



Matthias Hell



LOCAL HEROES 2.0

Neues von den digitalen Vorreitern im Einzelhandel



Matthias Hell

LOCAL HEROES 2.0

Neues von den digitalen Vorreitern
im Einzelhandel

INHALTSVERZEICHNIS

1. Vorwort

2. Einleitung

- 2.01 Omnichannel, der neue Standard im Handel 9
- 2.02 Interview mit eBay-Chef Stephan Zoll: „Händler und Kunden befinden sich in einem Rollenwechsel“ 17
- 2.03 Interview mit Stephan Tromp, HDE: „Kein Händler kann es sich leisten, die digitalen Möglichkeiten zu ignorieren“ 21

3. Die ersten Local Heroes und ihre Fortschritte

- 3.01 Buchhandlung Riemann: Das Bücherabo wird zum Verkaufsschlager 25
- 3.02 Cyberport: Zügiger Ausbau des Store-Netzes 28
- 3.03 Emmas Enkel: Bereit für die bundesweite Expansion 31
- 3.04 Fashion For Home: Der erste Showroom zog eine Ladenkette nach sich 34
- 3.05 FLIP4NEW: Ankaufservice stößt weiter ins stationäre Umfeld vor 37
- 3.06 Mister Spex: Neue stationäre Shop-in-Shops – und bald eigene Stores? 39
- 3.07 MyMuesli: Ladenkette wird zum wichtigen Geschäftsfaktor 43
- 3.08 NeueTischkultur: Shop-in-Shop-Lösung wird zum Fachhändlernetzwerk 46
- 3.09 Notebooksbilliger.de: Store-Strategie wird mit klarem Fokus weiterentwickelt 49
- 3.10 Shoepassion.com: Stationäre Geschäfte sorgen für erhöhten Kundennutzen 52

4. Zehn neue Local Heroes für den Handel von morgen

- 4.01 11teamsports: Von Stationär zu Online – und wieder zurück 56
- 4.02 Aetka: Handelskooperation nutzt eBay als Online-Shop-Plattform 59
- 4.03 Gravis: Apple-Händler setzt auf Multichannel à la carte 62
- 4.04 Kiveda: Online-Küchenmarke stärkt die stationäre Präsenz 65
- 4.05 Koffer24.de: Fachgeschäft sichert mit Online-Shop seine Zukunft 68
- 4.06 Media-Saturn: Auf dem Weg in die Zukunft des Einkaufens 71
- 4.07 Miele: Hersteller-Showroom verleiht den Handelspartnern Rückenwind 74
- 4.08 Modomoto: Fitting Room schafft Mehrwerte für Online-Kunden 77

4.09 MyParfum: Partnermodell für stationäre Parfümerien	80
4.10 pro aurum: Multichannel de luxe – der kanalübergreifende Edelmetallhandel	83

5. Die Dienstleister unter den Local Heroes

5.01 eBay: Vom reinen Online-Marktplatz zum Partner des Handels auf allen Kanälen	87
5.02 Autobutler: Online-Plattform vermittelt Aufträge an Kfz-Werkstätten	90
5.03 eBay Enterprise: Filialen als Teil der E-Commerce-Wertschöpfung	93
5.04 Inventorum: iPad-Kasse macht Händler fit für das Online-Geschäft	95
5.05 Store Analytics: Technologie-Start-up gestaltet den stationären Einkauf neu	98

6. Von den Local Heroes lernen

Einzelhandel der Zukunft – ganz neu, aber doch vertraut	102
10 Handlungsempfehlungen für einen zukunftsfähigen Einzelhandel	108

7. Bildquellen

8. Weiterführende Links

ICH SAG DEN UNTERGANG AB, OHNE RUNTERZUSCHAUEN. WIR SIND GEKOMMEN, UM ZU BLEIBEN, WIR GEHEN NICHT MEHR WEG.

Wir sind Helden, „Gekommen um zu bleiben“

VORWORT

Als ich vor drei Jahren damit begann, in einer Artikelserie mit dem Titel „Local Heroes“ über die Verknüpfung von Online und Offline im Einzelhandel zu berichten, waren die Beispiele noch recht dünn gesät. Das galt erst recht für die Situation in Deutschland – die meisten Multichannel-Beispiele in einschlägigen Ratgebern und Fachbüchern bezogen sich auf Unternehmen in den USA und in Großbritannien. Kannte man sich mit den immer wieder angeführten Referenzbeispielen näher aus, wusste man zudem, dass bei Weitem nicht alles glänzte, was einem hier als Gold präsentiert wurde. Meine größte Herausforderung war es also, genügend lokal ansässige Unternehmen zu finden, die geeignet waren, dem Einzelhandel Wege in die Zukunft vorzuzeichnen.

Heute hat sich diese Situation dankenswerterweise gewandelt und ich stehe eher vor einem Luxusproblem: Täglich flattern Pressemitteilungen über neue Multichannel-Projekte in die Mailbox und E-Commerce-Dienstleister locken mit vermeintlichen Rundum-sorglos-Paketen für den Handel. Hier gilt es, die Spreu vom Weizen zu trennen: Wer ist ein echter Local Hero und taugt dazu, eine Leuchtturmfunktion für den im Umbruch begriffenen Handel einzunehmen? Und wer ist dagegen nur ein Mitläufer, der ohne echte Zukunftsvision Omnichannel lediglich als Marketing-Gag versteht?

Der Herausforderung, nach den wahren Helden des Handels zu suchen, stelle ich mich jedoch gerne – und wie ich meine, mit einigem Erfolg. Seit der ersten „Local Heroes“-Buchveröffentlichung Mitte 2013 habe ich weiter im Wochentakt auf dem Portal Location Insider Beiträge publiziert und dabei rund 50 neue Unternehmen vorgestellt. Durch die Unterstützung von eBay und dem HDE ist es mir nun erneut

möglich, die besten Beispiele aus meiner Artikelserie in Buchform zu präsentieren. Dazu zählen zehn besonders spannende neue Local Heroes. Daneben gibt es Berichte über die Fortschritte von zehn Local Heroes aus dem ersten Buch sowie Porträts zu fünf besonders innovativen Dienstleistern. Abgerundet wird dieser Strauß von Praxisbeispielen einmal mehr von einigen grundlegenden Überlegungen zu den Umbrüchen im Handel und einer Reihe konkreter Handlungsempfehlungen. Damit soll das vorliegende Buch interessierten Händlern praxisnahe Impulse bieten, wie sie ihr Geschäft weiterentwickeln können, um auch zukünftig auf dem Markt zu bestehen.

Eine der schönsten Bestätigungen für meine mit den Local Heroes begonnene Arbeit sind nämlich die konkreten Fortschritte, die ich in den vergangenen Jahren begleiten – und zum Teil auch mitanregen – durfte: Viele Local Heroes aus dem ersten Buch haben sich beeindruckend entwickelt und genießen inzwischen verbreitete Wertschätzung.

Damit zeigt sich für mich, dass die Spekulationen über das Ende des stationären Handels deutlich übertrieben waren und sind. Die Local Heroes verdeutlichen, dass der Einzelhandel weiter eine Chance hat, wenn er sich an die geänderten Rahmenbedingungen anpasst, und sie vermitteln schon heute eine Vorstellung davon, wie die Zukunft des Handels aussehen könnte. Ganz klar: Die Local Heroes sind gekommen, um zu bleiben.

Matthias Hell, im Juni 2015

ES GEHT VORAN:

Der Handel ist aufgewacht. Immer mehr Schwergewichte des deutschen Einzelhandels bieten ihre Waren auch im Internet an und verknüpfen das Online-Angebot mit dem Filialgeschäft vor Ort. Services wie Click & Collect, Order from Store und stationäre Verfügbarkeitsanzeigen werden immer mehr zum Standard. Doch handelt es sich bei einigen Multichannel-Projekten auch um Me-too-Lösungen ohne echten Kundennutzen. Denn die Konsumenten sind schon längst weiter und verändern mit dem Smartphone in der Hand ihre Art einzukaufen.

Deshalb brauchen wir weiterhin Local Heroes: innovative lokale Händler, die mit der Verknüpfung von On- und Offline den Einzelhandel zukunftsfähig machen.

2 |⁰¹

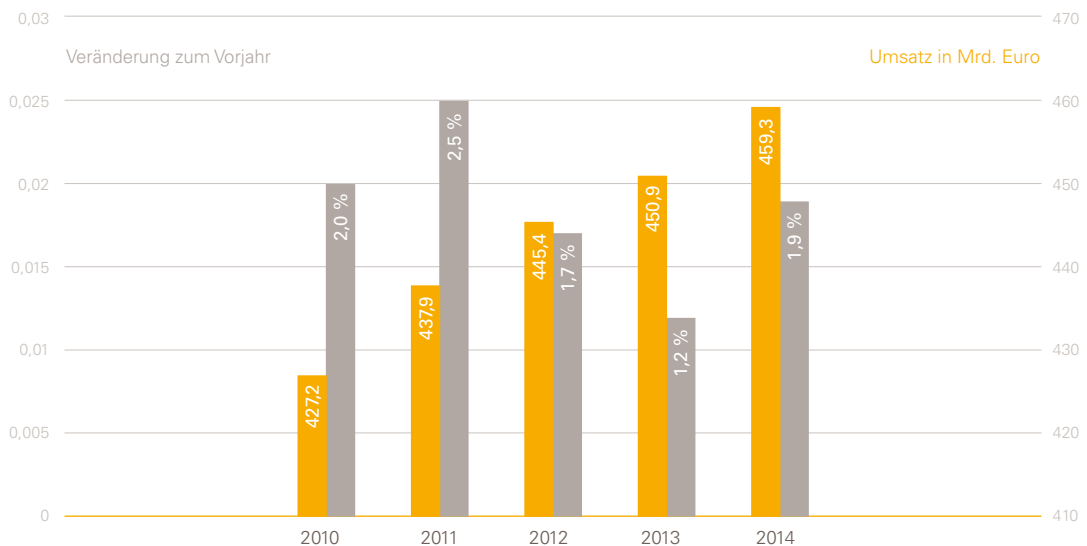
OMNICHANNEL, DER NEUE STANDARD IM HANDEL

Um die erste Sammlung von Local-Heroes-Fallbeispielen in den richtigen Kontext zu rücken, diente vor zwei Jahren ein Blick auf den allgemeinen Strukturwandel im Handel: auf die nur noch marginal steigenden Einzelhandelsumsätze, auf die fortlaufende Erweiterung ohnehin schon wenig rentabler Verkaufsflächen und auf das anhaltende Wachstum der Discounter zulasten des Fachhandels. Ergänzend zu dieser Entwicklung wanderten immer größere Umsatzanteile von stationären Händlern zum Online-Handel ab. Einigen wenigen Segmenten wie dem Lebensmittelhandel, wo fast das gesamte Geschäft noch im stationären Handel abläuft, steht eine große Anzahl an Bereichen gegenüber, in denen der E-Commerce eine immer entscheidendere Rolle einnimmt – darunter Branchen wie der Mode-, Elektronik- oder Buchhandel, wo bereits 20 Prozent und mehr der Verkäufe online stattfinden.

Es ergab sich somit das Bild eines Handels, der auf zweifache Weise unter Druck geraten ist: erst durch die Discounter auf der „grünen Wiese“ und dann durch die Konkurrenz aus dem Online-Handel.

Heute, zwei Jahre später, hat sich dieses Bild noch einmal gefestigt. Auch in den Jahren 2013 und 2014 konnte der deutsche Einzelhandel nur geringe Umsatzsteigerungen erzielen: 2013 in Höhe von 1,2 Prozent und 2014 in Höhe von 1,9 Prozent.

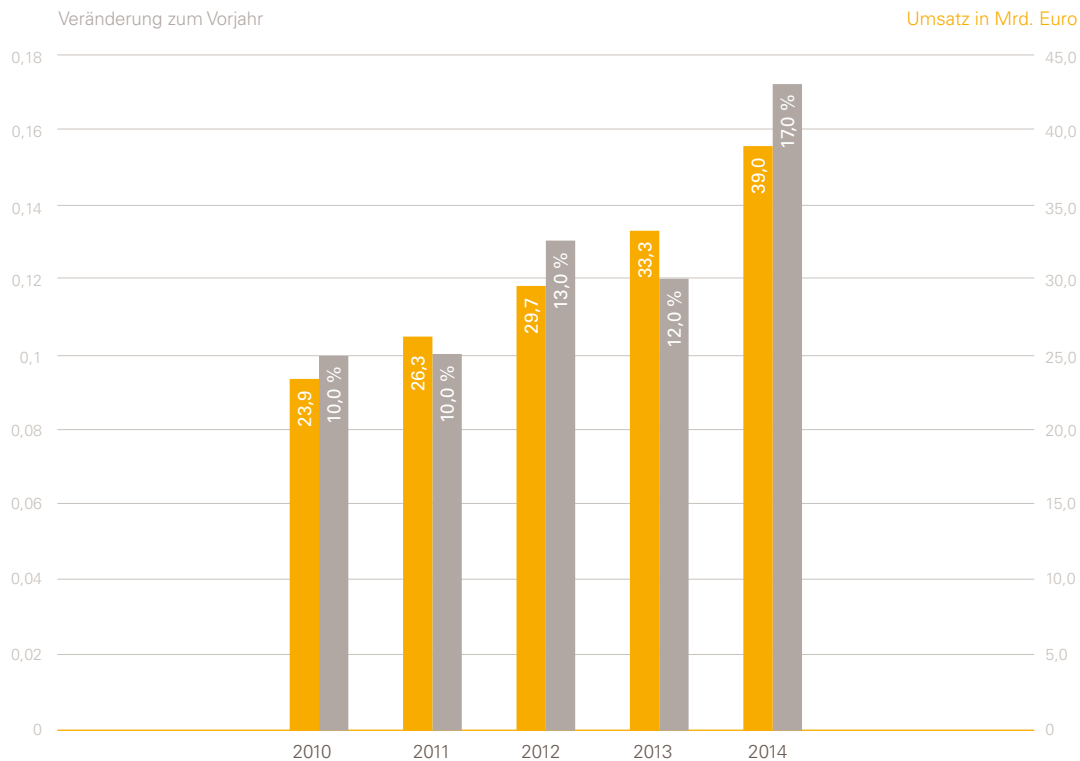
Umsatzentwicklung im deutschen Einzelhandel 2010-2014



Quelle: HDE

Wesentlich dynamischer als der gesamte Einzelhandel entwickelte sich einmal mehr der Online-Handel. 2013 stiegen hier die Umsätze um 12 Prozent auf 33,3 Milliarden Euro und 2014 um 17 Prozent auf 39 Milliarden Euro.

Online-Umsatzentwicklung 2010-2014

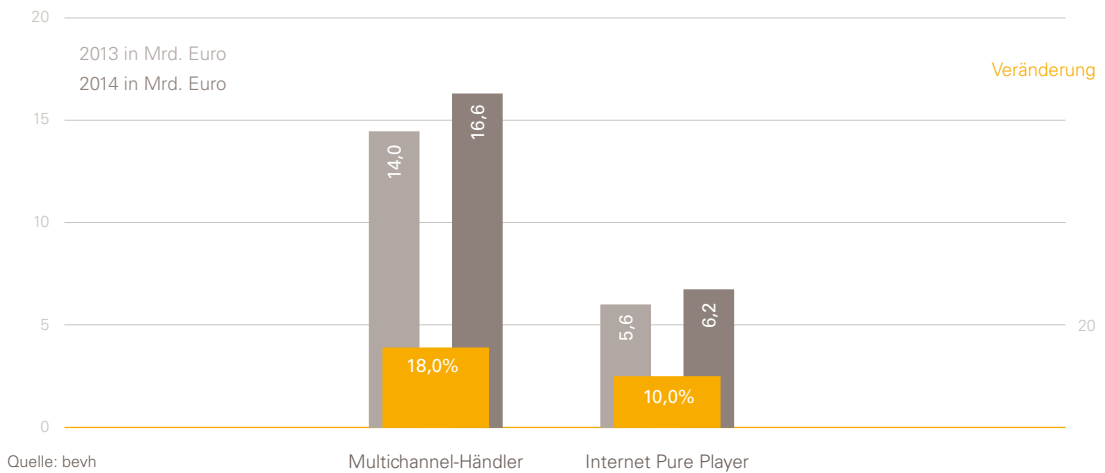


Quelle: HDE

Der Online-Handel ist damit der wesentliche Wachstumstreiber im deutschen Einzelhandel. Rechnet man die Online-Umsätze aus dem gesamten Einzelhandelsvolumen heraus, ergeben sich für 2013 und 2014 nur marginale Wachstumszahlen von 0,5 Prozent beziehungsweise 0,6 Prozent. Bedenkt man zudem, dass die Einzelhandelsflächen weiter wachsen, kann man auf vergleichbarer Fläche sogar von einem realen Umsatzrückgang ausgehen.

Neben dieser fortgesetzten Problematik für den Einzelhandel ist in den vergangenen zwei Jahren aber auch eine Entwicklung zum Tragen gekommen, die sich so zuvor noch nicht beobachten ließ: Waren es zunächst fast ausnahmslos Pure-Online-Anbieter, die das E-Commerce-Umsatzvolumen erwirtschafteten, so entfällt inzwischen der größere Teil der Online-Wertschöpfung auf Multichannel-Händler, die das stationäre Geschäft mit dem Angebot im Internet verknüpfen. Und nicht nur das – die Multichannel-Händler wachsen auch schneller als die reinen Online-Versender:

Online-Umsatzentwicklung nach Versandertypen 2013 / 14



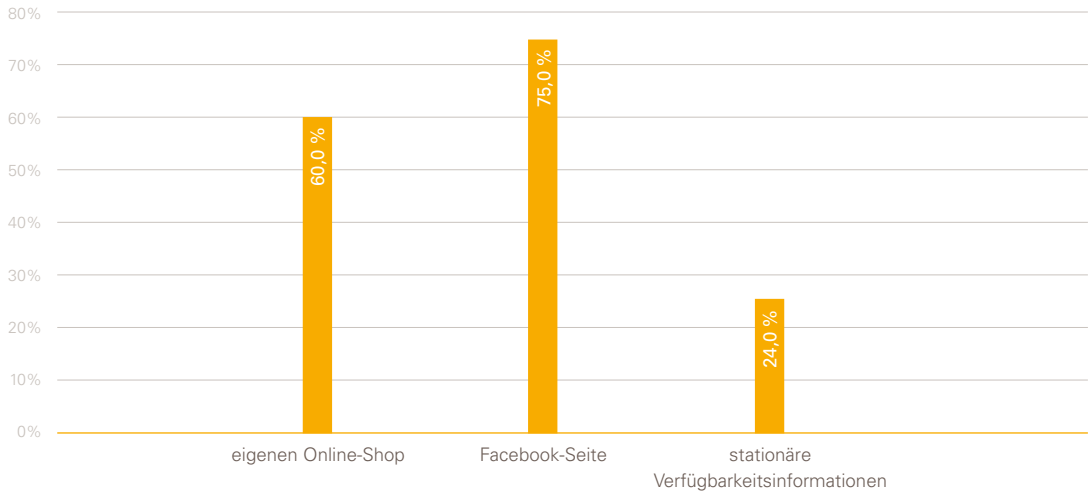
Der grundlegende Trend steht damit außer Frage: Der deutsche Handel – und darunter solche Schwergewichte wie Media-Saturn, die Rewe-Group oder Conrad Electronic – ist aufgewacht und nutzt das Internet aktiv als zusätzlichen Vertriebskanal. Das E-Commerce-Umsatzvolumen wird nicht mehr nur von den Pure-Online-Playern erwirtschaftet, sondern spiegelt zunehmend das verstärkte Internet-Angebot des klassischen Einzelhandels wider.

Der Handel hat dabei nicht nur seine Bemühungen verstärkt, durch eigene Online-Shops, Übernahmen oder die Partnerschaft mit Online-Marktplätzen eine Rolle im E-Commerce zu spielen. Auch der Fokus hat sich verändert. Während Online unter dem Paradigma einer Multichannel-Strategie zunächst als getrennter, zusätzlicher Verkaufskanal betrachtet wurde, hat sich nun eine Omnichannel-Betrachtungsweise durchgesetzt: Es gibt nicht mehr „stationäre Kunden“ oder „Online-Kunden“ – im Fokus steht vielmehr der eine Kunde, den es ganzheitlich über sämtliche zur Verfügung stehenden Kanäle anzusprechen gilt. Eine Omnichannel-Strategie umfasst dabei im Wesentlichen drei Dimensionen – Online, Mobile und Local –, die im Folgenden genauer dargestellt werden sollen.

Ohne Online geht es nicht.

Die Dimension Online ist im Rahmen einer Omnichannel-Strategie so naheliegend, dass es schon fast trivial wirkt. Wer heute ein Ladengeschäft besitzt und mit diesem nicht im Internet präsent ist, ist für viele Kunden schlicht und einfach nicht existent. Die Online-Präsenz eines stationären Geschäfts beginnt mit simplen Einträgen bei Internet-Branchenbüchern, Google und lokalen Verzeichnissen, landet aber schnell bei der Kernfrage: Online-Shop, ja oder nein? Wie die unten stehende, Anfang 2015 veröffentlichte Studie zeigt, zählt der Betrieb eines eigenen Webshops allerdings nicht einmal bei den 100 wichtigsten Retail-Marken in Deutschland zum Standard:

Was bieten deutsche Top-Retailer ihren Kunden im Netz?



Quelle: Locafox

Mögen manche Händler weiterhin meinen, ohne einen Online-Shop auszukommen – der Kunde sieht das anders: So ergab eine GfK-Konsumentenbefragung im vergangenen Jahr, dass bei Kunden, die nach Informationen zu einem gewünschten Produkt suchen, Online-Shops an zweiter Stelle der im Internet besuchten Informationsquellen lagen. Nur Google wird öfter genutzt, um einen Kauf vorzubereiten. Wer auf einen Online-Shop verzichtet, versperrt deshalb auch Kunden den Weg ins eigene Geschäft.

Wo suchen Kunden online nach Produktinformationen?



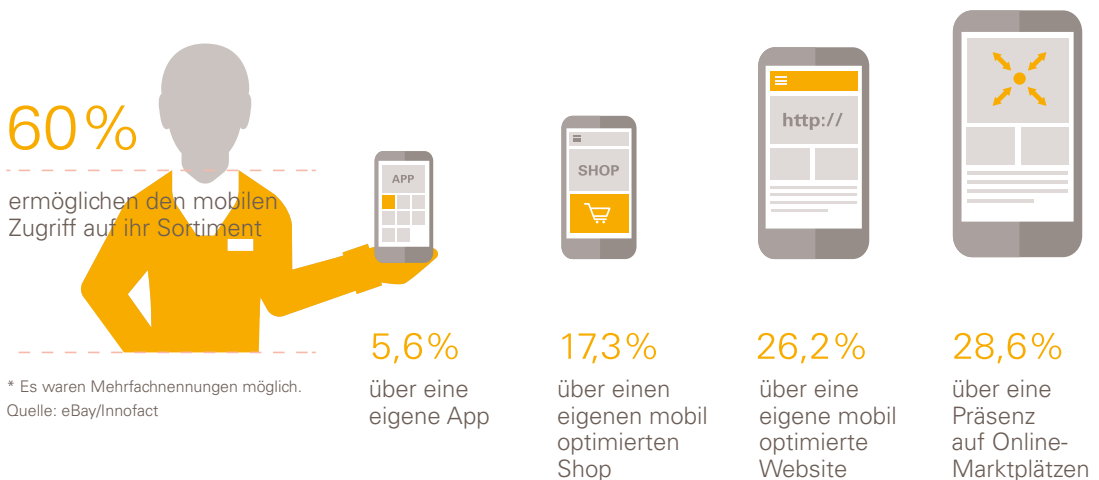
Quelle: GfK

Im Rahmen einer Omnichannel-Strategie ist Online-Sichtbarkeit deshalb die absolute Grundvoraussetzung. Nicht nur Informationen zum Geschäft, vor allem auch das angebotene Warensortiment sowie das gesamte Spektrum dazugehöriger Services müssen im Netz präsent sein. Dazu zählen der eigene Online-Shop, aber auch Online-Marktplätze, Preisvergleicher, lokale Shopping-Plattformen und Prospekt-Portale. Nur wer über das eigene Ladengeschäft hinaus zeigt, was er hat, kann beim kanalübergreifenden Handel mitspielen.

Mobile schafft neue Brücken zwischen Händler und Kunde

Der rasante und in seiner Breite beispiellose Siegeszug der Smartphone-Technologie sorgt glücklicherweise dafür, dass Händler die zweite Omnichannel-Dimension schwerlich ignorieren können: Mobile ist viel mehr als nur ein „zweiter Screen“ für das Internet. Indem Kunden heute jederzeit und überall online sind, werden neue Verbindungen zwischen den Kanälen Online und Stationär möglich, entstehen neue Konsummuster und erhalten Händler neue Gelegenheiten, mit ihrer Kundenklientel in Kontakt zu treten. Zumindest bei den Händlern, die bereits im Online-Handel aktiv sind, hat sich folglich auch schon ein beachtlicher Anteil mit den neuen mobilen Chancen auseinandergesetzt:

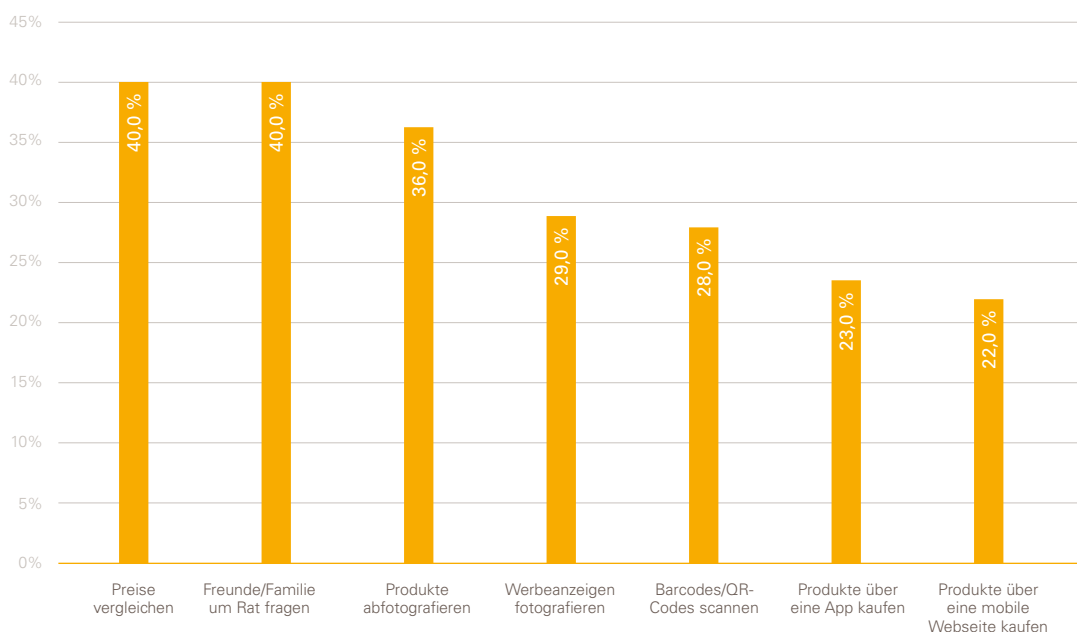
So mobil sind deutsche Online-Händler



Das Marktforschungsinstitut Innofact hat im März 2015 im Auftrag des Online-Marktplatzes eBay eine Befragung unter kleinen und mittelständischen Online-Händlern, die zum Teil auch ein stationäres Geschäft betreiben, durchgeführt. Diese zeigt, dass zwar erst 5,6 Prozent der Online-Händler ihren Kunden das optimale mobile Einkaufserlebnis anbieten, nämlich eine eigene Shopping App. Jeder

Vierte bis Fünfte hat aber bereits den eigenen Shop beziehungsweise die eigene Webseite Mobile-optimiert und knapp ein Drittel der Online-Händler nutzt die Kompetenz großer Online-Marktplätze im Mobile Commerce. Insgesamt sind heute 60 Prozent der Online-Händler auf mindestens eine Art und Weise mobil – ein angemessen hoher Wert, wenn man betrachtet, wie intuitiv die Konsumenten die Möglichkeiten der Mobile-Technologie für das Einkaufen adaptieren:

Was machen Kunden mit dem Smartphone im Geschäft?



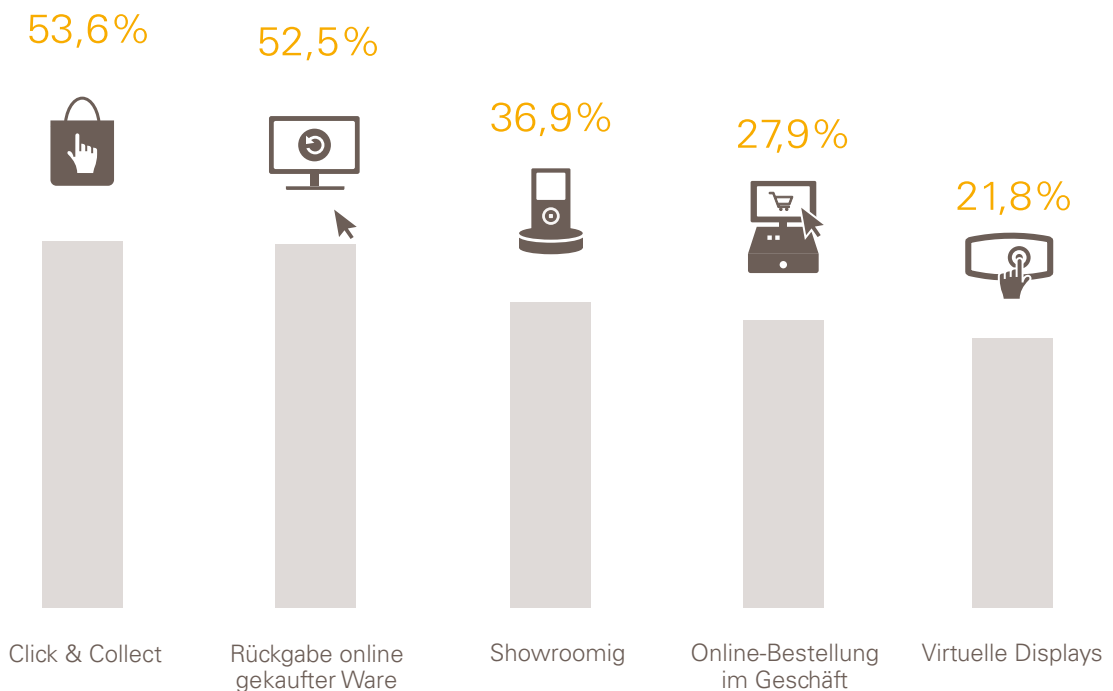
Quelle: GfK

Vor allem die Instore-Anwendungsmöglichkeiten von Smartphones zeigen, warum Mobile so einen großen Stellenwert für den Omnichannel-Handel einnimmt: Während zwischen dem klassischen Internet und stationären Geschäften immer ein physischer Graben liegt, kommt es beim Mobile Web zum Verschmelzen von Netz und Stores. Dieser Vorgang beginnt bereits ungesteuert damit, dass Kunden in einem Ladengeschäft ihr Mobiltelefon nutzen. Für eine steigende Anzahl an Händlern, die es verstehen, dieses Kundenverhalten bewusst in ihre Verkaufsstrategie zu integrieren, bietet der Mobile-Kanal aber enorme Chancen: Vom Gelegenheitskauf auf dem Weg zur Arbeit über ortsbasierte Angebote im Umfeld eines Geschäfts bis hin zu Instore-Incentivierungen und -Informationen können Händler so selbstständig agierende Kunden in ihrer Kaufentscheidung beeinflussen und unterstützen.

Local: Das Ladengeschäft in neuem Licht

Steht ein stationäres Ladengeschäft erst einmal in einem Kontext mit den digitalen Möglichkeiten, die sich dem Handel online und mobil bieten, kann der Point of Sale neu gespielt und mit zusätzlicher Attraktivität aufgeladen werden. Das zeigt sich bereits an der Vielzahl kanalübergreifender Services, die heute bei vielen Händlern zum Standard gehören, vor wenigen Jahren aber noch gar nicht vorstellbar waren:

Das bieten deutsche Multichannel-Händler heute

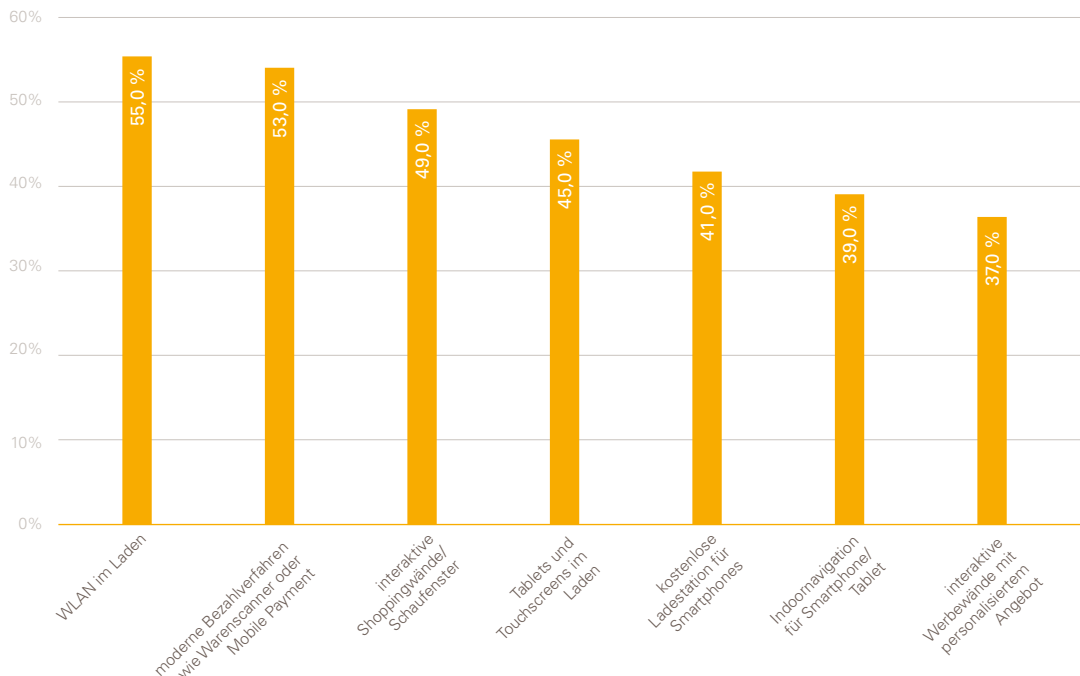


Quelle: eBay/Innofact

Mehr als die Hälfte deutscher Multichannel-Händler bietet ihren Kunden heute die stationäre Abholung online gekaufter und bezahlter Waren (Click & Collect) sowie die Rückgabe von Online-Bestellungen in der Filiale. Ebenfalls bereits recht oft umgesetzt wird ein Showroom-artiger Ausbau des Ladengeschäfts, bei dem die stationäre Fläche dazu dient, Produkte, die es in größerer Zahl beziehungsweise unterschiedlicher Ausführung online gibt, physisch erfahrbar zu machen. Die Möglichkeit, Online-Bestellungen aus stationären Geschäften heraus zu initiieren, wird ebenfalls bereits ziemlich häufig angeboten.

Auch bei der Dimension Local sind es wieder die Kunden, die die neuen Möglichkeiten intuitiv annehmen und zeigen, mit welchen Entwicklungen wir künftig häufiger rechnen dürfen:

Welche Instore-Technologien finden Kunden attraktiv?



Quelle: pwc

So sind die Konsumenten bereits überraschend aufgeschlossen gegenüber neuen Technologien am Point of Sale wie zum Beispiel Tablets und Touchscreens oder interaktiven Shoppingwalls und Schaufenstern. Auch Zukunftslösungen wie das Mobile Payment mittels Smartphone oder die Indoornavigation in Ladengeschäften mithilfe von Beacon-Sendern werden von vielen Kunden schon heute positiv bewertet.

Wichtig ist, dass es dabei nicht bloß um technische Gimmicks geht, sondern dass neue Technologien am Point of Sale dazu dienen, das Einkaufserlebnis der Kunden zu verbessern und On-/Offline-Verknüpfungen zu schaffen, die sich intuitiv in das Nutzerverhalten der Konsumenten eingliedern. Gelingt dies, ist Omnichannel nicht nur ein abstrakter Trendbegriff, sondern der Einzelhandel hat damit die Gelegenheit, seine Chancen innerhalb der fortlaufenden digitalen Transformation zu stärken.

Der neue Handelsstandard Omnichannel eignet sich mit seinen Dimensionen Online, Mobile und Local deshalb gut als Matrix, vor der sich die in diesem Buch versammelten Local Heroes bewähren können. Doch bevor wir zu den 25 Fallbeispielen besonders innovativer Handelsunternehmen kommen, sollen im Folgenden noch zwei Experten den Entwicklungsstand und die Potenziale des deutschen Handels aus ihrer Sicht beschreiben.

2 |⁰²

Interview mit eBay-Chef Stephan Zoll

„HÄNDLER UND KUNDEN BEFINDEN SICH IN EINEM ROLLENWECHSEL“



Abb.: Stephan Zoll eBay, Quelle: eBay

Seit 2007 ist Stephan Zoll für den eBay-Konzern tätig und leitet dabei seit Mitte 2013 das Geschäft des Online-Marktplatzes in Deutschland – eine Rolle, die der promovierte Jurist bereits in den Jahren 2009 bis 2011 ausfüllte. Täglich befindet sich Zoll im Austausch mit den Händlern auf dem Marktplatz, das Spektrum reicht dabei von klassischen Einzelhändlern und auf eBay spezialisierten Online-Anbietern bis hin zu großen Internet-Versendern und namhaften Handelsketten. Gleichzeitig steht der gebürtige Hamburger an der Spitze eines der größten weltweiten E-Commerce-Unternehmen und hat dabei Einblick in die neuesten digitalen Trends und Entwicklungen. Stephan Zoll ist deshalb bestens geeignet, die Veränderungen, vor denen sich der Einzelhandel befindet, aus Online-Sicht genauer zu beleuchten.

Herr Zoll, als die Local Heroes vor drei Jahren an den Start gingen, war die Suche nach kanalübergreifenden Händlern noch eine immense Herausforderung. Heute geht es bei der großen Menge an Omnichannel-Cases dagegen vor allem um das Herausfiltern der am besten geeigneten Beispiele. Würden Sie zustimmen, dass in den deutschen Einzelhandel Bewegung gekommen ist?

Stephan Zoll: Auf jeden Fall. In den Handel ist Momentum gekommen. Begriffe wie Multichannel oder Omnichannel geistern ja schon seit einigen Jahren herum, aber ernst genommen und wirklich strategisch umgesetzt werden sie aus meiner Sicht erst seit etwa zwei Jahren. Das liegt zum einen daran, dass der E-Commerce inzwischen einen relevanten Anteil von zehn Prozent und mehr am Einzelhandelsvolumen erreicht hat. Wir wissen, dass aktuell 60 Prozent der Online-Händler mobil aktiv sind – davon 28,6 Prozent über eine Präsenz auf einem Online-Marktplatz. Es hat sich zunehmend die Erkenntnis durchgesetzt: Das geht nicht mehr weg. Die Konsumenten – und zwar die breite Masse – kaufen wirklich nachhaltig online ein. Mehr als 70 Prozent der deutschen Bevölkerung zwischen 14 und 69 Jahren

kaufen laut ACTA mittlerweile online ein, und in den letzten fünf Jahren hat sich die Zahl der Intensivkäufer mehr als verdoppelt. Diese Einsicht war für viele Händler ein Weckruf und der Startschuss für das ernsthafte Anpassen ihrer Geschäftsstrategien.

Zum anderen gibt es inzwischen eine steigende Anzahl an Beispielen aus dem Ausland, die zeigen, wie der Handel erfolgreich seine Zukunft gestalten kann. Ich denke hier beispielsweise an die Warenhauskette Macy's in den USA, die mit viel Aufwand und beträchtlichen Investitionen große Schritte in Richtung Multichannel gemacht hat.

Beobachten Sie beim deutschen Handel einen generellen Meinungswandel oder ist das Bild noch recht uneinheitlich und geht die Neuausrichtung je nach Branche und Segment unterschiedlich schnell voran?

Stephan Zoll: Natürlich gibt es Branchen, die schneller oder langsamer sind, wenn es um die Ausrichtung auf die digitale Entwicklung geht. Zum Beispiel liegt die Unterhaltungselektronikbranche mit mehr als 20 Prozent Online-Anteil am Umsatz des Gesamtmarktes weiter vorne in der Neuausrichtung als beispielsweise der Möbelhandel, wo der Online-Anteil noch im einstelligen Prozentbereich liegt. Und auch innerhalb der Branchen gibt es Unterschiede. Ein Beispiel ist im Fashion-Bereich der Erfolg von Zalando. Das hat in der Branche zu einem Aufwachen geführt und dafür gesorgt, dass das Thema Online mittlerweile voll im Fokus steht. Solche Beispiele setzen Zeichen. Sie zeigen, welche Erfolge möglich sind, und sorgen bei den Händlern für Beschleunigung, die noch nicht so weit entwickelt sind.

Gleichzeitig ist heute bei vielen Online-Unternehmen die Aufmerksamkeit für den stationären Handel größer. Das zeigt sich in der steigenden Anzahl an Online-Händlern, die stationäre Filialen eröffnen, sowie in der wachsenden Menge an digitalen Diensten und Lösungen für den klassischen Handel. Und auch bei eBay findet man heute immer mehr Händler mit einem eher traditionellen Background ...

Stephan Zoll: Wir verstehen uns bereits seit mehr als zwei Jahren nicht mehr in erster Linie als E-Commerce-Unternehmen, sondern ganz allgemein als Partner des Handels. Denn uns ist wichtig, dass das Warenangebot, das Kunden bei eBay finden, im Internet einzigartig ist. Dabei hilft es, wenn wir auch verstärkt stationäre Händler in unseren Online-Marktplatz integrieren. Diese Händler können nämlich mit Produkten, Preisen und auch Warenvolumina aufwarten, wie es sie sonst im Online-Bereich nicht gibt. Zudem liegt die Ware bereits bei den Kunden vor Ort. So sind Fortentwicklungen möglich wie die Abholung von Online-Bestellungen im Laden um die Ecke. Das führt auch für uns zu einer Differenzierung, und wir können damit eine Nutzererfahrung bieten, die noch besser ist als bisher. Bei diesen Entwicklungen sind wir in den letzten Jahren auf einige Händler getroffen, mit denen wir unsere Partnerschaft immer mehr vertiefen. Dadurch ergeben sich Win-win-Situationen, wie es sie nicht allzu häufig gibt.

Stationäre Händler bieten ihre Waren bei eBay an, der Kunde kauft diese zum Beispiel mobil per Smartphone und holt seine Bestellung schließlich per Click & Collect in der nächsten Filiale ab – damit befinden wir uns bereits mitten im schönsten Omnichannel-Szenario. Was ist aus Ihrer Sicht der entscheidende Vorteil, der sich aus diesem Entwicklungssprung für die Kunden ergibt?

Stephan Zoll: Ich denke, das sind drei Aspekte: Zum einen kauft der Kunde heute jederzeit über alle ihm zur Verfügung stehenden Kanäle. Zweitens wird er in seinen Entscheidungen immer spontaner und drittens in seiner Erwartungshaltung immer anspruchsvoller. Wer heute auf den Bus wartet, nutzt diese Zeit vielleicht, um mit seinem Smartphone ein Geschenk online zu kaufen und dieses auf dem Rückweg von der Arbeit im Geschäft abzuholen. Dieser Verhaltenswandel bedeutet, dass die Händler den Kontext ihrer Kunden ins Kalkül ziehen müssen. Der Händler muss sich darin einklinken und die richtigen Technologien und Prozesse bereitstellen. Das ist ein Paradigmenwechsel, der hier stattfindet: Der Händler muss heute die Erwartungen des Kunden bedienen und ist dabei in den Kontext des Kunden eingebunden. Sich darauf einzustellen, bedeutet sehr viel Umdenken bei den Händlern.

Vor allem ist es nicht mit isolierten Online-Einzelmaßnahmen getan. Omnichannel bedeutet vielmehr eine ganzheitliche Herangehensweise an die veränderten Anforderungen und Bedürfnisse der Kunden von heute. Wie gut hat das der Handel aus Ihrer Sicht heraus bereits verstanden?

Stephan Zoll: Leider werden Omnichannel-Maßnahmen oft noch sequenziell umgesetzt. Viele Händler denken nicht in Fünfjahreszeiträumen, sondern sie agieren eher kurzfristig. Der Handel ist hier ein Stück weit getrieben und setzt sich erst mit E-Commerce auseinander, dann mit Mobile und schließlich mit der Integration dieser Kanäle. Aber es gibt auch Beispiele, die deutlich visionärer sind. Dazu zählen Händler, die verstanden haben, wie Kunden dazu angeregt werden können, ihren Kaufimpulsen nachzugehen. Allerdings erfordert das Investitionen: in die Technologie, in die Prozessanpassung und auch in die Entwicklung des Teams und der darin vorhandenen Kompetenzen. Für viele Händler ist eine sequenzielle Vorgehensweise besser verdaubar. Doch läuft man damit Gefahr, im schlechtesten Fall immer nur aufzuholen. Überhaupt wird es für viele klassische Händler eine Herausforderung sein, die fortlaufenden Entwicklungen nachzuholen. Hier kann es sinnvoll sein, sich mit den richtigen Partnern zusammenzutun. Mit Partnern, die die technische Kompetenz, die Reichweite und die Marketingleistung mitbringen, die nicht jeder Händler alleine aufbauen kann. Deshalb macht es Sinn, auf die Kraft von Aggregatoren zu vertrauen, zu denen auch wir uns zählen: eBay ist Technologie-, Vertriebs- und Vermarktungspartner des Handels und steht niemals im Wettbewerb mit den Händlern – denn wir selbst betreiben keinen Handel, sondern führen auf unserem Marktplatz das Angebot der Verkäufer mit der Nachfrage der Konsumenten zusammen.

Sie bieten an, den Handel auf seinem Weg in die Zukunft zu unterstützen. Wie stellen Sie sich den Handel in fünf Jahren vor?

Stephan Zoll: Technisch müssen wir beispielsweise sehen, welche Rolle Wearables spielen werden. Die Apple Watch ist erst vor Kurzem auf den Markt gekommen. Vielleicht werden Wearables ein neuer Kanal, der eine Rolle spielen wird. Aber genau wissen wir das heute alle noch nicht.

Was wir jedoch bereits sagen können, ist, dass es bei den Kunden eine noch stärkere Personalisierung geben wird. Der Lebenskontext wird eine noch größere Rolle spielen. Also: Was kaufe ich wann und wo ein? Geht es um Dinge des alltäglichen Gebrauchs, wird die Entwicklung dahin gehen, dass diese immer dann da sind, wenn man sie braucht. Das kann zum Beispiel der Kühlschrank sein, der selbstständig online geht und automatisiert für Nachschub sorgt. Geht es dagegen um Sachen, die man impulsgetrieben für sich kauft, wird das Kundenverhalten noch kontextbasierter werden. Egal ob man auf dem Weg zur Arbeit von etwas inspiriert wird oder auf einer Modenschau ist – die Möglichkeit, den gesehenen Artikel sofort spontan zu kaufen, wird sehr wichtig sein. Und das vollkommen flexibel und bequem: Soll die Ware geliefert werden? Und wenn ja, wohin? Oder will der Kunde die Bestellung lieber irgendwo abholen? Wer weiß, vielleicht wird ein Teil der Waren in fünf Jahren ja auch über einen 3-D-Drucker zu Hause ausgedruckt ...

Ein Zukunftsszenario, das die Leute je nach Geschmack wünschenswert oder – im wahrsten Sinne des Wortes – ziemlich abgehoben finden werden. Aber welche Rolle bleibt bei dieser Entwicklung eigentlich für den klassischen Einzelhandel?

Stephan Zoll: Ich bin überzeugt, dass der stationäre Handel auch künftig eine signifikante Rolle spielen wird. So können sich beispielsweise nur sieben Prozent der Konsumenten vorstellen, Waren in Zukunft ausschließlich über das Internet zu kaufen. Im Ladengeschäft können Waren angefasst und Marken erlebt werden. Und die Beratung wird wichtig bleiben. Natürlich gibt es Online-Beratung und gibt es Testportale im Netz. Aber am besten bleibt weiterhin das persönliche Gespräch – gerade da, wo es um höhere Summen geht oder um Produkte, die sich stärker differenzieren. Ein Händler, der seine Kunden berät – physisch oder auch virtuell, zum Beispiel im Chat –, bietet einen großen Mehrwert. Noch mehr Möglichkeiten bieten sich dem Händler, wenn er seine Beratungskompetenz und sein stationäres Sortiment digital verlängert. Wenn er die sich verändernden Kaufimpulse bedienen kann und bei der Auslieferung so flexibel ist, wie das seine Kunden wünschen. Das sind die besten Voraussetzungen, um auch zukünftig erfolgreich im Handel tätig zu sein.

2 | 03

Interview mit Stephan Tromp, stellvertretender Hauptgeschäftsführer HDE

„KEIN HÄNDLER KANN ES SICH LEISTEN, DIE DIGITALEN MÖGLICHKEITEN ZU IGNORIEREN“



Abb.: Stephan Tromp HDE, Quelle: HDE

Als Spitzenorganisation für rund 400.000 Handelsunternehmen ist der Handelsverband Deutschland (HDE) die zentrale Institution des deutschen Einzelhandels. Der HDE weiß, wie es um die Lage der Einzelhändler im Land steht, er kennt die Herausforderungen, mit denen sich der Handel heute konfrontiert sieht. Wie stellt sich der Verband also die Zukunft des Handels in einer immer stärker digital geprägten Einkaufswelt vor? Welche Möglichkeiten bieten sich hier für die deutschen Einzelhändler und wie kann der HDE diese bei der Transformation unterstützen? Zu diesen Themen äußert sich im folgenden Interview Stephan Tromp, der dem HDE bereits seit 15 Jahren als stellvertretender Hauptgeschäftsführer vorsteht und sich in dieser Position auch intensiv mit dem von der Digitalisierung ausgehenden Wandel auseinandersetzt.

Herr Tromp, das Einkaufsverhalten der Kunden wird immer stärker digital geprägt. Der Handel muss dem Rechnung tragen und sich fortentwickeln. Wo steht der deutsche Einzelhandel aus Ihrer Sicht in diesem Transformationsprozess?

Stephan Tromp: Der Einzelhandel in Deutschland hat in den letzten zwei Jahren bei der Digitalisierung und der Verknüpfung der Vertriebskanäle noch einmal an Tempo zugelegt. Viele innovative Ideen finden den Weg in den Markt: Click & Collect beispielsweise hat sich für einige Händler als gut funktionierendes Konzept herausgestellt. Das ist nicht nur ein toller zusätzlicher Service für die Kunden, es eröffnet dem Händler auch die Möglichkeit des Cross-Sellings und somit Mehreinnahmen.

Wir sehen, dass die Branchen, die im Online-Handel schon sehr stark sind, auch viel im Bereich Cross-Channel ausprobieren. Das ist beispielsweise in den Bereichen Elektronik oder Mode festzustellen. Der Lebensmittelhandel dagegen steht hierbei erst am Anfang. Hier muss sich noch zeigen, ob es gelingt,

die Skepsis der Kunden beim Online-Bestellen von frischen Lebensmitteln zu überwinden. Same-Day-Delivery verbunden mit der Anlieferung in bestimmten Zeitfenstern wird hier eine große Rolle spielen.

Der Blick auf den Markt zeigt, dass insgesamt derzeit viele kreative Ideen, wie man Stationär und Online verknüpfen kann, erprobt werden. Welche dieser Ideen sich am Ende durchsetzen, ist noch nicht seriös abschätzbar. Da liegen spannende Jahre vor uns.

Noch gehen allerdings die Meinungen darüber auseinander, wie relevant Themen wie Online und Multichannel für das breite Feld der Einzelhändler sind. Wie hoch schätzen Sie in dieser Hinsicht den Veränderungsdruck für den deutschen Handel ein?

Stephan Tromp: Kein Händler kann es sich heute noch leisten, das Internet und die digitalen Möglichkeiten zu ignorieren. Das heißt aber nicht, dass jeder Händler einen eigenen Shop haben oder überhaupt online verkaufen muss. Die Händler müssen aber zumindest im Internet sichtbar sein. Eine große Herausforderung für den Handel wird dabei die technische Verknüpfung der Offline- mit den Online-Aktivitäten. Das fängt bei der Sichtbarkeit des Geschäftes im Internet und der Darstellung auf mobilen Endgeräten an und wirkt sich auch auf die Warenwirtschaftssysteme aus. Wer auf allen Kanälen vertreten sein will, braucht ein Warenwirtschaftssystem, das alle Kanäle verbindet. Das Arbeiten in voneinander getrennten Parallelwelten wird keinen Erfolg bringen. Insbesondere für den Mittelstand liegt die Herausforderung in der Verknüpfung der Kanäle und damit in den nötigen Investitionen und dem Management-Know-how.

Natürlich spielt aber auch in Zeiten von Online- und Multichannel-Handel die kompetente Beratung als traditionelle Handelstugend weiterhin eine große Rolle. Die Kundenberatung muss ja dabei nicht nur offline stattfinden. Grundsätzlich muss im aktuellen Strukturwandel jeder Händler das eigene Geschäftsmodell noch einmal auf den Prüfstand stellen und sich fragen, was seine Kunden heute erwarten, wo sein Alleinstellungsmerkmal liegt und er die digitalen Technologien zu seinem Vorteil einsetzen kann.

Was tut der HDE, um den Handel bei dieser Neuausrichtung zu unterstützen?

Stephan Tromp: Digitale Themen spielen beim HDE eine große Rolle. Wir beschäftigen uns zum Beispiel intensiv mit Datenschutzfragen oder erheben Marktdaten, um ein realistisches Bild der Entwicklung in Deutschland zeigen zu können. Bei den Marktdaten haben sich einige Akteure eine Zeit lang mit immer neuen Rekordprognosen überboten. Das war wenig hilfreich, die Zahlen hatten teilweise den Bezug zur Realität verloren. Zur Versachlichung der Debatte haben wir deshalb im vergangenen Jahr eine Zusammenarbeit mit der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) gestartet. Im Rahmen des Projekts werden 30.000 Haushaltspanels, die an 365 Tagen im Jahr geführt werden, auf die online getätigten Umsätze geprüft. Das ergibt am Ende ein sehr treffsicheres und genaues Bild des Online-Marktes in Deutschland. Die wichtigsten Fakten und Zahlen daraus finden sich jährlich in unserem Online-Monitor.

Eine weitere unserer Aufgaben sehen wir darin, gemeinsam mit der Politik Rahmenbedingungen zu schaffen, die es den Händlern ermöglichen, die Chancen der Digitalisierung für sich zu nutzen. Dabei geht es zum Beispiel um einen ausgewogenen Datenschutz, faire Wettbewerbsbedingungen, einen schnellen Breitbandausbau oder – ganz aktuell – die Abschaffung der Störerhaftung, damit Händler ihren Kunden ohne unkalkulierbare juristische Risiken WLAN anbieten können. Erst vor Kurzem haben wir die aus unserer Sicht wichtigsten Forderungen des Handels in diesem Bereich in der „Digitalen Agenda des Handels“ zusammengefasst.

Außerdem helfen wir unseren Mitgliedsunternehmen auch ganz praktisch: In unserer HDE-Toolbox finden die Unternehmen eine übersichtliche Zusammenstellung der wichtigsten E-Commerce-Themen. Das soll dabei helfen, eine eigene Website zu starten, online zu verkaufen sowie soziale Medien oder mobile Technologien zu nutzen. Darüber hinaus bieten unsere Landes- und Regionalverbände eine Vielzahl von Workshops und Seminaren zum Thema an.

Im Zuge der Omnichannel-Entwicklung schmelzen die Gegensätze zwischen Online und Offline. So versteht sich heute ein Online-Marktplatz wie eBay auch als Partner des stationären Handels. Welche Potenziale sehen Sie in der Zusammenarbeit zwischen E-Commerce-Anbietern und dem Einzelhandel?

Stephan Tromp: Online-Dienstleister haben in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Einzelhändler können und müssen immer mehr Prozesse digital umsetzen, optimieren oder ergänzen. Nicht immer haben sie selbst das Know-how oder können selbst den notwendigen Aufwand betreiben. Hier übernehmen Online-Dienstleister diese Aufgaben und ermöglichen dem Händler, sich auf das zu konzentrieren, was er am besten kann: verkaufen. Welche Leistungen die Händler nach außen geben, ist am Ende eine unternehmerische Entscheidung, die in jedem Einzelfall anders ausfallen kann.

Wie wird sich aus Ihrer Sicht das Ladengeschäft und das damit verbundene Handelsmodell eines klassischen HDE-Mitglieds in den nächsten Jahren verändern?

Stephan Tromp: Das klassische HDE-Mitglied gibt es schon heute nicht mehr. Das Spektrum unserer Mitglieder reicht vom mittelständischen Fachhändler über den Supermarkt und das Warenhaus bis hin zum Online-Händler und dem Multichannel-Unternehmen. Eines kann man aber sagen: Wenn sich die aktuellen Trends so weiterentwickeln, werden wir deutlich mehr digitale Technologie im Ladengeschäft sehen. Die Anfänge sind schon sichtbar: So stellen beispielsweise einige Händler über Tablets zusätzliche Informationen bereit oder integrieren die Geräte in das Verkaufsgespräch. Auch die Rolle des Smartphones wird in diesem Zusammenhang wachsen. Technologien wie Beacons werden die Verknüpfung mit der digitalen Welt via Smartphone weiter voranbringen. Kunden werden ihre Einkäufe im Ladengeschäft dann online fortsetzen können – oder anders herum. Die Kanäle werden weiter zusammenwachsen. Insgesamt wird das Einkaufen als Erlebnis noch weiter an Bedeutung gewinnen.

LOCAL HEROES ZEIGEN DEN WEG:

In der ersten Buchveröffentlichung 2013 wurden die Beispiele von 25 Local Heroes vorgestellt. Das Spektrum reichte dabei von lokalen Einzelhändlern mit innovativen Online-Konzepten bis hin zu Online-Händlern, die mit stationären Geschäftsmodellen frischen Wind in den Einzelhandel brachten. Ebenfalls zu den Local Heroes zählten Hersteller und Verbundgruppen, die ihre Partner vor Ort in die Online-Wertschöpfung einbinden, Anbieter von Online-Partnerprogrammen für lokale Einzelhändler sowie Plattformbetreiber, die stationäre Händler und Online-Kunden im Netz zusammenbringen.

Viele dieser Local Heroes haben in den vergangenen zwei Jahren eine fulminante Entwicklung zurückgelegt und ihr Innovationspotenzial eindrücklich unter Beweis gestellt. Grund genug, um im Folgenden noch einmal einen Blick auf zehn Local Heroes der ersten Stunde und die von ihnen gemachten Fortschritte zu werfen.

3⁰¹

Buchhandlung Riemann

DAS BÜCHERABO WIRD ZUM VERKAUFSSCHLAGER



Als klassische Buchhandlung, noch dazu in einem von den Umbrüchen im Handel besonders betroffenen Mittelzentrum wie Coburg, gehört die Buchhandlung Riemann eigentlich zu einer von der Online-Konkurrenz akut bedrohten Spezies. Doch das traditionsreiche, 1806 gegründete Buchgeschäft kontert im Netz mit einem Angebot, bei dem selbst Amazon nicht mithalten kann: der geballten Beratungskompetenz und dem Buchwissen seiner Buchhändlerinnen. Dieser Wissensschatz bietet die Grundlage für das von der Buchhandlung Riemann im Internet angebotene Bücherabo. Wer sich das Abonnement selbst gönnt oder an jemand anderen verschenkt, erhält jeden Monat ein sorgfältig ausgewähltes Buch zu einem bestimmten Genre, Thema oder Autor. Die Buchhandlung Riemann hat damit ein Produkt geschaffen, das hochindividuell ist und sich über das Netz gut vermarkten lässt. Dennoch ist das Bücherabo nur ein Teil der Zukunftssicherung des Buchgeschäfts – erst recht in einer Zeit, in der die Riemann'sche Buchhandlung nach einem Eigentümerwechsel eine Reihe von Veränderungen durchläuft.

Irmgard Clausen, die die Buchhandlung seit 1987 leitete – und auch das Bücherabo erfand –, übergab das Geschäft zum Jahresende 2014 in jüngere Hände: an die nach ihrer Ausbildungszeit 2009 zu Riemann zurückgekehrte Buchhändlerin Martina Riegert und ihren Mann Martin Vögele als kaufmännischen Leiter. „Seit dem Bericht im ersten ‚Local Heroes‘-Buch hat sich vor allem online bei uns einiges verändert“, erzählt Martina Riegert. So habe sich Irmgard Clausen dazu entschlossen, den veralteten und ihrer Ansicht nach wenig effektiven Onlineshop der Buchhandlung Mitte 2014 vom Netz zu nehmen. Erst nach dem Eigentümerwechsel wartete die Buchhandlung Riemann wieder mit einem Webshop auf, dieses Mal mit einer Whitelabel-Lösung des Buchgroßhändlers Libri. „Für einige Monate ganz auf einen Online-Shop zu verzichten, war ein Fehler“, räumt Riegert ein. „Zwar laufen weiterhin mehr als 90 Prozent

unserer Umsätze über den Laden oder gehen als Bestellung per Telefon ein, doch gibt es auch Kunden, die über das Internet bestellen wollen.“ Viele Online-Shop-Nutzer holten ihre Bestellungen zudem in der Buchhandlung ab und sorgten so für zusätzliche Frequenz im Geschäft. Mit der neuen Shop-Lösung ist Martina Riegert nun durchweg zufrieden, doch gelte es zunächst, den Online-Umsatz, den man vor der Abschaltung des alten Shops hatte, Stück für Stück zurückzuholen.

Ebenfalls eingestellt wurde der flankierende Online-Shop „Franken und Co.“ über den ein auf die Region Oberfranken und Südthüringen fokussiertes Sortiment an Büchern, Filmen, CDs und Spielen angeboten wurde. Zwar machte die von Irmgard Clausen initiierte Idee, sich mit einem klar umrissenen Sortiment von den weitgehend deckungsgleichen Buch-Shops im Netz zu unterscheiden, durchaus Sinn. Doch wie Martina Riegert erklärt, blieb der Erfolg des Projekts recht begrenzt. „Vielleicht war das Thema doch zu spitz. Zudem gab es in dem Shop nur wenige Artikel, die sonst keiner hat, und die meisten Titel konnten auch woanders bestellt werden.“ Da die Pflege des Franken-Shops erheblichen Aufwand verlangt habe, entschloss man sich schließlich zur Abschaltung des Angebots.

Denn konzentrieren wollen sich Martina Riegert und ihr Team lieber auf das erfolgreichste Online-Angebot der Buchhandlung Riemann: das Bücherabo. „In der Zeit nach der Local-Heroes-Veröffentlichung begann es, dass plötzlich ganz viele neue Leute angerufen haben und sich für das Abo interessiert haben. Während wir das Bücherabo vorher fast nur in der Region verkauft haben, kamen die Kunden nun aus ganz Deutschland, einige sogar aus der Schweiz.“ Nach dem großen Erfolg im Weihnachtsgeschäft 2013 entschied sich die Buchhandlung Riemann 2014 dazu, das Bücherabo mit einer eigenen Website gezielt zu bewerben. Der Buchhandlung und der daran beteiligten Web-Agentur ist dabei ein runder Wurf gelungen: Auf der Homepage wird das Bücherabo mit aussagekräftigen Bildern anschaulich erklärt, werden die beteiligten Buchhändlerinnen vorgestellt und kommen auch begeisterte Kunden zu Wort. „Wir verlängern durch das Bücherabo ja unsere stationäre Kompetenz ins Netz und die Seite macht das gut greifbar“, erklärt Martina Riegert. Auch die Entwicklung der Abo-Verkäufe sei seit dem Start der neuen Homepage sehr positiv: „Wir erhalten seitdem fast täglich Abo-Bestellungen.“ Die gesamte Anzahl der Abo-Nutzer liege inzwischen im mittleren dreistelligen Bereich.

Mit dem Erfolg des Bücherabos setzte auch das Nachdenken über eine Weiterentwicklung des Angebots ein. „Wir müssen das Bücherabo weiter professionalisieren“, erklärt Riegert. Auf der To-do-Liste steht unter anderem die Einbindung von Online- und Kreditkartenzahlverfahren. Daneben müsse man sich auch Gedanken über die künftige personelle Organisation machen: Die für das Bücherabo zuständigen Mitarbeiterinnen seien aktuell jeweils die letzte Monatswoche komplett mit der Auswahl, dem liebevollen Verpacken und dem Versand der Abo-Titel beschäftigt. Nehme die Nachfrage nach dem Bücherabo weiter mit der derzeitigen Geschwindigkeit zu, werde man wohl bald Mitarbeiter ausschließlich mit dieser Aufgabe betrauen. „Schon jetzt stapeln sich immer zum Monatsende in unserem Büro die Bücherkisten mit Abo-Geschenken“, berichtet Martina Riegert.

Eine wichtige Weiterentwicklung wurde beim Bücherabo zudem bereits umgesetzt: Das Abonnement ist nun nicht nur für Taschenbücher und Hardcover-Titel verfügbar, sondern auch für E-Books und Hörbücher.

Im Fall eines E-Book-Abos erhalten die Kunden dann keine physische Monatslieferung, sondern jeweils eine E-Mail mit der angehängten Buchdatei. Die Buchhandlung Riemann greift damit auf die Erfahrung zurück, die man mit dem Angebot des von einer breiten Allianz im deutschen Buchhandel entwickelten E-Readers Tolino und dem Verkauf von E-Books im Ladengeschäft gesammelt hat. „E-Books in einer Buchhandlung zu kaufen, klingt zunächst paradox“, räumt Martina Riegert ein, „aber das kommt gar nicht so selten vor, gerade bei älteren Kunden.“ Die Kunden könnten sich dann wie gewohnt beraten lassen und die E-Books an der Ladenkasse bezahlen. Das Buch werde dann ebenfalls per E-Mail als Computerdatei zugeschickt.

Bücherabo, E-Books, Online-Verkäufe – die Riemann'sche Buchhandlung befindet sich bereits sichtlich mitten im Brückenschlag zwischen buchhändlerischer Tradition und der digitalen Zukunft des Handels. Auch eine modernisierte Homepage mit individuellen Empfehlungen sowie eine regelmäßig gepflegte Facebook-Seite gehören zu dieser zeitgemäßen Aufstellung. Mit dem Bücherabo ist die Buchhandlung Riemann zudem inzwischen so bekannt, dass es bereits erste Nachahmer gibt, wie Martina Riegert berichtet. „Aber da steckt nicht so viel Herzblut drin wie bei uns. Außerdem haben wir uns die URL Bücherabo.de gesichert – das ist viel wert.“ Und das Wichtigste kann ohnehin nicht kopiert werden: das Buchwissen von Martina Riegert und ihrem Team.

ZÜGIGER AUSBAU DES STORE-NETZES



Der seit dem Jahr 2000 zum Medienkonzern Burda gehörende Elektronikversender Cyberport zählt mit einem Umsatz von 606 Millionen Euro in 2014 zu den Speerspitzen im Online-Handel mit Technikgeräten. Bereits vor zwei Jahren war Cyberport mit damals neun Stores einer der am schnellsten in den stationären Handel expandierenden E-Commerce-Anbieter. Mit mittleren Flächengrößen, gut platzierten Standorten und einem stilbewussten Ladendesign setzt Cyberport dabei für einen Online-Händler auf eine recht hochwertige Stationärstrategie. Doch sind die Ladengeschäfte ein klarer Bestandteil der Online-Strategie des Unternehmens. Das verdeutlichen eine Vielzahl von Verknüpfungen zwischen den Stores und dem Online-Shop von Cyberport, aber auch die bedeutende Rolle, die das stationäre Geschäft für die E-Commerce-Wertschöpfung des Händlers einnimmt. In den vergangenen zwei Jahren wurde nicht nur das Store-Netz des Elektronikversenders weiter ausgebaut, sondern auch die Multichannel-Strategie des Unternehmens zusätzlich verfeinert.

Mit der Eröffnung einer Filiale im neuen Wiener Einkaufszentrum Citygate im Frühjahr 2015 stieg die Anzahl der Cyberport Stores bereits auf 15. Zuvor hatte der Elektronikversender im Herbst 2014 in München seinen mit rund 900 Quadratmetern bislang größten Store – und damit auch eine eigentliche Blaupause für das Multichannel-Konzept des Unternehmens – eröffnet. „Wir haben in den Münchner Flagship-Store die Erfahrungen aus den in den vorhergehenden Jahren eröffneten Ladengeschäften einfließen lassen“, erklärt dazu Cyberport-Geschäftsführer Rainer Kiefer. Der Manager fungiert als Sprecher der Geschäftsführung von Cyberport, seitdem Gründer Olaf Siegel Ende 2013 in den Beirat des Unternehmens wechselte.

In dem Laden in München wurden attraktive Digital-Features umgesetzt wie eine mit Gesten steuerbare, großformatige Video-Wall, Multitouch-Lösungen und ein Lounge-Bereich. Zudem gibt es

in dem Store verschiedene Beratungsterminals, an denen Verkäufer den Kunden im Cyberport-Online-Shop zusätzliche Infos oder Varianten zu einem gewünschten Produkt zeigen. Die Terminals sind mit Bildschirmen für den Berater sowie für den Kunden ausgestattet und ermöglichen auch Kaufabschlüsse an Ort und Stelle. „Statt einer zentralen Kassentheke haben wir Beratung und Kasse kombiniert und ermöglichen es den Kunden, überall im Laden zu bezahlen“, erklärt Rainer Kiefer. Weitere Mehrwerte sollen Tablets bieten, die flächendeckend in dem Store aufgestellt sind und Kunden die selbstständige Recherche von Produktinfos und Rezensionen ermöglichen. Und schließlich spielt Click & Collect in dem Store eine große Rolle: Alle verfügbaren Waren sind für Online-Kunden innerhalb von 30 Minuten abholbereit und können auch per Same-Day-Delivery geliefert werden. Die Abholfunktion ist dabei nicht nur auf den eigenen Online-Shop beschränkt – Ende 2014 gehörte Cyberport auch zu den Launch-Partnern der Click & Collect-Funktion von eBay.

Wie Rainer Kiefer klar macht, geht es bei den Multichannel-Features um weit mehr als einen Selbstzweck: „Wir machen nichts, von dem wir denken, dass es der Kunde nicht braucht.“ Mit der Stationärstrategie wolle Cyberport seinen Kunden einen Mehrwert bieten und damit auch einen Nutzen für das gesamte Unternehmen – über alle Kanäle hinweg – schaffen. Dass sich das Store-Geschäft rentiere, könne man bereits daran erkennen, dass stationäre Kunden in der Regel höhere Einkaufswerte aufwiesen als reine Online-Besteller. „Im Online-Shop wird oftmals nur das gewünschte Produkt gekauft, offline beispielsweise auch noch gleich das entsprechende Zubehör dazu“, so Kiefer. Zudem würden höherpreisige Artikel generell stationär noch besser laufen als im Netz.

Daneben erzeugen die Multichannel-Features auch einen wichtigen Zusatzeffekt: Cyberport tritt seit Mitte 2014 unter dem Claim „Digital Outfitters“ auf und wie Rainer Kiefer erklärt, wolle Cyberport damit den Anspruch verdeutlichen, in einer Zeit, in der Digitaltechnik alle Lebensbereiche abdecke, zum Rundum-Ausstatter der Kunden zu werden. In diesem Kontext bietet ein möglichst zukunftsgerichtetes und mit vielen Innovationen aufgeladenes Einkaufserlebnis zusätzliche Glaubwürdigkeit und dürfte dazu beitragen, Technik-Freaks anzulocken.

Doch mehr noch tritt Cyberport mit seinen Stores als eine Art „Fachgeschäft 2.0“ auf: Wie der klassische Elektronikfachhandel übernimmt auch Cyberport die Aufgabe, seinen Kunden eine hochwertige Auswahl aus der großen Menge an neuen Geräten zu präsentieren, bietet dazu eine kompetente Beratung und kann auch korrespondierende Service-Dienstleistungen erbringen. Jenseits der großen Elektroflächenmärkte bietet Cyberport damit ein umfassendes, aber auch klar fokussiertes Angebot, ergänzt das stationäre Sortiment aber mit der noch wesentlich umfassenderen Online-Auswahl sowie mit digitalen Beratungs- und Erlebnismöglichkeiten in den Stores.

Wie bei dem ebenfalls 2014 eröffneten Cyberport Store in der Berliner Concept Mall „Bikini“ hat sich der Elektronikversender auch in München mit dem neuen „Mona“ für ein Einkaufszentrum jenseits der üblichen Ladenketten entschieden. So zählen dort zu den unmittelbaren Nachbarn des Cyberport Stores ein multimedialer Konzeptstore des Fahrradversenders Rose sowie ein stationärer Showroom des Online-Einrichters BelMoba. Ziel ist es, nicht x-beliebige Kunden anzusprechen, sondern ein online-affines Publikum mit Sinn für zukunftsgerichtete Handelsmarken.

Zwar trug die rasche stationäre Expansion dazu bei, dass Cyberport 2013 in die roten Zahlen rutschte. Doch wie Rainer Kiefer erklärt, habe man die Investitionen bewusst getätigt und werde auch vom Gesellschafter Burda in einer auf Nachhaltigkeit angelegten Wachstumsstrategie unterstützt. Wie Kiefer betont, bleibe Cyberport zwar auf Investitionskurs, doch habe sich die Geschäftsentwicklung bereits 2014 wieder deutlich verbessert.

Die Weiterentwicklung der Multichannel-Strategie führt Cyberport deshalb unverändert fort. Wie Rainer Kiefer betont, zähle zu den vorstellbaren zukünftigen Digital-Lösungen unter anderem eine Präsentationswand, auf der Kunden nicht in den Läden vorrätige Produkte in Echtgröße betrachten könnten, was gerade großformatige Geräte wie Flatscreen-TVs oder Haushaltsgeräte wesentlich anschaulicher mache. Zudem will der Online-Händler künftig mithilfe der Beacon-Technologie eine Instore-Navigation umsetzen, die Kunden exakt zum Standort eines gesuchten Artikels führt. Ebenfalls auf der Wunschliste des Cyberport-Chefs steht schließlich eine Windowshopping-Lösung, die es Kunden ermöglicht, per Smartphone auch außerhalb der Öffnungszeiten in den Schaufensterauslagen einzukaufen.

3⁰³

Emmas Enkel

BEREIT FÜR DIE BUNDESWEITE EXPANSION



Mit ihrer Mischung aus Lebensmittelgeschäft mit Retro-Touch und modernen Bestell- und Liefermöglichkeiten zählen Emmas Enkel zu den Shooting Stars unter den Local Heroes. Co-Geschäftsführer Sebastian Diehl berichtete bereits 2013 über das große Interesse namhafter Branchenakteure an Emmas-Enkel-Innovationen wie dem stationären Einkauf per Tablet, der Verbindung von Lager und Laden oder der QR-Shopping-Wall. Dass der Handelskonzern Metro Ende 2015 mit einer 15-prozentigen Beteiligung bei dem Food-Start-up einstieg, unterstrich die Relevanz, die man dem Konzept zubilligt. Dabei dürften mehrere Faktoren für die Attraktivität der Geschäftsidee verantwortlich sein: Zum einen steht Emmas Enkel für den Wunsch der Konsumenten nach einem vertrauten stationären Einkaufsumfeld, das gleichzeitig mit zeitgemäßen Technologien und Services aufgeladen ist. Und in Handelskreisen sorgt die Fähigkeit des Start-ups für Aufsehen, den Lebensmittel-Online-Kauf zu dezentralisieren und diesem dabei ein sympathisches lokales Gesicht zu verleihen. Mit ihrem Investment verbindet die Metro Group die Absicht, mit Emmas Enkel in die deutschlandweite Expansion zu gehen. Aber bereits vor dem Einstieg des Handelskonzerns haben die Gründer ihre Geschäftsidee weiterentwickelt und um weitere Geschäftsstandorte ergänzt.

Neben dem Düsseldorfer Stammgeschäft am umtriebigen Innenstadtring Berliner Allee betreibt Emmas Enkel seit dem Jahr 2013 eine weitere Filiale im benachbarten Essen. Seit November 2014 hat das Start-up zudem seine Fühler in die Hauptstadt ausgestreckt – über eine Partnerschaft mit dem Lebensmittelladen Nah & Frisch in Berlin-Wilmersdorf, das intern unter dem Namen „Onkel Rudi“ läuft. Das begriffliche Pendant zu „Tante Emma“ verdeutlicht auf humorvolle Weise, dass Emmas Enkel für die anstehende Expansion auf verschiedene Filialkonzepte setzen.

So steht das Geschäft in Essen für das Expansionskonzept Franchise. Auch wenn der ursprüngliche Franchise-Nehmer aus privaten Gründen nicht mehr an Bord ist und die Filiale inzwischen von der Emmas-Enkel-Tochter Ruhrkonzepte GmbH betrieben wird, wird an dem Standort weiterhin gezielt die Vervielfachung des Düsseldorfer Stammgeschäfts erprobt. Allerdings durchaus mit standortspezifischen und lokalen Abweichungen: „Uns geht es um ein weiches Franchise-Konzept, bei dem es zwar gewisse Gemeinsamkeiten gibt, aber auch örtliche Besonderheiten eine wichtige Rolle spielen, wie zum Beispiel unsere lokalen ‚Heldenprodukte‘“; berichtet Emmas-Enkel-Mitgründer Benjamin Brüser. So habe in Essen auch das mittägliche Gastronomieangebot eine größere Bedeutung, was in dem kleineren Geschäft nur dadurch möglich sei, dass die beweglichen Regale zur Mittagszeit zur Seite geschoben werden könnten. Es sei gut möglich, dass diese Idee künftig auch in dem Laden in Düsseldorf umgesetzt werde. „Der Kunde nutzt in verschiedenen Situationen unterschiedliche Lebensmittelkanäle. Uns geht es nun darum, diese in einem Laden zu kombinieren“, so Brüser.

Während das Geschäft in Essen von Anfang als Emmas-Enkel-Filiale eröffnet wurde, verfolgt das Unternehmen mit seiner Präsenz in Berlin eine andere Strategie. Hier hat sich Emmas Enkel mit Nah & Frisch ein bestehendes, im Kiez gut eingeführtes Lebensmittelgeschäft gesucht, das als lokale Anlaufstelle für das Food-Start-up fungiert. Außer der typischen QR-Code-Bestellwand und einem kleinen Schild wurde an dem Geschäft äußerlich kaum etwas verändert. „Es handelt sich hier um einen bestehenden Händler, der alleine nie online gehen würde“, erzählt Benjamin Brüser. „Der Laden läuft auch weiterhin so wie bisher, allerdings mit der Logistik und Plattform von Emmas Enkel dahinter.“ So könnten Berliner Kunden ihre Online-Bestellungen in dem Geschäft abholen, gleichzeitig fungiere der Laden auch als Basis für Lebensmittellieferungen im Hauptstadtdistrikt, die über den Feierabend-Service von DHL abgewickelt würden. „Emmas Enkel, powered by Onkel Rudi“ stehe damit als Beispiel für die Idee, das Konzept des Lebensmittel-Start-ups in bestehende Läden zu integrieren.

Sowohl bei diesem Modell wie auch beim Franchise-Konzept ist das stationäre Geschäft aber immer nur im Zusammenhang mit dem Online-Shop von Emmas Enkel zu sehen. Die Tante-Emma-Läden nehmen bei dem Düsseldorfer Unternehmen gewissermaßen die Rolle von Brückenköpfen für das dahinter stehende E-Commerce-Geschäft ein: Indem Kunden in den Läden Bestellungen abholen oder aufgeben können, werden die Hemmschwellen zum Online-Kauf von Lebensmitteln gesenkt. Gleichzeitig fungieren die Filialen als Logistik-Standorte, aus denen heraus die Lieferungen im Einzugsgebiet abgewickelt werden. Dass der Kern von Emmas Enkel im Online-Geschäft liegt, zeigt auch die Umsatzentwicklung. Wie Benjamin Brüser berichtet, nehmen Online-Bestellungen inzwischen rund 70 Prozent des Gesamtgeschäfts von Emmas Enkel ein. Dennoch falle der lokalen Ebene bei dem Start-up eine wichtige Rolle zu: „Der Genius Loci muss bei uns da sein. Wenn wir auf tolle Händler und Menschen stoßen, dann wollen wir diese auch weiterfördern.“ Der Vorteil bei der Verknüpfung von Online- und Stationärgeschäft sei bei Emmas Enkel, dass das unabhängig von der jeweiligen Ladengröße möglich sei.

Auch wenn die Lernkurve in den Emmas-Enkel-Filialen in Essen und Berlin noch nicht an ihrem Ende angekommen ist, stehen dem Unternehmen damit doch zwei gute Alternativkonzepte zur Verfügung, um die nach dem Einstieg der Metro Group beabsichtigte Expansion voranzutreiben. „Die Metro ist einer der großen Handelskonzerne. Dass sich so jemand an uns beteiligt, war für uns ein Ritterschlag“, erklärt Benjamin Brüser. Gleichzeitig habe die Beteiligung auch wichtige logistische Fragen gelöst. So ist vereinbart, dass künftige Filialen von der Metro-Tochter Real beliefert werden. Denkt man die Begeisterung der Metro für das Konzept von Emmas Enkel weiter, so könnte man sich leicht die Schaffung einer Alternative zu kompakten Supermarkt-Formaten wie Rewe to go vorstellen – allerdings mit stärkerem lokalen Touch und Online-Anbindung. Emmas-Enkel-Gründer Brüser findet diese Idee nicht per se negativ, sieht sein Unternehmen aber auf eine größere Vielfalt ausgelegt: „Für uns sind Flächen von 200 bis 300 Quadratmetern interessant. Das kann eine Abholstation auf einem Firmencampus sein, aber auch ein kleiner Supermarkt. Unser Konzept ist flexibel, die Hauptsache ist, dass wir den Bedürfnissen der Kunden entgegenkommen.“ Benjamin Brüser geht davon aus, dass man 2015 noch mehr zur stationären Entwicklung von Emmas Enkel hören wird, bremst aber überzogene Erwartungen: „Ein guter Enkel braucht zehn Monate bis er auf der Welt ist.“

Parallel zu den stationären Formaten wird auch der Online-Shop von Emmas Enkel kontinuierlich weiterentwickelt. Das liegt zum einen an neuen gesetzlichen Vorgaben, die eine komplette Überholung sämtlicher Artikelinfos nötig machen. Aber auch an den spezifischen Herausforderungen, die sich dem Lebensmitteleinzelhandel stellen. „Schon die Suche ist ein Riesenproblem: Eine Karotte kann regional auch Möhre oder Rübe heißen. Und eine Seife ‚Milk & Honey‘ ist nicht der richtige Treffer für einen Kunden, der nach Honig sucht.“ Während man also auf der einen Seite an einer semantischen Suchfunktion arbeite, versuche man gleichzeitig das Thema Inspiration weiterzutreiben, um Kunden auch online-ähnliche Kaufanreize wie im stationären Geschäft zu geben. Wie Benjamin Brüser berichtet, denke das Team von Emmas Enkel zudem über Abonnements für Dinge des alltäglichen Bedarfs nach, ebenso wie über Ernährungstipps sowie die Einbindung einer Lebensmittelampel in den Online-Shop. Und selbst wenn es um Innovationen im Internet of Things geht, wie den selbstständig nachbestellenden Kühlschrank, ist das Lebensmittel-Start-up gefordert. Langweilig dürfte es Emmas Enkeln also noch lange nicht werden.

DER ERSTE SHOWROOM ZOG EINE LADENKETTE NACH SICH



Vor zwei Jahren hatte die Online-Möbelmarke Fashion For Home gerade ihren ersten stationären Showroom in Berlin eröffnet. Pläne für weitere Standorte oder gar den Aufbau einer Ladenkette gebe es nicht, erklärte Gründer und Geschäftsführer Marc Appelhoff damals. Doch die von dem Geschäft ausgehenden positiven Effekte entwickelten ihre eigene Dynamik und inzwischen betreibt Fashion For Home in Berlin, Frankfurt, Hamburg, München, Düsseldorf und Wien insgesamt sieben Showrooms. Für den Online-Händler, der auch gleichzeitig Hersteller ist – Fashion For Home lässt seine Designermöbel von einem Pool namhafter internationaler Gestalter entwerfen und nach dem jeweils besten Preis-Leistungs-Verhältnis von Auftragsfertigern in Deutschland, Skandinavien und Osteuropa herstellen –, schafft die stationäre Präsentation der angebotenen Waren handfeste Mehrwerte. Auch wenn sich Fashion For Home laut Appelhoff weiterhin „klar als Digital-Company“ verstehe, spiele die stationäre Dimension für das Unternehmen heute eine wichtige Rolle.

Wie der Firmengründer erklärt, stehe nach dem Ausbau der Showrooms nun die Verfeinerung der On-/Offline-Verknüpfungen zuoberst auf der Tagesordnung. So integriere Fashion For Home die stationäre Komponente des Firmenauftritts immer prominenter in die Kundenkommunikation. Zudem professionalisiert die Online-Möbelmarke ihren stationären Auftritt: So werden die Showrooms zunehmend vereinheitlicht, beispielsweise indem dort eine Reihe von „Signature Settings“ umgesetzt wird, die Kunden auch aus dem Online-Shop und den Printkatalogen von Fashion For Home kennen. „Wir bauen Möbelkombinationen auf, die die Kunden unter dem Motto ‚get the look‘ in unserem Online-Shop als Sets kaufen können“, erklärt Appelhoff.

Damit weist der Mitgründer der Online-Möbelmarke bereits auf einige der wichtigsten Funktionen hin, die die Showrooms in der Unternehmensaufstellung von Fashion For Home einnehmen: Da Möbel eben kein Massengut wie beispielsweise ein neues Handy seien und es auch um andere Preispunkte gehe, spiele hier beim Online-Kauf das physische Sehen und Anfassen eine wesentlich größere Rolle. „Ab einem gewissen Warenwert sind die Kunden sogar bereit, extra zum nächsten Showroom anzureisen“, berichtet Marc Appelhoff. Als Konsequenz sei einer der Effekte des stationären Engagements von Fashion For Home, dass das Unternehmen preislich und qualitativ höherwertige Produkte verkaufen könne. „Dank der Showrooms erreichen wir heute Warenkorbwerte, die für uns vor drei Jahren noch nicht möglich waren.“ Dafür tut das E-Commerce-Unternehmen auch einiges: Fashion For Home beschäftigt in den Showrooms keine Verkäufer, sondern qualifizierte Einrichtungsberater, die zusammen mit den Kunden 3-D-Pläne ausarbeiten und auf Wunsch auch zu diesen nach Hause kommen.

Der Effekt der Showrooms kann sich auch in Zahlen sehen lassen. Zwar sei es laut Marc Appelhoff schwer, eine klare Grenze zwischen Online-Kauf und stationärem Kundenkontakt zu ziehen. Doch könne Fashion For Home sagen, dass zwischen 20 und 25 Prozent der Kunden innerhalb des Kaufprozesses auch einen der Showrooms besuchten. Während für viele Online-Händler die Expansion in ein stationäres Umfeld bisher ungekannte Kosten mit sich bringt, bekräftigt Appelhoff zudem, dass sein Unternehmen in dieser Hinsicht voll auf Plan liege: Fashion For Home sei ein Start-up und man stehe offen dazu, dass man derzeit noch keine schwarzen Zahlen schreibe. Doch werde man die Profitabilität aller Voraussicht nach im anstehenden Geschäftsjahr – dem siebten seit der Firmengründung 2009 – erreichen. Die Showrooms werden dabei nicht durch das Online-Geschäft „subventioniert“, sondern sollen ihren Teil zum Erreichen der Gewinnzone beitragen: „Wir haben das klar aus Effizienzgründen gemacht. Unser Ziel ist es, durch den Betrieb der Showrooms profitabler dazustehen als vorher.“

Trotz diesem Bekenntnis zum stationären Engagement betrachtet sich Fashion For Home allerdings nicht als Multichannel-Händler. Bei einem klassischen Hardware-Online-Händler machten Multichannel-Funktionen wie Click & Collect oder Order Instore Sinn, da diese mit Gebrauchsgütern zu tun hätten, die dem Preiswettbewerb unterworfen seien. „Unsere Ware können die Kunden aber nirgendwo anders als bei uns kennenlernen“, erklärt Marc Appelhoff. Damit unterscheide sich Fashion For Home auch von Online-Möbelhändlern wie Home24, die zum großen Teil Ware anböten, die von den Kunden bereits woanders in Augenschein genommen werden könne. Die Funktion der Showrooms von Fashion For Home sei es dagegen ausschließlich, die eigene Ware greifbar zu machen und damit die Online-Conversion anzutreiben. „Deshalb gibt es in unseren Showrooms keine Kasse: Es findet dort kein Verkauf statt, sondern der Kunde bestellt auch stationär in unserem Online-Shop.“

An der speziellen Funktion der Fashion For Home Showrooms dürfte es auch liegen, dass es dort keine elektronischen Spielereien gibt, wie sie im Zuge des „digitalen Point of Sale“ in Mode gekommen sind. Gäbe es in den Showrooms keine Online-Bestellterminals, könnte es sich dabei auch um ein traditionelles Möbelgeschäft zum Beispiel eines designbewussten skandinavischen Anbieters handeln. Für Innovationen wie die Beacon-Technologie sieht Appelhoff auch weiter wenig Bedarf: „Wir beschäftigen uns immer dann mit solchen Themen, wenn es sich für unser Konzept lohnt.“ Am ehesten kann sich der Unternehmensgründer für die Zukunft Augmented-Reality-Anwendungen als Erweiterung der bestehenden 3-D-Planungssoftware vorstellen. Auf die Lösungen, mit denen einige Massenmarktanbieter heute in dieser Hinsicht aufwarten, blickt Appelhoff allerdings eher mit Entsetzen: „Wir würden so etwas erst an die Kunden geben, wenn wir damit auch qualitativ zufrieden wären.“

Ähnlich vorsichtig und geplant will Fashion For Home beim weiteren Ausbau seines Showroom-Netztes vorgehen. Ziel sei es, möglichst allen Kunden in einem Radius von zwei bis drei Stunden Autofahrt einen Showroom zu bieten. Hier gibt es noch Regionen, in denen sich Appelhoff weitere stationäre Filialen vorstellen kann – die Niederlande, wohin der Online-Händler seit einigen Jahren liefert, sowie in Deutschland die Räume Stuttgart, Hannover und Leipzig. Doch konkrete Eröffnungspläne gibt es bislang nicht. Nur schwer vorstellen kann sich Appelhoff ein Franchise-Konzept für die Eröffnung weiterer Showrooms: Wegen des Hersteller-/Händler-Geschäftsmodells operiere Fashion For Home nicht mit klassischen Handelsmargen, was die Einbindung Dritter in die Wertschöpfungskette erschwere. Eher denkbar seien Shop-in-Shop-Modelle, für die sich verschiedene Retail-Partner und -Formate anböten. Aber auch hier sei nicht mit kurzfristigen Initiativen zu rechnen. Für den Moment scheint es, als ob Fashion For Home mit seinen Showrooms das richtige Format gefunden hat, um die Vorteile des Online-Kaufs mit den (noch) vorhandenen stationären Bedürfnissen der Möbelkunden zu verschmelzen.

3⁰⁵

FLIP4NEW

ANKAUFSERVICE STÖSST WEITER INS STATIONÄRE UMFELD VOR



Wir geben Ihren Kunden zusätzliches Geld in die Hand – welcher Einzelhändler könnte der Firmenphilosophie von FLIP4NEW widerstehen? Das Re-Commerce-Unternehmen kauft von den Nutzern gebrauchte Elektrogeräte zu Festpreisen an, um diese generalüberholt auf eBay wieder zu verkaufen. Richtig spannend wird das Geschäftsmodell für den Handel, wenn der Ankaufservice von FLIP4NEW – wie im ersten „Local Heroes“-Buch beschrieben – direkt in einem Shop-Umfeld stattfindet. Das kann einen Online-Shop betreffen, den Online-Marktplatz eBay, wo FLIP4NEW seit 2011 mit dem „Elektronik-Ankauf“ integriert ist, aber auch eine steigende Zahl stationärer Ankaufpartner. Verkauft der Kunde hier im Zuge eines Neukaufs sein Altgerät, steigt nicht nur die Chance auf das Zustandekommen des Warenkaufs, sondern es werden auch höhere Bonwerte wahrscheinlich. Es ist deshalb naheliegend, dass sich immer mehr Einzelhändler für die Zusammenarbeit mit FLIP4NEW entscheiden. Aber auch für den Re-Commerce-Anbieter wird die Kooperation mit dem stationären Handel immer wichtiger, sagt Geschäftsführer Michael Sauer.

„Wir können nämlich nur wachsen, wenn wir auch mehr ankaufen“, erläutert Sauer. Die steigende Anzahl an Re-Commerce-Anbietern mache den diesbezüglichen Wettbewerb im Netz immer härter. Eine gute Ergänzung bieten da stationäre Partner, die gleichzeitig die Reichweite der Marke FLIP4NEW über das Internet hinaus vergrößern. „In den letzten zwei Jahren haben wir deshalb das Partnergeschäft viel stärker in den Fokus genommen und die Anzahl der Partner in den deutlich zweistelligen Bereich geführt“, berichtet Michael Sauer. Neben Media Markt und Saturn – die Media-Saturn Holding ist seit 2012 auch mit einem 16-prozentigen Investment an FLIP4NEW beteiligt – seien dies heute Ketten wie

unter anderem Gravis, Mobilcom-Debitel und Telepoint. Auch im Verbundgruppen-Umfeld fasst der Re-Commerce-Anbieter zunehmend Fuß. So arbeitet FLIP4NEW seit Mitte 2011 mit der Kooperation für den Apple-Fachhändler CPN zusammen und bieten auch erste Expert-Märkte den Ankaufservice an.

Ein zusätzlicher Bestandteil der Strategie zur Ausweitung der Beschaffungsquellen ist für FLIP4NEW die Internationalisierung des Geschäfts. So ist das Unternehmen inzwischen in acht europäischen Ländern auf dem Markt vertreten und arbeitet auch dort mit stationären Partnern zusammen. Dabei handelt es sich zum Beispiel um Auslandsfilialen von Media Markt und Saturn, aber auch um nationale Ketten wie die niederländische BAS-Group, die mit iCentre die größte Apple-Kette des Landes betreibt. Insgesamt bietet FLIP4NEW seinen Ankaufservice mittlerweile europaweit in mehr als 1.500 stationären Geschäften an.

Bei den ersten Vorstößen in das stationäre Umfeld experimentierte FLIP4NEW zwar nicht mit eigenen Stores, aber doch mit eigenem Service-Personal, das den Ankauf in den Partnergeschäften abwickeln sollte. Ein entsprechendes Pilotprojekt wurde allerdings Anfang 2014 eingestellt. „Wir haben festgestellt, dass die Betreuung durch eigene Mitarbeiter wirtschaftlich betrachtet, aber auch vom Kundenerlebnis her keine wesentlichen Vorteile gegenüber dem Ankauf durch das Verkaufspersonal in den Stores mit sich brachte“, berichtet Michael Sauer. Die Instore-Plattform von FLIP4NEW biete hier zusammen mit dezidierten Mitarbeiterschulungen bereits eine ausreichend hohe Service-Qualität. Zudem mache es auch handelsseitig Sinn, den Ankauf in die Hände der Verkaufsmitarbeiter zu legen: „Der Altgeräteankauf fließt hier oft in die Kaufberatung für ein neues Gerät ein. Deshalb ist dieser Schritt im Prinzip bei den Marktmitarbeitern besser positioniert.“

Parallel zu den stationären Partnerschaften hat FLIP4NEW in den letzten Jahren das Online-Geschäft weiter ausgebaut. So wurde das Endkunden-Portal des Unternehmens für die neuen Auslandsmärkte erweitert. Nach ersten positiven Erfahrungen wurde zudem der von FLIP4NEW umgesetzte „eBay Elektronik-Ankauf“ weiter verbessert. „Wir haben Ende 2014 das Frontend neu gelauncht und verzeichnen seitdem weiter steigende Zahlen“, so Unternehmenschef Sauer. „eBay hat sich damit in den letzten Jahren für uns vom primären Verkaufskanal auch zu einer sehr relevanten Ankaufstelle entwickelt.“

Rückenwind verleihen FLIP4NEW zudem die Elektronikhersteller. Bei der Markteinführung von neuen Flagship-Produkten wie dem Samsung Galaxy oder einem Apple iPhone seien diese immer mehr dazu bereit, den Absatz der neuen Geräte durch einen attraktiven Altgeräteankauf anzuheizen. In Summe blickt Michael Sauer dadurch auf ein weiter an Volumen zunehmendes Geschäft, sodass der FLIP4NEW-Gründer zuversichtlich ist, im Laufe des Jahres 2015 wie anvisiert erstmals die Gewinnzone zu erreichen.

Ein Bereich, den Sauer weiter ausbauen will, sind kanalübergreifende Services. Eigentlich liegen diese für das online und offline gleichermaßen aktive Unternehmen ja nahe, werden bislang aber noch kaum umgesetzt. Eine Click & Collect-ähnliche Funktion, bei der Kunden auf der Webseite von FLIP4NEW den Ankauf eines Geräts vereinbaren und dieses dann beim nächsten stationären Partner des Re-

Commerce-Anbieters abgeben können, ist nach Angabe des Firmengründers angedacht. „Das ist für uns ein hochrelevantes Thema“, so Sauer. Ebenfalls geplant ist es, die Filialen von Multichannel-Händlern, die bereits mit FLIP4NEW zusammenarbeiten, stärker in die Wertschöpfung miteinzubeziehen. Bisher bieten Unternehmen wie zum Beispiel Cyberport den Ankaufservice nämlich nur in ihrem Online-Shop an.

Bereits in einem Pilotstadium ist zudem die Instore-Integration von FLIP4NEW auf Kundenterminals. „In Schweden können Kunden bei Media Markt auf Terminals überprüfen, wie viel sie für ihr Altgerät erhalten, und werden so dazu verführt, unseren Ankaufservice zu nutzen“, berichtet Michael Sauer. FLIP4NEW baut also nicht nur die Zusammenarbeit mit dem stationären Handel weiter aus, sondern ist auf dem besten Weg, selbst zu einem Omnichannel-Anbieter zu werden.

Mister Spex

NEUE STATIONÄRE SHOP-IN-SHOPS – UND BALD EIGENE STORES?



Als „eindeutig kundengetrieben“ bezeichnete Björn Sykora von Mister Spex im Gespräch vor zwei Jahren das Partnerprogramm, das der Online-Brillenhändler für stationäre Optiker aufgebaut hat. Funktionen wie ein Sehtest und das Anpassen einer Brille ließen sich nun einmal nicht über das Internet darstellen. Auch werde man durch die stationären Partner für Kundengruppen attraktiv, die sich bisher noch nicht zum Brillenkauf im Netz durchringen konnten. Diese Rechnung ging für den Online-Händler voll auf: Nicht nur wurde die Partnerzahl wie geplant ausgebaut, auch wurde der Inhalt des Programms auf zusätzliche Produktgruppen erweitert. Die Zusammenarbeit mit den stationären Optikern trägt damit einen wichtigen Teil zum anhaltend großen Wachstum von Mister Spex bei. Nun bringt das E-Commerce-Unternehmen weitere kanalübergreifende Angebote an den Start und denkt sogar über etwas nach, was man vor zwei Jahren noch kategorisch ausschloss: die Eröffnung eigener Läden.

Das Partnerprogramm von Mister Spex bleibt unterdessen auf dem Kurs, den der Online-Brillenhändler vorgezeichnet hat: Die anvisierte Schwelle von 500 teilnehmenden stationären Optikern wurde zum Jahresende 2014 erreicht und Online-Kunden von Mister Spex haben so mit einem entsprechenden Gutschein in Deutschland und Österreich fast flächendeckend Zugang zu einem Sehtest beziehungsweise einer Brillenanpassung vor Ort. Mit Services wie einer Gleitsicht-Zentrierung und der Kontaktlin senanpassung wurde zudem der Inhalt des Partnerprogramms sukzessive ausgeweitet.

Im Gespräch berichtet Mister-Spex-Geschäftsführer Dirk Graber über die positiven Effekte der Partnerschaft mit stationären Optikern: „Wir erwirtschaften heute rund 20 Prozent unseres Umsatzes mithilfe der Partner.“ Wie aus der eigenen Marktforschung hervorgehe, handele es sich dabei weitgehend um Kunden, die ohne die stationäre Komponente nicht bei Mister Spex gelandet wären. „Das sind Leute, die sich den reinen Online-Kauf noch nicht so gut vorstellen können und denen unsere Partner zusätzliches Vertrauen bieten. Manchmal geht es aber auch einfach um den Sehtest.“ Das Partnerprogramm ermögliche es Mister Spex, beratungsintensivere Produkte zu verkaufen, die rein online eher schwierig darstellbar seien. Die kanalübergreifende Strategie dürfte damit einen erheblichen Teil zum starken Wachstum des Online-Brillenhändlers beigetragen haben: 2014 wuchs das Unternehmen um 38 Prozent auf 65 Millionen Euro. Und wie Graber erklärt, sind auch für die kommenden Jahre Wachstumsraten zwischen 30 und 40 Prozent das Ziel.

Der Gründer von Mister Spex ist überzeugt, dass es sich bei dem Partnerprogramm um keine einseitige Maßnahme handele, sondern dass sich daraus vielmehr eine Win-win-Situation für alle Beteiligten ergebe: „Unsere Partner verstehen, dass sie durch das Programm zu 95 Prozent an Konsumenten herankommen, die vorher nicht zu ihren Kunden zählten.“ Denn der Großteil der Mister-Spex-Besteller habe früher bei großen Ketten gekauft – und eben nicht den Weg ins Optikerfachgeschäft gefunden. Die stationären Partner erhielten so die Möglichkeit zu Anschlussgeschäften und erhöhten durch die Zusammenarbeit mit Mister Spex auch ihre Präsenz. Inzwischen liege die durchschnittliche Frequenz des Programms bei einer zweistelligen monatlichen Zahl von Sehtests je Partner. „Unsere Top-Optiker schaffen es damit; zusätzliche Einnahmen von bis zu 3.000 Euro pro Monat zu erzielen“, berichtet Graber. Der Online-Händler zahlt seinen Partnern für die erbrachten Services kleine Honorare, wie zum Beispiel 15 Euro pro Sehtest.

Mit rund 50 Optiker-Partnern hat Mister Spex Ende letzten Jahres die nächste Runde seines Partnerprogramms eingeleitet: Der Brillen-Online-Händler hat in den Fachgeschäften stationäre Shop-in-Shops zum Verkauf von Gestellen seiner Eigenmarke „Mister Spex Collection“ eingerichtet. Es handelt sich dabei um Verkaufseinheiten mit rund 150 verschiedenen Modellen. Entscheidet sich ein Kunde für ein bestimmtes Gestell, wird die dazugehörige Brille individuell von Mister Spex gefertigt und an das jeweilige Optikerfachgeschäft geliefert.

Wie Dirk Graber erklärt, gehe es auch bei den Shop-in-Shops darum, Kunden anzusprechen, die man online nur bedingt erreiche und die sonst eher bei den großen Filialketten kauften. Zudem bewege man sich hier im Bereich Gleitsichtbrillen, der sehr beratungs- und anpassungsbedürftig sei. Den stationären Partnern biete man mit den Shop-in-Shops ein attraktives Zusatzgeschäft. Zwar liege die für den

Verkauf einer Brille gezahlte Provision etwas unterhalb der gewohnten Marge eines Optikers, was an den günstigeren Preispunkten der Mister-Spex-Eigenmarke liege. Doch müssten die Partner dafür auch keine Ware vorhalten und erhielten durch den Online-Händler zusätzliche Marketing-Unterstützung. So schalte Mister Spex lokale Anzeigen für Endkunden, in denen der jeweilige stationäre Shop-in-Shop-Partner beworben werde. Das Ziel des Online-Brillenhändlers sei es, bis Ende 2015 zwischen 150 und 200 Shop-in-Shops in Betrieb zu haben. Graber hält dabei ein Umsatzziel im achtstelligen Eurobereich für realistisch.

Es verwundert daher nicht, dass bereits erste Partner von Mister Spex den Wunsch nach einer weitergehenden Zusammenarbeit äußern. Wie der Chef des Online-Händlers erklärt, gebe es unter anderem Interesse an einem Franchise-artigen Modell. Doch Graber bleibt vorsichtig: „Wir haben einen sehr großen Respekt vor Retail. Wenn wir uns in den stationären Handel bewegen, muss klar sein, dass wir damit einen Mehrwert für die Kunden darstellen. Denn die Welt braucht kein zweites Fielmann.“ Doch verrät Dirk Graber, dass Mister Spex bereits vor fünf Jahren eigene Filialen geplant habe. Damals sei man aber gerade inmitten einer Series-B-Runde gestanden und habe von den Investoren signalisiert bekommen, dass es kein Geld für die stationären Pläne gäbe. Als Alternative habe sich Mister Spex in der Folge zum Aufbau seines Optiker-Partnerprogramms entschieden.

„Jetzt fragen uns die gleichen Investoren: Warum eröffnet ihr keine eigenen Stores?“ berichtet der Unternehmensgründer weiter. Nicht nur deshalb sei es wahrscheinlich, dass Mister Spex zum geeigneten Zeitpunkt ein stationäres Format testen und auch ein Franchise-Modell prüfen werde. „Wir glauben an Multichannel“, so Dirk Graber. Wie die Erfahrung mit dem Partnerprogramm zeige, habe eine stationäre Präsenz klare Vorteile. „Und eine einheitliche Markenpräsenz wäre sicher einfacher als ein Netz mit 500 Partnern.“ Man sieht: Die Dynamik, die bei Mister Spex durch den Vorstoß in das stationäre Umfeld ausgelöst wurde, hat ihr Ende noch lange nicht erreicht.

3 | 07

MyMuesli

LADENKETTE WIRD ZUM WICHTIGEN GESCHÄFTSFAKTOR



Um Kunden auch offline zu adressieren, hatte die Online-Marke MyMuesli 2013 drei zusätzliche Vertriebswege eröffnet: ein Partnermodell, bei dem Kunden von MyMuesli ihre online bestellten, selbst gemixten Müslis in stationären Hotspots wie Cafés oder Bio-Märkten abholen können, den Vertrieb vorgefertigter Müslimischungen über nationale Supermarktketten und die Eröffnung eigener Stores, die neben einer großen Müsliauswahl auch Beratung und einen Cafébereich umfassen. Aus heutiger Sicht haben sich diese stationären Vertriebswege sehr unterschiedlich entwickelt: So zählt MyMuesli als Marke in vielen Supermärkten inzwischen zum Kernsortiment. Das Partnermodell mit Hotspots in Cafés und Bioläden wurde dagegen eher zurückgefahren. Richtiggehend explodiert ist allerdings die Zahl der von dem Online-Unternehmen selbst betriebenen Stores: 2013 lag die Anzahl der Geschäfte erst bei vier. Bei der jüngsten MyMuesli-Neueröffnung in Würzburg handelt es sich dagegen bereits um das 21. Ladengeschäft des Onliner-Versenders. Das im bayerischen Passau beheimatete Gründerteam hat damit einerseits pragmatisch auf Marktgegebenheiten und Kooperationserfahrungen reagiert. Andererseits haben aber auch die Kunden von MyMuesli den Takt vorgegeben und den raschen Ausbau der Ladenkette beschleunigt.

„Wir haben gemerkt, dass die Läden wirklich eine wichtige Funktion erfüllen“, erklärt dazu MyMuesli-Mitgründer Max Wittrock: „Dort findet man eine sehr große Auswahl unserer Produkte, kann probieren, Fragen stellen und MyMuesli entdecken. Und natürlich hat so ein Laden auch Marketingeffekte, allein schon weil Menschen immer wieder unser Logo sehen – irgendwann entschließen sie sich vielleicht auch einmal, den Laden zu betreten und zu probieren.“ Dass sich MyMuesli vom Erfolg der ersten Stores zu weiteren Neueröffnungen verleiten ließ, ist kein Zufall. Ohne Investorendruck ist das

Unternehmen weiterhin darauf bedacht, dem eigenen Gefühl zu vertrauen und die Authentizität der Online-Marke zu bewahren – auch beim Ausbau des stationären Geschäfts: „Wir haben uns da keinen Zeitplan aufgebürdet, den wir unbedingt einhalten müssten. Finden wir die passende Immobilie nicht, dann wird auch nicht eröffnet, wir gehen sehr ungern Kompromisse bei den MyMuesli-Läden ein“, erklärt Max Wittrock dazu.

Deutlich lieber als Kompromisse sind den Müsli-Revoluzzern Experimente. 2014 bezog das Unternehmen eine Ladenfläche in dem neuen Stuttgarter Einkaufszentrum Milaneo – eine Premiere für MyMuesli, befanden sich die vorhergehenden Stores doch stets in klassischen Einzelhandelslagen. Bei der Eröffnung sprach MyMuesli in der Folge auch von „einer Art Experiment“ und kennzeichnete den Laden als Pop-up-Store. Inzwischen währt der Testlauf aber schon ein Jahr und im Frankfurter Skyline Plaza wurde bereits das zweite Geschäft in einem Einkaufszentrum eröffnet. Auch hier ist es die Bereitschaft, dorthin zu gehen, wo die Kunden sind, die das Agieren von MyMuesli prägt.

Dazu zählt auch, dass der Müsliversender 2014 die stationäre Expansion ins Nachbarland Österreich startete. Zwar relativiert Wittrock: „Man muss einschränkend sagen, dass wir als Passauer ja fast schon halbe Österreicher sind, denn bis zur Grenze ist es nur ein ganz kurzer Weg.“ Eine Expansion nach Wien sei also zumindest geografisch und was die Wege angeht einfacher als etwa ein Laden in Hamburg. „Insofern begreifen wir das nicht wirklich als Ausland“, so der MyMuesli-Geschäftsführer, „aber rechtlich zum Beispiel gibt es natürlich schon andere Rahmenbedingungen.“ Auch in Österreich bestärkte der stationäre Erfolg MyMuesli und Anfang 2015 eröffnete das Unternehmen seinen zweiten Store im Land.

Gegenüber dem starken Ausbau des Ladennetzes fällt der Rückgang der partnerschaftlich betriebenen stationären Hotspots von MyMuesli umso mehr auf. Belief sich deren Zahl vor zwei Jahren auf rund 100, so ist davon heute nur noch eine Handvoll übrig geblieben. Das liegt zum einen an der stärkeren Entwicklung der anderen stationären Kanäle: Die größere Anzahl eigener Stores sowie die gute Verfügbarkeit von MyMuesli in Supermärkten machen Partner-Hotspots weniger zwingend. Doch wie Max Wittrock berichtet, hätten sich bei den stationären Partnerschaften auch organisatorische Hürden ergeben: „Platz ist immer ein Problem in den Läden, nicht jede Immobilie ist geeignet, um viele Pakete aufzubewahren.“ So sei im Übrigen auch nicht jeder der von MyMuesli selbst betriebenen Läden ein Abhol-Hotspot. Dennoch will Wittrock an dem Click & Collect-Modell festhalten: „Das ist ja ein super Konzept und funktioniert auch gut. Wir werden dafür sicher zeitnah eine Lösung finden.“

Mit dem gewachsenen Engagement im stationären Handel merkt MyMuesli allerdings auch, dass die richtige Ausrüstung der Kanäle alles andere als trivial ist. Dazu erklärt Wittrock: „Man muss immer aufpassen: Jeder Kanal soll die gleichen Vorteile bieten, etwa identische Preise. Nur weil ich nicht neben einem MyMuesli-Laden wohne, darf ich nicht online teurer einkaufen müssen zum Beispiel. Klar macht mal ein Laden eine kleine eigene Aktion. Aber grundsätzlich sollte das gewährleistet sein.“ Gleichzeitig wolle man auch die Vorteile jedes Channels herausarbeiten, sei es im Retail durch die Kombination mit anderen Produkten, in den Läden mit Probiermöglichkeit oder online durch die Custom-Mix-Funktion.

„Aber wir sind ja noch nicht lange Multichannel-Händler, deswegen diskutieren wir diese Fragen fortlaufend, während wir mehr Erfahrungen sammeln.“

Unterdessen versucht MyMuesli, durch neue Produkte und Services die Kundenbindung weiter zu verstärken. Auch hier setzt das Unternehmen auf die Verknüpfung der Kanäle Online und Offline. So gibt es exklusiv in den MyMuesli-Stores eine Kundenkarte, die auch im Online-Kontext eine Rolle spielt. „Mit der Karte kann ich bestimmte Angebote in Anspruch nehmen, wir generieren Stammkunden und das macht einen Laden planbarer“, erklärt dazu Max Wittrock. Zudem hat MyMuesli mit „Tree of Tea“, „Oh!Saft“ und „Green Cup Coffee“ eine Reihe von Zweitmarken gestartet. Während es Oh!Saft nur als Online-Abo gibt, werden die Tees auch in einigen MyMuesli-Stores angeboten, die Kaffees zudem in einigen Partnergeschäften. Der Unternehmens-Mitgründer erläutert dazu, dass MyMuesli hier noch vieles ausprobieren. „Unsere Läden sollen auch kein starres Filialsystem sein. Das heißt, wenn ein Laden groß genug ist und es sich anbietet, gibt es eben eine Kaffeebar – aber falls das nicht möglich ist: auch ok. Doch einer der Vorteile von Oh!Saft ist ja gerade, dass ich keine Orangen in Boxen mit je mehr als sechs Kilogramm durch die Stadt schleppen muss. Eine Dose Kaffee mit 227 Gramm lässt sich da doch leichter mit Müsli kombinieren.“

Im klassischen Trial-and-Error-Start-up-Modus geht MyMuesli also voran in die Multichannel-Zukunft. „Im Moment wartet bei uns kein weißes Kaninchen im Zylinder“, erklärt Max Wittrock dazu augenzwinkernd. „Will heißen: Wir planen keine gravierende Änderung oder Neuerung, sondern arbeiten an der kontinuierlichen Verbesserung und Weiterentwicklung des bestehenden Modells. Aber freilich gibt es ständig neue Sorten, Zutaten und Ideen, sonst wäre es ja furchtbar langweilig!“

SHOP-IN-SHOP-LÖSUNG WIRD ZUM FACHHÄNDLERNETZWERK



Nach Erfahrungen mit QR-Codes im Schaufenster, einem Hersteller-Showroom und dem Mitte 2013 eröffneten eBay Shop hatte NeueTischkultur für die zweite Hälfte des Jahres eigentlich den nächsten Schritt geplant: Ausgewählte Bestandteile des Online-Sortiments sollten in einem gesonderten Ladengeschäft Showroom-artig präsentiert werden sowie als Shop-in-Shop-Modul in thematisch geeigneten Partnergeschäften angeboten werden – inklusive Bestellmöglichkeit per iPad. Doch höhere Gewalt machte den Plänen von NeueTischkultur-Chef Rico Kretschel einen Strich durch die Rechnung: Seine Heimatstadt Döbeln wurde vom „Jahrhunderthochwasser“ der Elbe und angrenzender Flüsse voll erfasst. Davon betroffen war nicht nur das Hauptgeschäft von NeueTischkultur, sondern auch der gerade einmal zwei Wochen geöffnete Multichannel-Konzeptstore. Den Rest des Jahres verbrachte Kretschel mit dem Wiederaufbau des Stammgeschäfts und damit, das korrespondierende Versandgeschäft wieder in Gang zu bringen. Für Gedanken an zukunftsweisende Innovationen war da nicht mehr viel Platz. Doch bereits Anfang 2014 meldete sich der innovationsfreudige Unternehmer zurück: zunächst mit Pop-up-Stores in stationären Partnergeschäften und dann mit Plänen für den Aufbau eines kanalübergreifenden Fachhändlernetzwerks.

Wie Rico Kretschel beschreibt, waren es gerade die positiven, in den Tagen vor dem Hochwasser in dem Konzeptstore gesammelten Erfahrungen, die den Unternehmer motivierten, an seinen Multichannel-Plänen festzuhalten. In dem nur rund 30 Quadratmeter großen Geschäft bot Kretschel eine eingedampfte Version seines Online-Sortiments an und setzte dabei schwerpunktmäßig auf die physische Warenpräsentation. Diese wurde auf verschiedensten Ebenen mit Verbindungen ins Web ergänzt:

durch QR-Links zu den entsprechenden Online-Produktseiten, durch Tablets mit Video-Demonstrationen zu den ausgestellten Produkten sowie durch QR-Codes im Schaufenster.

Rico Kretschel berichtet, dass die geringeren Kosten in dem überschaubaren Showroom in einem attraktiven Verhältnis zu den erzielten Umsätzen gestanden hätten. Bei den Kunden habe das neue Handelskonzept für Neugier gesorgt und es dem Verkaufspersonal erleichtert, ins Gespräch zu kommen. Zudem hätten sich die Verkäufer noch besser auf die Beratung konzentrieren können, da ihnen per Tablet jederzeit sämtliche Informationen wie Produktbeschreibungen oder lieferbare Artikelvarianten zur Verfügung gestanden hätten. „Außerdem konnten wir ein höheres Service-Niveau bieten“, erklärt Kretschel: „Die Kunden gingen ohne Ware nach Hause und bekamen diese stattdessen angeliefert, bei Elektrogeräten wie beispielsweise einer Espressomaschine auch inklusive Aufbau und Altgeräteentsorgung. Zudem konnten die Kunden über die Ladenöffnungszeiten hinaus unseren Online-Kundenservice nutzen.“ Wäre im Juni 2013 nicht das Hochwasser gekommen, wäre der nächste Schritt die Einbindung regionaler Handelspartner gewesen.

Diese probte Rico Kretschel dann seit dem folgenden Frühjahr mit der Eröffnung einer Reihe von Pop-up-Stores in stationären Partnergeschäften. Eigentlich handelte es sich dabei eher um Shop-in-Shop-Flächen, die mit Gläsern, Geschirr und Besteck aus dem Sortiment von NeueTischkultur.de dekoriert sind. Interessierte Kunden können die ausgestellte Ware über vor Ort bereitgestellte iPads, aber auch per QR-Code mit dem eigenen Smartphone bestellen. Gibt es Beratungsbedarf, stehen per Video-Chat vier Service-Mitarbeiter im Kundencenter von NeueTischkultur.de zur Verfügung. Geliefert werden die Waren per Same-Day-Delivery aus dem Logistikcenter des Online-Händlers.

Neben dem lokalen Gartencenter Demmelhuber wurden die Pop-up-Stores von NeueTischkultur auch im Rahmen einer Zusammenarbeit mit dem Hersteller Kahla Porzellan umgesetzt. Dieser integrierte die Shop-in-Shop-Flächen des Online-Händlers in seine Outlet-Center in Berlin, Cuxhaven und Stralsund. Gedacht sind die Pop-up-Stores als Keimzelle eines bundesweiten Netzwerks thematisch korrespondierender Fachgeschäfte. Jeder Fachhändler kann dabei sein Sortiment in eine gemeinsame Plattform einfließen lassen, die dann wieder das stationäre Angebot des einzelnen Händlers ergänzt. „Mein Ziel ist es, zu zeigen, dass auch der Einzelhandel gemeinsam große Schritte tun kann“, erklärt dazu Rico Kretschel.

Als Online-Plattform für das Händlernetzwerk hat der Unternehmer die URL CityBummler.de gewählt. Diese soll lokalen Fachhändlern eine Shop-Plattform im Internet bieten und gleichzeitig Netzwerkeffekte zwischen den beteiligten Händlern schaffen. Primäres Ziel von CityBummler ist es, das Sortiment der angeschlossenen Händler im Internet abzubilden. Dafür reicht bereits die Übermittlung von

einfachen Excel-Tabellen. Um korrekte Produktdaten und hochwertige Artikelbilder bereitzustellen, setzt Rico Kretschel auf die Zusammenarbeit mit den jeweiligen Markenherstellern – schließlich ist die Fachhandelsplattform in deren ureigenem Interesse.

Endkunden sollen CityBummler vor allem für die Durchführung von Click & Collect-Bestellungen nutzen. Hier kommt auch die Konzipierung als Fachhändlernetzwerk ins Spiel: Bestellungen bei CityBummler-Händlern können gebündelt und beim nächstgelegenen teilnehmenden Fachhändler abgeholt werden. Als künftigen Ausbauschnitt kann sich NeueTischkultur-Chef Kretschel zudem die Aufstellung von digitalen Verkaufsterminals oder Multitouch-Lösungen vorstellen, auf denen in angeschlossenen stationären Geschäften das gesamte CityBummler-Sortiment durchstöbert werden kann. Auch das Produktangebot interessierter Hersteller könnte auf der Plattform dargestellt werden.

Zum Start wird es CityBummler.de als Online-Shop mit responsivem Design geben, eine ergänzende Smartphone-App ist ebenfalls in Entwicklung. Technologieseitig arbeitet Rico Kretschel bei der Händler-Plattform mit dem Online-Shop-Netzwerk Shopware/Bepado zusammen sowie mit dem iPad-Kassensystem Inventorum. Im Unterschied zu lokalen Einkaufsportalen, für deren Erfolg eine möglichst hohe Händlerabdeckung nötig ist, sind die Hürden bei CityBummler eher niedrighschwellig – schließlich geht es bei der Plattform nicht um die Abbildung der Einkaufslandschaft einer bestimmten geografischen Region, sondern darum, stationären Fachhandelsgeschäften ein überregionales Online-Angebot zu ermöglichen. Der Netzwerkgedanke sorgt dabei dennoch für lokale Nähe.

Ein Vorteil ist, dass Rico Kretschel vieles von dem, was er nun mit CityBummler umzusetzen versucht, bereits mit NeueTischkultur und dem dahinterstehenden familiären Fachgeschäft erprobt hat. Sowohl für die Digitalisierung stationärer Sortimente, die Shop-in-Shop-Präsentation in Partnergeschäften, wie auch für das Zusammenwirken lokaler Fachhändler ist der Proof of Concept im Prinzip bereits erbracht. „Das, was wir künftig im Großen umsetzen wollen, funktioniert hier in Döbeln bereits sehr gut“, so der Unternehmer aus der sächsischen Kleinstadt.

3⁰⁹

Notebooksbilliger.de

STORE-STRATEGIE WIRD MIT KLAREM FOKUS WEITERENTWICKELT



Als einziger der im ersten „Local Heroes“-Buch beschriebenen Online-Händler mit stationären Stores hat Notebooksbilliger.de in den vergangenen zwei Jahren keine weiteren Ladengeschäfte eröffnet. Dass der Elektronikversender weiterhin nur drei Filialen betreibt, könnte ein Zeichen für mangelnden Erfolg im Stationärgeschäft sein. Doch weit gefehlt: Die Ladengeschäfte von Notebooksbilliger.de gehören allen Kennzahlen nach zu den erfolgreichsten Retail-Formaten in dem Segment. Der Grund, weshalb es bisher keine neuen Notebooksbilliger-Stores gibt, liegt vielmehr darin, dass sich das Unternehmen weiterhin explizit als Online-Anbieter sieht und die Eröffnung neuer Stores von klar festgelegten Prämissen abhängig macht. Schließlich geht es dem Elektronikversender mit seinen stationären Geschäften nicht darum, zum Multichannel-Händler zu werden, sondern sie sollen vor allem zur Online-Wertschöpfung beitragen. Die Suche nach potenziellen weiteren Store-Standorten geht bei Notebooksbilliger.de folglich weiter, ebenso wie das Nachdenken über neue, ergänzende stationäre Formate. Für das kommende Jahr kündigt Unternehmenschef Arnd von Wedemeyer hierzu nun neue Initiativen an.

Die wirtschaftliche Basis für einen Ausbau des stationären Geschäfts stimmt bei Notebooksbilliger.de jedenfalls: Mit mehr als 600 Millionen Euro Umsatz in 2014 ist der Elektronikversender einer der wichtigsten deutschen Online-Händler. Neben dem eigenen Online-Shop nutzt das Unternehmen dabei auch eBay als Internet-Vertriebskanal. Nach den 2010 eröffneten Stores in München und Hannover-Sarstedt sowie dem 2013 dazugekommenen Ladengeschäft in Düsseldorf stand bei Notebooksbilliger.de 2014 eigentlich der Sprung in die österreichische Bundeshauptstadt Wien auf dem Plan. Doch nachdem sich

der Vermieter in letzter Minute von dem Mietvertrag zurückzog, wurde die stationäre Expansion in das Nachbarland erst einmal auf Eis gelegt.

Wie Unternehmenschef Arnd von Wedemeyer berichtet, wird es dafür 2015 und 2016 in Deutschland weitere Notebooksbilliger-Stores geben: Zum einen steht im Sommer 2015 in Hannover bei dem Online-Händler eine Lagererweiterung an. Im Zuge dessen wird das dortige Ladengeschäft auf das dazu gemietete Gelände in Hannover-Laatzten umziehen. Eröffnen soll der Store im dritten Jahresquartal und mit 800 Quadratmetern rund doppelt so groß ausfallen wie die bisherigen stationären Geschäfte des Online-Händlers. Wie Wedemeyer erklärt, liege das aber nicht an einem Strategiewandel, sondern vielmehr an den Möglichkeiten vor Ort: „Der Standort in Laatzten wird mit seiner Größe keine Blaupause für künftige Notebooksbilliger-Stores sein. Wir wollen mit dem Konzept einfach die Möglichkeiten haben, auch einmal neue Produktwelten zu testen – etwas, das in den anderen Stores nicht möglich ist.“ Einen „regulären“ Store will Notebooksbilliger.de zudem Mitte 2016 im Hamburg eröffnen. Wie der Firmenchef berichtet, sei der Mietvertrag bereits unterschrieben. Allerdings müssten unter anderem noch bauliche und denkmalrechtliche Formalitäten positiv geregelt werden. Nicht nur mit der Größe, auch mit seiner Lage an einer stark frequentierten Ausfallstraße werde der Hamburger Store gut in den stationären Fokus des Elektronikversenders passen.

Notebooksbilliger.de verfolgt im stationären Umfeld nämlich eine klar definierte Strategie, die sich deutlich von den Multichannel-Konzepten anderer Online-Händler unterscheidet. Wie Arnd von Wedemeyer berichtet, habe sich dieses Grundkonzept seit der ersten Store-Eröffnung im Prinzip nicht verändert: „Wir wollen es den Kunden ermöglichen, unser Sortiment zu begreifen, Fragen zu stellen, und ihnen einen guten Preis bieten.“ Im Ausschluss führe das zu einer Reihe von selbst auferlegten Beschränkungen: „Wir können offline keinen anderen Preis verlangen als online, wir können nicht auf gutes Personal in unseren Stores verzichten und wir können nicht von allem etwas anbieten, sondern wir müssen einen klaren Produktfokus zeigen.“ In der Konsequenz verfolgt Notebooksbilliger.de ein stationäres Konzept, das genauso schlank daherkommt, wie man es sich von einem Unternehmen mit Online-DNA vorstellt. Gleichzeitig bieten die Stores des Elektronikversenders eine Sortimentstiefe und Preispunkte, die sie bei Notebookkäufern in der jeweiligen Stadt zur klaren Anlaufstelle Nummer 1 machen.

Das wirkt sich auch auf die Performance der stationären Geschäfte aus: 25 Millionen Euro Umsatz erwirtschaftete der Notebooksbilliger-Store in München in 2014. Natürlich liegt das am hohen Warenwert der von dem Online-Händler angebotenen mobilen Computer. Dennoch erzielt Notebooksbilliger.de damit eine Flächenrentabilität, die auf Augenhöhe mit den Apple Stores liegt. Interessanterweise lässt sich das Umsatzvolumen der Notebooksbilliger-Stores nur zum Teil auf die Abholung von Online-Bestellungen zurückführen. „Wir haben in unseren Stores nur zu rund einem Drittel Abholkunden, beim Rest handelt es sich um gewöhnliche stationäre Käufe“, erzählt Arnd von Wedemeyer. Daraus folgt, dass der Elektronikversender mit seinen Ladengeschäften klare Mehrumsätze erwirtschaftet – eigentlich ein zwingendes Argument, um schnellstmöglich weitere stationäre Filialen zu eröffnen. Doch Notebooksbilliger.de will weiterhin an seinem Prinzip festhalten, Stores nur dort zu eröffnen, wo sich Standorte in einer richtigen Größe, zu akzeptablen Mietpreisen und in einer entsprechend gut erreichbaren Lage

finden lassen. „Wenn wir uns nicht an diese Maßgaben halten, dann erzielen wir nicht die gewünschte Produktivität und auch nicht die angestrebte Rentabilität“, erklärt Wedemeyer.

Anstelle einer überstürzten Store-Expansion hat sich Notebooksbilliger.de deshalb lieber zu einem Experiment mit einem neuen Format entschieden: Auf der diesjährigen IT-Messe CeBIT war der Elektronikversender mit einem temporären Store vertreten. Es handelte sich dabei um ein von Microsoft initiiertes Kooperationsprojekt, bei dem Notebooksbilliger.de für den Betrieb des Ladens verantwortlich war. Angeboten wurden Windows-Geräte verschiedenster Art – von Laptops über Tablets bis zu Smartphones –, zudem gab es in dem Store ein Kundencafé sowie eine kompetente Beratung zu den ausgestellten Produkten. „Die Kundenresonanz auf den CeBIT-Store war riesig. Wir könnten uns vorstellen, ein ähnliches Format jederzeit wieder zu machen“, erklärt Arnd von Wedemeyer. Eigentlich falle das Geschäft auf der Computermesse ja in die Kategorie Pop-up-Store, womit durchaus Anknüpfungsmöglichkeiten denkbar seien: „Es ist vorstellbar, dass wir künftig öfter Pop-up-Stores machen – vorausgesetzt es gibt ein am Thema interessiertes Publikum, das abzuholen Sinn macht.“ Gut zu dieser Stoßrichtung passe es, dass viele Hersteller zunehmend Showroom-Gedanken verfolgten: „So einen Showroom zu bewirtschaften, könnten wir uns auch vorstellen.“

Neben den eigenen Stores sind Showrooms nämlich eines der wenigen stationären Formate, das aus Sicht des Notebooksbilliger-Chefs auch in Zukunft Chancen besitzt. Daneben erwartet von Wedemeyer einen Trend zu Pickup-Zentren, in denen Kunden ihre Online-Bestellungen lokal abholen könnten. Die Digitalisierung von konventionellen Ladengeschäften mithilfe von Kundenterminals, Multitouch-Geräten oder Smartphone-Anwendungen macht aus seiner Sicht dagegen eher weniger Sinn: „An erster Stelle sind Kunden in stationären Geschäften an der Haptik interessiert.“ Auch Notebooksbilliger.de habe in seinen Stores anfangs Online-Terminals aufgestellt, an denen die Kunden Produktinformationen recherchieren und Datenblätter ausdrucken konnten. Doch seien die Terminals kaum genutzt worden und gehörten deshalb inzwischen der Vergangenheit an. Auch hier gilt: Notebooksbilliger.de macht mit seinem Ladenkonzept exemplarisch vor, was sich aus einer schlanken Online-Aufstellung für den stationären Handel lernen lässt.

STATIONÄRE GESCHÄFTE SORGEN FÜR ERHÖHTEN KUNDENNUTZEN



Die Online-Marke für hochwertige, rahmengenähte Herrenschuhe Shoepassion.com gehört zu den Local Heroes, bei denen in den vergangenen zwei Jahren ein richtiggehender Meinungswandel in Bezug auf das stationäre Engagement stattgefunden hat. Um als Hersteller/Händler mit Kostenvorteilen punkten zu können, hatte sich das Unternehmen ursprünglich ganz auf das Online-Geschäft konzentriert. Dass Shoepassion.com 2012 doch einen Store eröffnete, ging zum einen auf das Interesse der Kunden zurück, die über das Internet angebotenen Schuhe auch einmal anschauen und anprobieren zu können. Zum anderen lieferte der neue Unternehmenssitz von Shoepassion in der Berliner Ackerhalle günstige Voraussetzungen, um einen Ladenbetrieb mit zu integrieren. Wie bei anderen Local Heroes setzte auch bei dem Online-Schuhhändler mit dem Einstieg ins stationäre Geschäft ein Lernprozess bezüglich der aus der Kanalverknüpfung entstehenden Mehrwerte ein, der schließlich zu dem Wunsch nach weiteren Filialen führte. Die Kostenstrukturen des weiterhin eigenfinanzierten Unternehmens und die hochwertigen Ansprüche von Shoepassion.com bringen es mit sich, dass daraus nicht mit einem Schlag eine bundesweite Ladenkette wurde. Jedoch hat der Schuhhändler sein Stationärgeschäft sukzessive ausgebaut und damit auch seine strategische Aufstellung in Richtung Multichannel weiterentwickelt.

Auf den Ende 2014 eröffneten zweiten Shoepassion-Store in München folgte im Frühjahr 2015 in Hamburg Filiale Nummer drei. Eine überstürzte stationäre Expansion kann man dem Online-Schuhhändler damit nicht vorwerfen. Doch während Shoepassion-PR-Kopf Tobias Börner 2013 das Berliner Ladengeschäft noch als einen Einzelfall bezeichnete, hat das Unternehmen inzwischen seine Einstellung diesbezüglich geändert. Zu den weiteren stationären Plänen von Shoepassion.com erklärt Börner: „An weitere Stores,

die wir ebenso wie die bestehenden in Eigenregie eröffnen und führen werden, tasten wir uns langsam heran.“

Gleichzeitig bleibt die Identität als Online-Händler fest in der DNA von Shoepassion.com verankert und das Unternehmen beobachtet die Vor- und Nachteile eines ergänzenden stationären Auftritts deshalb sehr sorgfältig. „Sicherlich geht der Online-Umsatz in den Gebieten, wo wir einen Store eröffnen, ein wenig nach unten“, räumt Tobias Börner ein, „dieser erscheint jedoch offline wieder plus Steigerung.“ Es gebe nach wie vor Menschen, die Online-only nicht vertrauten und die gerne die Marke und ihre Produkte anfassen möchten. Wie Börner erklärt, bekomme Shoepassion in den Stores oft Sätze zu hören wie: „Ich habe Sie im Internet gefunden, mich aber nicht getraut dort zu bestellen, dann erfuhr ich, dass Sie einen Laden haben, und nun bin ich hier. Sieht übrigens schön bei Ihnen aus.“

Neben diesem – auch von anderen kanalüberschreitend tätigen Online-Händlern beschriebenen – Trust-Effekt ermöglicht es das Auftreten in einem stationären Kontext Shoepassion.com zudem, die angebotenen hochwertigen Schuhmodelle den Kunden noch besser nahezubringen, als das rein über das Internet möglich ist. Zwar legt das Unternehmen auch im Netz unter anderem mit umfangreichen Produktbeschreibungen und der Vermittlung von ausführlichem Schuhwissen einen starken Akzent auf den Beratungsaspekt. „Offline können wir unseren Beratungsansatz durch das persönliche Gespräch aber noch einmal ausbauen“, erklärt Tobias Börner. Die Kunden fühlten sich im stationären Umfeld wohl und würden die umfangreiche Betreuung in den Stores schätzen. „Wir lernen zudem unseren Kunden und seine Bedürfnisse näher kennen. Letztlich kann also die Rede sein von einer klassischen Win-win-Situation“, so Börner.

Die Möglichkeit, den im Online-Geschäft erbrachten Kundennutzen durch den persönlichen Kontakt weiter zu erhöhen, will Shoepassion.com künftig auch auf das Thema Bindung von Bestandskunden ausdehnen. „Mittlerweile sind wir fünf Jahre am Markt und haben in dieser Zeit den ein oder anderen treuen Stammkunden oder auch ‚Wiederholungstäter‘ mitnehmen können. Was bisher auf der Strecke blieb: ein klassisches Belohnungsprogramm für diese treuen Kunden.“ In dieser Hinsicht habe Shoepassion.com Nachholbedarf und überlege jetzt, wie man ein wertiges Zusatzangebot für die Stammkunden gestalten könne. „Ein Beispiel dafür wären geschlossene Schuhpflegeseminare als Dankeschön für unsere schuhbegeisterte Stammkundschaft.“ In den vergangenen Jahren habe Shoepassion.com Erfahrung mit freien Seminaren gesammelt, bei denen stilbewusste Männer aufeinandergetroffen seien und einen informativen und unterhaltsamen Abend verbracht hätten – ein Angebot, das so nur in einem stationären Kontext umgesetzt werden kann. „Ich bin mir ziemlich sicher, dass das für unsere Stammkunden auch funktionieren wird“, erklärt Börner.

Aufgrund des wertigen und traditionsgeladenen Produktbereichs, in dem sich Shoepassion.com bewegt, spielten digitale Innovationen in den stationären Geschäften des Online-Händlers lange keine Rolle. Inzwischen hat das Unternehmen allerdings eine zusammen mit dem Dienstleister Phizzard entwickelte Touchscreen-Lösung in Betrieb genommen. Der Kunde scannt dabei den Barcode eines Schuhmodells ein und erhält auf dem Bildschirm Informationen zu dem Artikel. Nach der Bewertung des Kunden (zu klein / zu groß / passt) wird angezeigt, in welchen Größen und Farben der Schuh noch vorrätig ist beziehungsweise ob gegebenenfalls auch ein alternatives Modell besser passen könnte. Wählt der Kunde auf dem Bildschirm einen neuen Artikel aus, wird ein Verkäufer auf dem Tablet benachrichtigt, um den Artikel direkt aus dem Lager zu bringen. Die korrespondierende Verkäufer-App beinhaltet weitere Funktionen, wie beispielsweise einen Picklisten-Manager und eine übergreifende Anzeige der Artikelverfügbarkeit.

Nach einem Start in Berlin wird die Multitouch-Beratungslösung nun auch in den Shoepassion-Stores in München und Hamburg eingesetzt. In München hat der Schuhhändler zudem für das Schaufenster eine digitale Präsentationslösung entwickelt, bei der auf einen weißen Schuh verschiedene 3-D-Modelle projiziert werden, inklusive der zugehörigen Produktinfos. Und auch darüber hinaus treibt das Unternehmen seine Entwicklung konsequent voran: Den seit 2014 angebotenen Schuhreparaturservice setzt Shoepassion.com inzwischen in Eigenregie um. Die ebenfalls 2014 gestartete Damenkollektion weitet der Online-Händler in diesem Jahr aus und will dafür auch den Webshop stärker in Richtung „She-Commerce“ anpassen. Zudem hat das Unternehmen soeben einen Online-Shop in Frankreich gestartet und ist damit neben Deutschland bereits in fünf weiteren europäischen Ländern verfügbar. Auch hier zeigt sich, dass das stationäre Engagement nur ein Teil einer mehrgleisigen Expansionsstrategie ist, deren klarer Mittelpunkt aber das Erfolgskonzept E-Commerce darstellt.

NOCH MEHR NEUE HELDEN BRAUCHT DER HANDEL:

Die Geschichte der Local Heroes geht weiter. In die Fußstapfen von Cyberport, Emmas Enkeln, Mister Spex und Co. sind in den vergangenen Jahren eine Vielzahl neuer innovativer Händler getreten. Einmal mehr handelt es sich dabei um stationäre Händler, die mit kundenfreundlichen und zukunftsweisenden Online-Lösungen für Aufsehen sorgen, aber auch um Internet-Händler, die mit originellen stationären Konzepten einen Mehrwert für ihre Kunden schaffen. In Summe zeigen diese digitalen Vorreiter, dass der Omnichannel-Handel schon heute Realität ist.

Im Folgenden werden zehn dieser neuen Local Heroes präsentiert, die mit besonders vorwärtsgerichteten Handelskonzepten Zeichen setzen.

VON STATIONÄR ZU ONLINE – UND WIEDER ZURÜCK



Der Fußballfachhändler 11teamsports ist im stationären Umfeld gestartet, erzielte aber bald als Online-Händler den größeren Erfolg. Mit der Eröffnung eines Flagship-Stores in Berlin vertieft das Unternehmen nun wieder sein stationäres Engagement – zur Stärkung der Marke, aber auch um den Wünschen der Markenhersteller entgegenzukommen.

Die Wurzeln von 11teamsports sind bodenständig: Gegründet wurde das Sportfachgeschäft mit einem Schwerpunkt auf Fußballschuhen 2007 in Crailsheim, im Norden von Baden-Württemberg auf halbem Wege zwischen Stuttgart und Nürnberg. „Bereits im Jahr darauf begannen wir damit, über Amazon und eBay zu verkaufen, und gingen dann schnell auch mit einem eigenen Shop online“, erinnert sich Gründer und Geschäftsführer Oliver Schwerin. Der Shop sei höchstens „mittelmäßig“ gewesen, räumt der Fußballspezialist freimütig ein. Trotzdem habe sich das Internet-Geschäft so gut entwickelt, dass das Unternehmen mit einer professionelleren Shop-Lösung noch einmal durchstartete und sich neben dem Marktplatzgeschäft ganz auf den eigenen Online-Shop konzentrierte.

Der Erfolg gab Oliver Schwerin recht: Mit über 500.000 Kunden hat sich 11teamsports heute zum größten Online-Shop für Fußball, Teamsport, Running und Lifestyle im deutschsprachigen Raum entwickelt. Der Umsatz liegt mittlerweile deutlich im zweistelligen Millionenbereich, die Wachstumsraten betragen durchschnittlich 30 Prozent pro Jahr. Mit Filialen in Lahr (Schwarzwald) und Augsburg eröffnete 11teamsports zwar parallel zum Aufbau des Online-Business weitere stationäre Geschäfte. Doch mit einem Umsatzanteil von rund 90 Prozent nimmt der E-Commerce für den Sporthändler heute klar die dominierende Rolle ein.

Dennoch entschloss sich Geschäftsführer Oliver Schwerin dazu, mit einem Flagship-Store in Berlin-Charlottenburg das stationäre Standbein seines Unternehmens zu stärken. Es sei darum gegangen, die Marke von 11teamsports und die stationäre Reichweite zu fördern. Vor allem kam der Fußballspezialist mit dem Mitte 2014 eröffneten Flagship-Store aber den Wünschen der Hersteller entgegen – 11teamsports ist unter anderem für Nike der größte Handelspartner für Fußballequipment in Deutschland. „Es spielt sich nun einmal alles in Berlin ab. Und so war es ein klarer Herstellerwunsch, mit einem Fußball-Store in der Hauptstadt vertreten zu sein“, berichtet Schwerin. Im Gegenzug kann der Händler mit exklusiver Ware der wichtigsten Schuhhersteller rechnen und so wurde das neue Ladengeschäft auch bereits als attraktives Umfeld für Produkteinführungen genutzt.

Bei der Konzeption des Flagship-Stores ließ 11teamsports keine falsche Bescheidenheit walten: Auf 1.400 Quadratmetern erhebt das Unternehmen hier den Anspruch, sämtliche aktuellen Schuhmodelle in allen Größen anbieten zu können. Mit einer 2,50 m mal 1,25 m großen LED-Video-Wand, einem 2x2 Spieler-Court zum Ausprobieren der Schuhe, 3-D-Foot-Scan und der Möglichkeit zur Laser-Customization von Schuhen bietet der Berliner Store von 11teamsports zudem viele Gimmicks, die die Herzen von Fußballfans höherschlagen lassen.

Gleichzeitig soll der Store auch klar den Online-Händler 11teamsports repräsentieren. Der Online-Shop ist mit Screens und iPads in das Ladengeschäft eingebunden und nimmt dabei gewissermaßen eine „Longtail“-Funktion ein: „Wir haben zwar alle aktuellen Modelle vorrätig, aber um den Kunden auch ältere Schuhe oder Auslaufmodelle bieten zu können, setzen wir auf den Online-Shop“, erklärt Oliver Schwerin. Rund ein Jahr nach der Eröffnung des Flagship-Stores hat 11teamsports die darin umgesetzten Multichannel-Funktionen noch einmal an die Erfahrungen angepasst. So reagierten die Kunden beispielsweise auf die in den Laden integrierten iPads eher reserviert, weshalb diese künftig vor allem als Mitarbeiter-Tools eingesetzt werden sollen. Für die oftmals noch recht jungen Kunden wurden dagegen neue Formate geschaffen, die dem kanalübergreifenden Ansatz von 11teamsports entsprechen. Dazu zählt eine Multimedia-Wand, an der bis zu vier Nutzer gleichzeitig stöbern, Brand-Content betrachten und Social-Media-Aktivitäten initiieren können. „Wir haben das bewusst sehr intuitiv umgesetzt. Kunden gelangen mit einem Handy-Shake ins Netzwerk und können dann eigenen Content zu Facebook und anderen Social-Kanälen hochladen“, erklärt der 11teamsports-Chef. Die in dem Store angebotenen Fußballschuhe und -kleidung seien vor allem für junge Käufer sehr emotional besetzt, weshalb der Händler die sich dadurch bietende Möglichkeit nutzen wolle, seine Social-Media-Präsenz weiter zu erhöhen.

Gemeinsam mit dem Hersteller Nike hat 11teamsports im Flagship-Store zudem einige neue digitale Beratungslösungen umgesetzt: Beim Replica Builder handelt es sich um eine Multitouch-Lösung, auf der

Kunden sich das offizielle Trikot ihres Wunschspielers konfigurieren können – bei jeweils sechs Erst- und Zweit-Bundesliga-Vereinen mit Nike als Ausrüster in der Saison 2014/15 ist die Anzahl der Trikotvarianten viel zu hoch, um diese durchgängig vorrätig zu haben. Das gewünschte Trikot kann dann entweder instore bestellt und an der Kasse bezahlt oder in den Warenkorb des Kunden-Smartphones übertragen werden. Geht es um die Auswahl der richtigen Fußballschuhe, hilft der Footwear-Table. Hier sind Schuhmodelle mit RFID-Chips ausgestattet. Wird ein Modell auf den Tisch gelegt, werden dazu ausführliche Produktinformationen angezeigt. Werden mehrere Modelle auf dem Tisch abgelegt, wird automatisch ein Produktvergleich gestartet. Für Sportmannschaften gibt es in dem Store schließlich noch den TeamSport-Builder, eine Multitouch-Lösung, die die Konfiguration kompletter Teamausrüstungen ermöglicht. Dabei lassen sich ebenfalls per Handy-Shake Mediendateien wie zum Beispiel Vereinslogos hochladen.

„Es ist uns bei diesen digitalen Lösungen wichtig, dass wir nur Dinge umsetzen, die auch einen Mehrwert für die Kunden bringen“, erklärt dazu Oliver Schwerin. Das treffe für ein aufwendiges Spieler-Hologramm beispielsweise nicht zu, für eine Digital-Signage-Lösung, die den Kunden personalisiert im Store empfangt, dagegen schon. „Unsere Kunden sind heute schon längst multichannel unterwegs. Das wollen wir nutzen, um mit ihnen in einen tieferen Dialog zu treten.“

Obwohl 11teamsports rund um die Eröffnung des Berliner Flagship-Stores verkündete, vorerst keine weiteren neuen Filialen zu eröffnen und sich zunächst lieber mit der Weiterentwicklung der On-/Offline-Verknüpfung zu beschäftigen, laufen heute bereits Planungen für eine weitere stationäre Expansion. „Wir sind im Internet zwar an der Spitze, aber bei den Kunden auf der Straße ist unsere Marke noch nicht so bekannt. Um hier weiter zu wachsen, brauchen wir mittelfristig eine deutschlandweite Abdeckung“, erklärt Firmenchef Schwerin. Gut vorstellbar sind für das Jahr 2016 eigene Stores in den Regionen Köln und München. So groß dimensioniert wie der Flagship-Store werden diese aber voraussichtlich nicht ausfallen. Zudem denkt 11teamsports auch an ein Franchise-Modell mit einem reduzierten, auf die Online-Bestellung ausgerichteten Store-Format. Da man hier noch weiter die Erfahrungen in den bisherigen Geschäften verfolgen wolle, um das Konzept weiter zu verfeinern, stehe eine Realisierung aber wohl erst in Richtung 2016/17 an. Klar ist allerdings, dass 11teamsports nach dem Online-Aufbau das stationäre Geschäft wieder fokussieren will – aus eigenem Antrieb, aber auch im Sinne der Markenhersteller, die in den Vertriebspartner große Erwartungen setzen.

4 | 02

Aetka

HANDELSKOOPERATION NUTZT EBAY ALS ONLINE-SHOP-PLATTFORM



Dezentral organisierte Verbundgruppen tun sich mit der Einrichtung eines zentralen Online-Angebots erfahrungsgemäß schwer. Die Fachhandelskooperation für Telekommunikationsprodukte Aetka will die Fallgruben vermeiden, in die andere Verbünde bereits getreten sind, und setzt deshalb eine stufenweise E-Commerce-Strategie um. Neben dem Aufbau einer Beratungsplattform gehören zu diesem Konzept eBay-Shops für die einzelnen Aetka-Händler, die durch eine gemeinsame Einstiegsseite verbunden sind. Kanalübergreifende Funktionen sollen dabei das Geschäft der Partner vor Ort stärken.

Erster Baustein der heutigen Online-Aufstellung von Aetka war zum Jahreswechsel 2013/14 der Start der Beratungsplattform Fragprofis.de. Endkunden können auf der Seite Fragen zu technischen Themen stellen. Diese werden intern vorqualifiziert und dann dem nächstgelegenen, an Fragprofis.de teilnehmenden Aetka-Partner zur Beantwortung weitergeleitet. Wie Aetka-Vorstand Uwe Bauer berichtet, sei für die Konzeption von Fragprofis.de vor allem die Beobachtung entscheidend gewesen, dass sich die Kunden heute vor dem Besuch stationärer Geschäfte in hohem Maße online informierten. „Es wird zwar immer über das Showrooming geredet. Aber das betrifft vor allem die großen Märkte. Für den Fachhandel spielt dagegen eine viel wichtigere Rolle, dass die Kunden vorinformiert in die Geschäfte kommen,“ erklärt Bauer. Bei Fragprofis.de sei es deshalb das Ziel gewesen, die Fachkompetenz der Händler in das Web zu transportieren.

Gut eineinhalb Jahre nach dem Start von Fragprofis.de fällt die Bilanz positiv aus: Rund ein Fünftel der Aetka-Partner beteiligt sich inzwischen an dem Portal – genug für eine bundesweite Abdeckung. Zwar

gibt es kein automatisches Rückmeldesystem, doch wie Uwe Bauer berichtet, erfahre die Zentrale der TK-Kooperation regelmäßig von Partnern, dass diese bereits Geschäfte abwickeln konnten, die über Fragprofis.de angeschoben wurden. Damit werde das Portal seinem Anspruch gerecht – schließlich gibt es bei der Plattform keinen eingebauten Mechanismus, der den Handelspartnern abschlussbereite „Leads“ zuführe: „Die Fragesteller entscheiden, wie es nach der Beantwortung ihrer Frage weitergeht“, betont der Aetka-Vorstand. Dennoch legten die beteiligten Kooperationsmitglieder mit der Verlinkung zu ihren Webseiten und Händlerprofilen eine gute Grundlage für Anschlussgeschäfte.

Um den Aetka-Partnern ein echtes E-Commerce-Geschäft zu ermöglichen, hat die Fachhandelskooperation im Frühjahr eine weitere Online-Initiative gestartet: die Eröffnung von eBay-Shops für einzelne Aetka-Händler. Wie Uwe Bauer erklärt, entspreche das Konzept eigenständiger eBay-Shops zum einen der dezentralen Struktur der Handelskooperation – was bei einem zentralen Aetka-Shop beispielsweise nicht der Fall wäre. Zum anderen stelle eBay eine attraktive Plattform für das Angebot der TK-Händler dar: „Möglich gewesen wären auch Whitelabel-Online-Shops für die einzelnen Partner. Aber das ist so, wie wenn man ein Geschäft mitten auf eine grüne Wiese stellt: Die Shops haben keinen Traffic, keine User-Bewertungen und bleiben deshalb im Netz unsichtbar.“ eBay sei dagegen ein Marktplatz mit über 17 Millionen registrierten Kunden. „Unsere Partner befinden sich hier in einer hochfrequentierten Shopping-Mall und nicht auf einer grünen Wiese,“ erklärt der Aetka-Chef. Zudem unterscheide sich eBay durch seine strategische Ausrichtung von Wettbewerbern wie Amazon: „Wir haben den Eindruck, dass eBay ein größeres Interesse daran hat, eine Zusammenarbeit mit dem lokalen Einzelhandel einzugehen, als andere E-Commerce-Plattformen.“

Anfang 2015 wurden die eBay-Shops der Aetka-Partner schließlich um eine zentrale Einstiegsseite ergänzt. Dort lässt sich nicht nur das kombinierte Warenangebot der eBay-Shops durchsuchen, sondern ist über eine Kartenfunktion auch die lokale Verteilung der teilnehmenden Aetka-Händler in den Vordergrund gerückt. Die Funktionalitäten des Aetka-Online-Marktplatzes wurden dabei so gebaut, dass der Endverbraucher bei seiner Suche nach einem Artikel zu einem Aetka-Partner aus seiner Region geführt wird und seine Bestellung dort gegebenenfalls nach dem Click & Collect-Prinzip auch selbst abholt. „Ich bin fest davon überzeugt, dass die eBay-Lösung, so wie wir sie umgesetzt haben, dem Käuferverhalten entspricht,“ erklärt dazu Uwe Bauer. Dabei komme gerade der lokalen Komponente große Bedeutung zu. Schließlich spiele die Abholung von Online-Bestellungen im E-Commerce eine immer größere Rolle und schlage die Variable Verfügbarkeit bei den Kunden in vielen Fällen reine Preisüberlegungen.

Inzwischen bieten mehr als 50 Aetka-Händler Waren bei eBay an. Und bis Jahresende soll diese Zahl die Marke 100 erreichen. Dann hätte die Fachhandelskooperation auch eine gute Flächenabdeckung erreicht. Erste Aetka-Händler beginnen auf eBay zudem bereits mit dem nächsten Schritt in der Umsetzung der Online-Strategie der TK-Verbundgruppe und bieten auch Dienstleistungsprodukte auf der E-Commerce-Plattform an. Dabei handelt es sich zum Beispiel um die Reparatur von kaputten Smartphone-Displays zum Festpreis. Bei eBay wird dieser Service in Form eines gewöhnlichen Sofort-Kaufens-Angebots verkauft. Kunden erhalten daraufhin ein Freeway-Versandlabel, mit dem sie ihr

defektes Gerät direkt an den Handy-Fachhändler einsenden können. Nach der Reparatur wird das Gerät kostenfrei zurückgeschickt. Großer Vorteil gegenüber dem Wildwuchs an Handy-Reparaturshops: Die Aetka-Händler sind autorisierte Service-Partner und dem Kunden bleibt so auch nach der Reparatur die Herstellergarantie erhalten.

Wie Uwe Bauer erklärt, handelt es sich bei den Dienstleistungsangeboten auf eBay noch um einen Testlauf. Die Angebote würden bislang händisch mit den auf der Plattform zur Verfügung stehenden Standardoptionen online gestellt. In erster Linie wolle man beobachten, wie die Kunden auf die Angebote reagieren, und daraus die entsprechenden Erkenntnisse ziehen. Zudem sei das Online-Angebot standardisierter Dienstleistungen auch bei den Partnern ein deutlich heikleres Thema als der reine Warenverkauf. So habe man sich lange mit den angeschlossenen Fachhändlern über die dafür nötige Standardisierung ausgetauscht und starte nun mit einem bewusst niedrigschwelligen Einstieg. Dennoch hat der Aetka-Chef keine Zweifel daran, dass auch das Online-Angebot von Dienstleistungen via eBay der richtige Weg für die Partner vor Ort ist.

Wie Uwe Bauer einräumt, sei allerdings weiterhin viel Überzeugungsarbeit nötig, um die Partner der TK-Kooperation für die Online-Strategie zu begeistern. Heute, wo das Geschäft recht gut laufe, sei es wichtig, die Weichen auf Veränderung zu stellen. „Doch ist die Crux, dass gerade in guten Zeiten die Veränderungsbereitschaft oft am geringsten ist“, erläutert Bauer. Bei einer Kooperation mit 2.000 Mitgliedern sei das Meinungsbild sehr breit gefächert, wenn es um die Umsetzung angestrebter Online-Maßnahmen gehe. Als wirkungsvollste Maßnahme biete es sich hier an, die Händler mit konkreten Erfolgsbeispielen zu überzeugen. Und mit diesen kann der Vorstand der Kooperation zunehmend aufwarten – sei es im Bereich der Beratungsplattform Fragprofis.de, beim Warenverkauf auf eBay oder beim Online-Angebot von Dienstleistungen.

APPLE-HÄNDLER SETZT AUF MULTICHANNEL À LA CARTE



In der Premium-Welt von Apple laufen die Uhren bekanntlich etwas anders. Das zeigt sich auch an der sorgfältig zusammengestellten Multichannel-Strategie von Gravis. Der Apple-Händler stellt dabei Mehrwerte für die Kunden an die erste Stelle und betrachtet die Digitalisierung als Triebfeder für die Weiterentwicklung seines Point of Sale.

Fast könnte man meinen, wer so treue Kunden hat wie Gravis, könne sich eine gewisse Nonchalance in Sachen Handelstrends leisten. Zumindest schien es die Apple-Jünger nicht übermäßig zu stören, dass Deutschlands größte Mac-Handelskette lange Zeit deutlich weniger Wert auf E-Commerce-Angebote legte als Wettbewerber wie Cyberport oder Comtech. Und auch in Sachen Digitalisierung des Point of Sale überließ Gravis dem – allerdings 2014 in Insolvenz gegangenen – Konkurrenten mStore den Vortritt. Doch wie Jan Sperlich, Mitglied der Geschäftsführung von Gravis, im Gespräch betont, sei diese Nachlässigkeit längst vorbei und so biete der Apple-Händler inzwischen ein breites Spektrum an Multichannel-Services an. Demnach sei nicht nur das komplette Produktsortiment von Gravis im Netz einsehbar, sondern könnten Kunden auch stationäre Verfügbarkeiten abfragen und hätten so die Wahl zwischen einer Online-Bestellung und der Reservierung lokal vorrätiger Artikel.

Wie Sperlich erklärt, gehe es Gravis aber gar nicht so sehr um Multichannel als Eigenwert, sondern wolle das Unternehmen vor allem Mehrwerte für die Kunden schaffen: „Im stationären Geschäft gelingt uns das, indem wir den Kunden eine hochwertige Produktvorauswahl bieten und diese mit einer guten Beratung und korrespondierenden Services kombinieren.“ Online könne diesen Anspruch ergänzen, indem die Kunden die Möglichkeit erhielten, je nach Wunsch auf allen Kanälen mit dem Unternehmen

zu interagieren. Das bedeute aber nicht, dass Gravis automatisch alles umsetze, was heute unter dem Etikett Multichannel angeboten werde. „Man muss hier Entscheidungen treffen: Manches ist nur Hype und auch ökonomisch betrachtet muss das Mehrkanalangebot passen.“ Dennoch ist für Jan Sperlich klar, dass an einer Digitalisierung des Handelsmodells von Gravis kein Weg vorbeiführe: „Man kann einen reinen Online-Handel oder auch ein rein stationäres Modell spielen – aber das ist nicht das, was die Kunden heute erwarten.“

Eine Vorreiterrolle im Digitalen nahm Gravis ein, als der Apple-Händler Ende 2014 zu den Launch-Partnern der neuen Click & Collect-Funktion von eBay zählte. „Click & Collect finden wir spannend, weil das die klassischen Online-/Offline-Muster durchbricht“, erklärt Sperlich. „Man bekommt so den Kunden in den Store und kann dort nicht nur die Ware herausgeben, sondern mit dem Verkäufer und seiner Beratungskompetenz auch noch einen Mehrwert transportieren.“ Interessanterweise bietet Gravis ein echtes Click & Collect – also mit Online-Zahlung – bisher nur über eBay an. Eine entsprechende Funktionalität im Gravis-Online-Shop wird dagegen noch nachgearbeitet. „Bei Funktionen wie Click & Collect ist immer die Frage: Wer spielt hier mit? Wenn dann jemand wie eBay einsteigt, gibt das einen kräftigen Schub, den wir auch durch den zusätzlichen Traffic in unseren Shops spüren“, erklärt der Gravis-Manager. Die Zusammenarbeit mit dem Online-Marktplatz mache Spaß, da die technische Umsetzung sehr rasch verlaufen sei und das Projekt besser funktioniere als viele andere Kooperationen.

Die Weiterentwicklung des Online-Angebots von Gravis hat inzwischen auch Auswirkungen auf die stationären Aktivitäten des Apple-Händlers. „Multichannel stellt infrage, was Händler mit ihren physischen Locations machen“, erklärt dazu Jan Sperlich. Für Gravis sei die Konsequenz zum einen, dass man die Erlebbarkeit von Technik in den Stores weiter ausbauen wolle. Zum anderen müsse man auch den für den stationären Handel traditionellen Beratungsaspekt weiterdenken. Eine Frucht dieser Überlegungen ist der Ende 2014 bei Gravis eingeführte „Solution Tisch“. Dabei handelt es sich um ein spezielles Verkaufsmöbel, das neben den darauf ausgestellten Produkten einen Rechner enthält, der mit einem RFID-Lesegerät ausgestattet ist. Jedes auf dem „Solution Tisch“ ausgestellte Produkt hat einen RFID-Tag. Legt der Kunde das Produkt, für das er sich interessiert, auf das RFID-Lesegerät, startet automatisch ein ausführliches Produktvideo auf dem Rechner. „Unser Ziel damit ist es, die Hemmschwelle zu neuer Technologie für den Kunden zu senken und Kunden dazu zu bringen, neue Geräte auszuprobieren“, erklärt Jan Sperlich. Die bisherigen Erfahrungen seien sehr positiv. Nun arbeite Gravis daran, das Verkaufsmöbel noch prägnanter zu gestalten und besser in den Läden zu positionieren.

Ebenfalls eine Vorreiterrolle nahm Gravis beim Deutschlandstart der Shopping-App Shopkick ein. Shopkick-Nutzer können Bonuspunkte – sogenannte Kicks – sammeln, indem sie unter anderem mit ihrem Smartphone eine mit Beacon-Sendern ausgestattete Gravis-Filiale betreten oder Produktcodes

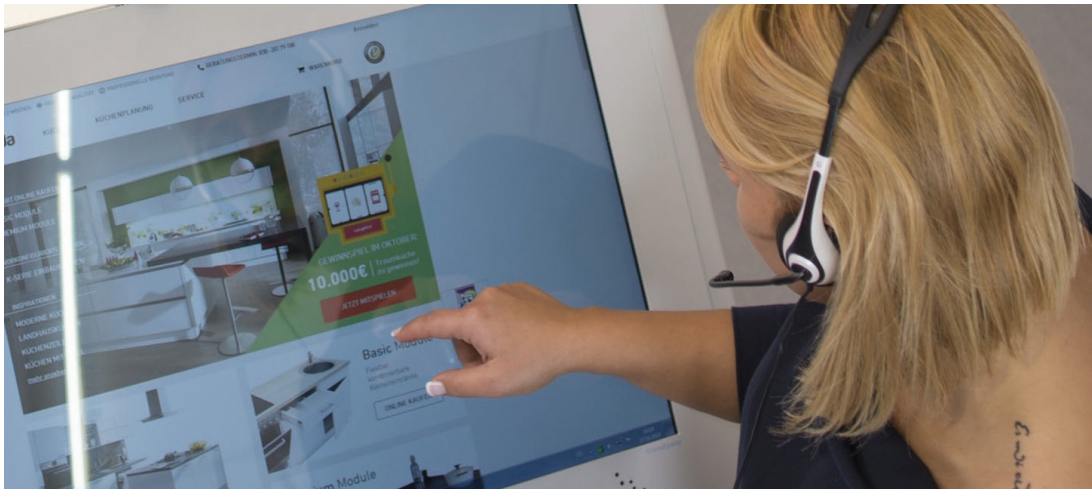
einscannen. Mit einem Fazit zu der Shopkick-Kooperation kann Jan Sperlich noch nicht aufwarten, dennoch berichtet der Gravis-Geschäftsführer über eine „steigende Zuführung in die Stores“. Noch sei allerdings offen, ob durch die von Gravis in Shopkick eingespielten Angebote die gewünschten Effekte erzielt würden: „Handelt es sich bei den Shopkick-Usern um Neukunden oder um Gravis-Bestandskunden? Und sind die Neukunden diejenigen, die wir auch mit dem klassischen Marketing-Mix versuchen zu erreichen?“, fragt Sperlich. Überhaupt bewahrt sich der Manager eine gewisse Skepsis hinsichtlich der Beacon-Lösung: „Neben den vielen Potenzialen, muss der Handel hier stark aufpassen, dass die Kunden nicht durch ungerichtete und unangepasste Ansprache eher abgeschreckt werden. Letztlich liegt das in der Verantwortung jedes einzelnen teilnehmenden Händlers.“

Jan Sperlich beschreibt mit seiner Einstellung zu Shopkick einen Spagat, der die gesamte Digitalstrategie von Gravis kennzeichnet: Einerseits ist für den Apple-Händler der Einsatz neuer Technologie – erst recht der von Apple mitentwickelten iBeacons – naheliegend. Gleichzeitig weiß Gravis, dass man eine Zielgruppe bedient, die nicht nur höher gebildet und solvenanter ist als der Durchschnitt, sondern mit 35 bis 49 Jahren auch etwas älter als das Gros der Technikkunden. Gravis spricht in diesem Zusammenhang gerne von der „digitalen Mitte“. Für diese sind im Zweifelsfall Personal Trainings beim Kauf eines neuen Macs wichtiger als die Umsetzung der neuesten E-Commerce-Features. Deshalb will Gravis auch künftig digitale Innovationen und persönliche Service-Angebote im Gleichschritt weiterentwickeln. Wie Jan Sperlich verrät, stehen im E-Commerce-Bereich der Ausbau der Bezahlmöglichkeiten sowie Funktionen wie die Online-Abfrage eines Reparaturstatus im Vordergrund. In den Stores sollen die Service-Angebote weiter ausgebaut und auch teilweise standardisiert werden. Das Ziel ist ein qualitativ hochwertiges Handelsmodell, das den Premiumanspruch der Apple-Produkte auch in die Sphäre des Retail übersetzt.

4 | 04

Kiveda

ONLINE-KÜCHENMARKE STÄRKT DIE STATIONÄRE PRÄSENZ



Der Kauf einer Einbauküche gehört zu den Kundenerlebnissen, die heute noch weitgehend so verlaufen wie vor vielen Jahren. Den Küchenmarkt mit einer preisgünstigen und nutzerfreundlichen Online-Alternative aufzumischen, hat sich Kiveda zum Ziel gesetzt. Für sämtliche Schritte – von der Planung bis zur Bestellung einer neuen Küche – hat das Unternehmen wirkungsvolle digitale Lösungen erarbeitet. Kiveda als E-Commerce-Unternehmen verbindet Shop-in-Shop-Terminals wie auch eigene Showrooms mit der Online-Planung in Echtzeit.

Das Interesse von Kiveda am traditionellen Handel überrascht zunächst, weil das Unternehmen seinem Selbstverständnis nach ein klarer Online-Pure-Player ist. „Wir haben nach einer Branche gesucht, die online überhaupt noch nicht erschlossen war“, berichtet Geschäftsführer Michael Börnicke über die Entstehungsgeschichte von Kiveda. Schließlich sei die Wahl auf den Küchenbereich gefallen, da man hier große Chancen gesehen habe, mit einem Online-Modell für Furore zu sorgen. „Die Branche ist extrem stehengeblieben: Es gibt intransparente Preise, lange Wartezeiten und ein mehrstufiges Geschäftsmodell, das noch aus den 70er-Jahren stammt“, so Börnicke. Dem habe man das Konzept „Online-Küchenkauf mit Eigenmarke“ entgegengesetzt. Wer seine Küche bei Kiveda bestelle, erhalte transparente Preise, eine optimale Planung und die Lieferung innerhalb von 14 Tagen. Die Zusammenarbeit mit deutschen Top-Herstellern wie Alno, Nolte und Nobilia garantiere zudem Qualität.

Da Einbauküchen aber nun einmal etwas anderes als Fashion-Artikel oder Unterhaltungselektronik sind, gehören zum Kiveda-Konzept von Anfang an eine Reihe von Komponenten, die über eine klassische

Pure-Play-Aufstellung hinausgehen: So werden Kunden nach Angabe der ersten Parameter über ein Video-Tool mit einem persönlichen Kundenberater verbunden, der mit ihnen die Einpassung der Wunschküche in den vorliegenden Grundriss bespricht und dabei in Echtzeit ein 3-D-Modell der Küche erstellt. Interessiert sich der Kunde für eine Küche der Premiumklasse, folgt auf die Videoberatung sogar ein Termin mit einem Außendienstmitarbeiter der Kiveda-Gruppe. Um den Küchenraum präzise zu vermessen, erhalten Kiveda-Kunden in jedem Fall Besuch von den Profis des Dienstleisters HOS, die mithilfe von Lasertechnik eine exakte und fehlerfreie Ausmessung vornehmen. Die Lieferung und den Einbau der Küche übernimmt wiederum der Einrichtungs-Service der Otto-Tochter Hermes. Es handelt sich bei Kiveda also um ein Geschäftsmodell, das – wo nötig – von Anfang an auch eine partnerschaftliche Komponente vorsieht.

Dazu zählt seit Ende 2014 auch eine Kooperation mit Saturn. Dabei markiert der Start der Zusammenarbeit mit der Elektronikette für den Online-Küchenhändler den Beginn einer weiteren Entwicklungsstufe, die zum weltweit ersten Hybrid-Anbieter im Küchensektor führt. In dem Ingolstädter Pilotmarkt von Saturn zeigt Kiveda in der Küchengeräte-Abteilung einige mitnahmebereite Küchenmodule aus der Einstiegsklasse seines Sortiments, ergänzt um ein Terminal, das Kunden mit einem Videoberater verbindet und so eine Online-Küchenplanung in Echtzeit ermöglicht. „Wir wollen auf diese Weise unsere neue Denke verdeutlichen und den Kunden zeigen, dass wir nicht einfach irgendein traditioneller Küchenhändler sind, der seine Ware nun auch bei Saturn verkauft“, erklärt Michael Börnicke. Allerdings räumt der Kiveda-CEO ein, dass das Beratungsformat in der Anfangsphase noch erklärungsbedürftig ist, weshalb zunächst Mitarbeiter des Online-Händlers Kunden noch bei der Küchenauswahl und der Durchführung der Videoberatung unterstützen.

Dabei solle die Kooperation mit Saturn nicht nur auf den einen Pilotmarkt in Ingolstadt beschränkt bleiben, sondern werde Kiveda „tendenziell“ bei jeder folgenden Marktneueröffnung beziehungsweise jedem Marktumbau mit einer Shop-in-Shop-Fläche in das betreffende Saturn-Geschäft einziehen. „Saturn ist für uns ein starker Partner“, erklärt Michael Börnicke – eine Feststellung, die auch durch den herausgehobenen Claim „Exklusiver Küchenpartner von Saturn“ auf der Website von Kiveda unterstrichen wird. Auch für ein erfolgreiches Online-Start-up – das Ende 2012 gegründete Kiveda beschäftigt inzwischen gruppenweit über 220 Mitarbeiter und verzeichnet Umsätze „im hohen zweistelligen Millionenbereich“ – ist der Rückenwind durch einen bekannten Partner wie Saturn nicht zu unterschätzen.

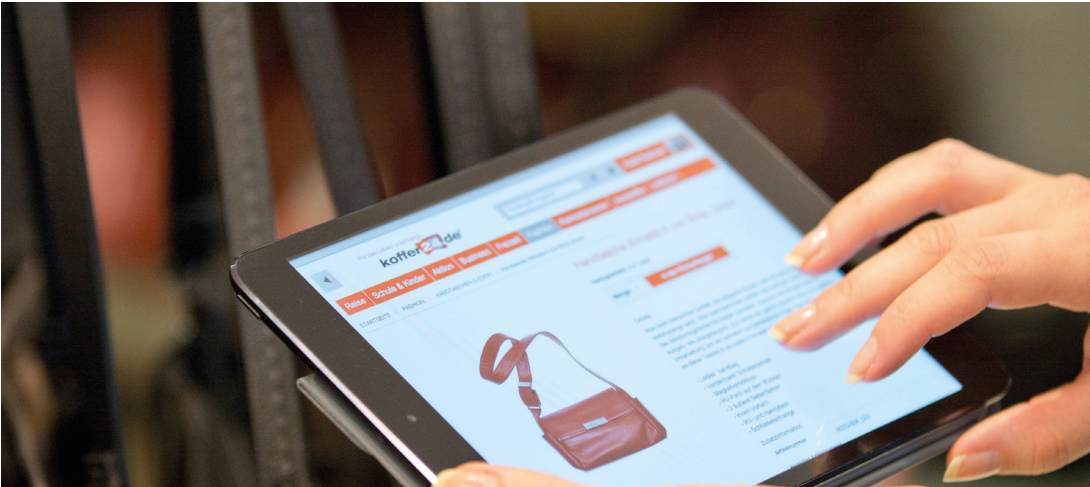
Ende 2014 hat der Online-Küchenhändler einen weiteren großen Schritt gemacht: Mit der Übernahme des traditionsreichen Anbieters Küchen Quelle hat sich Kiveda nicht nur um fünf stationäre Megastores verstärkt, sondern auch ein erfahrenes Team von über 100 Küchenfachberatern sowie wertvolle Logistik-Kapazitäten an Bord geholt. Dabei ist bemerkenswert, dass der Online-Newcomer bei der Übernahme die aktive Rolle einnimmt. Küchen Quelle stieg bereits 1978 als Teil des Versandhändlers Quelle in den Direktvertrieb von Küchen ein und konnte nach der Arcandor-Insolvenz 2009 erfolgreich als eigenständiges Unternehmen weitergeführt werden. „Mit den Marken Küchen Quelle und Kiveda sind wir hervorragend für die Zukunft des Küchenmarktes gerüstet und zum größten Online-Anbieter

für Küchen in Europa aufgestiegen“, erklärt Michael Börnicke zu der Übernahme. Als einziger Anbieter könne die Kiveda künftig allen Kunden eine breite Auswahl an Küchen über die fünf Vertriebskanäle Online-Bestellung, Online-Beratung, Küchenfachberatung zu Hause, Projektgeschäft und stationärer Handel flächendeckend in ganz Deutschland anbieten. Kiveda als E-Commerce-Unternehmen verknüpft damit alle Kanäle und revolutioniert die Branche mit dem Hybrid-Modell.

Für die Zukunft will der Kiveda-Chef weitere Vorstöße in das stationäre Handelsumfeld nicht ausschließen, um mit Terminals und Online-Planung dichter beim Kunden zu sein. Mittelfristig sei das Ziel der Kiveda-Gruppe, in den zehn bis 15 größten deutschen Städten mit Showrooms präsent zu sein. Dabei müsse es sich nicht zwingend immer um eigene Läden handeln. So findet Börnicke auch ein Konzept, wie es zum Beispiel in der Autobranche Audi mit seinen City-Filialen verfolgt, reizvoll: „Das müssen keine tausend Quadratmeter sein, es reichen auch hundert Quadratmeter und dazu Terminals mit einer einfachen und eleganten Planungs- und Beratungslösung.“

Einen Ausbau des kanalüberschreitenden Angebots plant Börnicke zudem bei den Beratungsmöglichkeiten von Kiveda. So sollen Kunden künftig idealerweise von einem einzigen Berater betreut werden – sowohl bei der Videoberatung wie auch bei Außendienstbesuchen. Des Weiteren solle die Videoberatung in Zukunft zumindest teilweise in einem Küchenstudio-Umfeld stattfinden, sodass Kunden bereits auf dem PC in ihre Wunschküche hineinschauen können. Für ein Online-Start-up sind solche kanäleverbindenden Features ziemlich aufwendig, doch ist sich Börnicke sicher, dass sich der Aufwand lohnt: „Nicht zuletzt bei der Online-Suche spielt im Küchengeschäft die geografische Nähe eine große Rolle und ist es deshalb wichtig, dass wir unsere lokale Präsenz mit innovativen Konzepten künftig ausbauen. Alle unsere Umsätze stammen aus E-Commerce-Aktivitäten, lediglich die Realisierung des Kundenwunsches erfolgt über unterschiedliche Kanäle.“

FACHGESCHÄFT SICHERT MIT ONLINE-SHOP SEINE ZUKUNFT



Nicht selten führt der Markteintritt dynamischer, preisgünstiger Online-Anbieter dazu, dass traditionelle Einzelhändler in dem Bereich um ihre Existenz kämpfen müssen. Doch geht es auch anders: Hinter dem erfolgreichen Online-Shop Koffer24.de steht der Frankfurter Traditionsbetrieb Leder Stoll. Der frühe Einstieg ins Online-Geschäft trug dazu bei, die Zukunft des Fachgeschäfts zu sichern. Heute setzt das Unternehmen auf ein breit angelegtes Multichannel-Modell.

Es hat Seltenheitswert, dass ein traditionelles mittelständisches Handelsunternehmen auch gleichzeitig zu den Pionieren im Online-Handel zählt. Im Fall von Leder Stoll und Koffer24.de trifft aber genau das zu: Das Frankfurter Lederwarenfachgeschäft existiert seit 1920 und auch der 1998 gestartete Online-Shop gehörte zu den ersten E-Commerce-Anbietern der Branche. Verantwortlich dafür war der Studienaufenthalt von Joachim Stoll in den USA, wo der damalige Junior-Chef des Unternehmens mit dem Online-Virus infiziert wurde. „Nach meiner Rückkehr nach Deutschland habe ich mich auf die Suche nach einer Zukunft für den familiären Einzelhandel gemacht“, erzählt Joachim Stoll. Dabei war für den promovierten Betriebswirt von vornherein klar, dass diese Zukunft zum Teil im Internet liegen würde.

Heute – 17 Jahre nach dem ersten Online-Shop und elf Jahre nach dem Start der Marke Koffer24.de – ist das Internet-Geschäft die stärkste Umsatzsäule für den Einzelhändler. Daneben ist Leder Stoll auch im B2B-Geschäft tätig, etwa als Prämiendienstleister für Zeitungsverlage oder als Ausstatter großer Anwaltskanzleien. Das stationäre Geschäft, das zwischenzeitlich in mehreren Filialen im Raum Frankfurt betrieben wurde, beschränkt sich inzwischen auf den Stammsitz in der Innenstadt der Hessen-Metropole. Überraschend kam diese Entwicklung für Joachim Stoll nicht: „Ich habe schon vor 15 Jahren

gedacht, dass es angesichts des Internet-Booms für den stationären Handel schwierig wird.“ Was der Unternehmenschef nicht vorausgesehen hat, war dagegen das Zusammenwachsen der Kanäle: War Koffer24.de zunächst als komplett eigenständiger Kanal angelegt, so setzt Stoll heute auf ein vollumfängliches Multichannel-Konzept.

Zu dem Mehrkanal-Ansatz von Leder Stoll gehört, dass der Online-Shop nicht nur im stationären Geschäft explizit beworben wird, sondern auch in das Verkaufsgespräch und den Alltag der Verkäuferinnen einbezogen wird. Zudem erhebt das Unternehmen den Anspruch, Online und Offline mit den gleichen Preisen aufzutreten. Für die Bewerbung des Geschäfts auf beiden Kanälen setzt Leder Stoll zudem auf eine vielfältige Online-Marketing-Strategie, die neben Couponing- und Bewertungsplattformen auch Facebook, Twitter und YouTube umfasst. Auf den einschlägigen Online-Plattformen wie eBay, Amazon und Rakuten.de ist das Unternehmen ebenfalls aktiv. Online-Bestellungen bei Koffer24.de können natürlich im Stammhaus von Leder Stoll abgeholt werden. Noch nicht umgesetzt hat der Multichannel-Händler die Anzeige und Reservierung lokal verfügbarer Artikel. „Das sind aber Themen, die eindeutig zu unseren Hausaufgaben gehören und die wir noch bearbeiten müssen“, erklärt Firmenchef Joachim Stoll.

Auch wenn das Multichannel-Konzept den Abschied vom Filialnetz von Leder Stoll nicht aufhalten konnte, in der Summe ergeben sich für das Unternehmen aus der Kanalverknüpfung positive Effekte. So sind in den letzten Jahren nicht nur Umsatz und Ertrag überdurchschnittlich gewachsen, sondern konnten auch Fixkosten reduziert werden. Der populäre Online-Shop Koffer24.de hat zudem Leder Stoll zusätzliche stationäre Kunden beschert. Umgekehrt werden auch im Ladengeschäft weitere Kunden für den Online-Handel gewonnen. Das seit fast 100 Jahren existierende Fachgeschäft trägt zudem dazu bei, das seriöse Image des Online-Shops zu stärken. „Allerdings wird dieser Effekt zunehmend geringer“, berichtet Stoll. „Die Angst der Kunden vor unseriösen Online-Händlern nimmt ab, schließlich gibt es ja inzwischen verbreitet die Möglichkeit des Rechnungsaufs und auch Kreditkartenzahlungen werden nicht mehr so kritisch gesehen.“

Um die Synergieeffekte von Internet und stationärem Handel besser zu nutzen, setzt Joachim Stoll zudem auf Aktionsformate, welche die Kanalgrenzen überschreiten. So hat der Fachhändler 2011 den ersten Frankfurter „Ranzentag“ ins Leben gerufen. Inzwischen veranstaltet das Unternehmen im Rhein-Main-Gebiet mehrere Messen, an denen sich Eltern von ABC-Schülern nicht nur über die Wahl des richtigen Schulrucksacks ausführlich informieren können, sondern auch eine umfangreiche Auswahl an Ranzern und verwandten Schulausrüstungs-Artikeln angeboten wird. Es handelt sich dabei um eine stationäre Aktion, die von Koffer24.de beworben wird, gleichzeitig ist die Veranstaltungs-Website Ranzentag.de in den Online-Shop eingebunden. Mit Werbemaßnahmen, die von klassischen

Printmedien bis ins Social Web reichen, unterstreicht Leder Stoll zudem den Erlebnischarakter, den der Kauf des ersten Schulranzens besitzt. „In solchen, die Kanalgrenzen überschreitenden Veranstaltungen liegt noch viel Potenzial“, erklärt Joachim Stoll. „Der Einzelhandel muss auch Entertainer sein – das ist in den 80er- und 90er-Jahren verloren gegangen.“

Eine weitere kanalüberschreitende Initiative von Leder Stoll/Koffer24.de ist die Zusammenarbeit mit dem Dienstleister Storeplus. Das Unternehmen ist darauf spezialisiert, digitale Erlebnisse in den stationären Handel zu bringen. Im Fall von Leder Stoll geht es darum, den Online-Shop Koffer24.de über Tablets und Verkaufsterminals in andere Lederwarengeschäfte zu integrieren. Interessierte Händler können ihren Kunden so eine virtuelle Erweiterung ihres Sortiments bieten und werden nach dem Affiliate-Modell an den dabei erzielten Umsätzen beteiligt. Nach einem erfolgreichen Praxistest in vier Ladengeschäften des nordrhein-westfälischen Lederwarenhändlers Hausfelder ging Storeplus mit seiner gemeinsam mit Koffer24.de erarbeiteten Lösung im März 2015 offiziell an den Start. Interessant und für die teilnehmenden Geschäfte eine große Chance ist beispielsweise, dass rund 70 Prozent der Kunden, die im Ladengeschäft einen Artikel aus dem digitalen Sortiment bestellten, ihren Einkauf auch stationär abholen wollten – und das, obwohl der Versand nach Hause ebenfalls möglich gewesen wäre. Die digitale Regalverlängerung bietet damit gute Ansatzpunkte für den Verkauf stationärer Cross-Selling-Artikel und Services.

Auch wenn die Zusammenarbeit mit Storeplus gerade erst das Pilotstadium verlassen hat, besitzt das Modell für Joachim Stoll doch einiges Potenzial. Letzten Endes handelt es sich dabei um einen weiteren Online-Baustein, der dazu beiträgt, dass Leder Stoll – anders als viele Wettbewerber – gute Chancen hat, auch den 100. Jahrestag der Unternehmensgründung im Jahr 2020 erfolgreich zu begehen.

4 | 06

Media-Saturn

AUF DEM WEG IN DIE ZUKUNFT DES EINKAUFENS



Mit Pilot-Märkten in Ingolstadt verdeutlichten Media Markt und Saturn Ende 2014, dass Deutschlands größte Elektronikette im Multichannel-Handel angekommen ist. Sicherlich wird nicht jedes in den Geschäften umgesetzte digitale Feature für alle Zeiten Bestand haben. Doch wichtig ist, dass Media-Saturn die Dimension Online in sein Handelskonzept fest aufgenommen hat und den Kunden damit ein attraktives kanalübergreifendes Einkaufserlebnis bietet. Zudem experimentiert das Unternehmen bereits mit Zukunftstechnologien, die das Gesicht des Einkaufens weiter verändern könnten.

Mit fast 1.000 Märkten in 17 Ländern ist Media-Saturn klar die größte Elektronikhandelskette in Europa. Dennoch galt das mehrheitlich zum Handelskonzern Metro gehörende Unternehmen Ende der 2000er-Jahre schon fast als hoffungsloser Fall: Nach der 2007 erfolgten Schließung der mäßig erfolgreichen Internet-Tochter Mediaonline.de verzichtete der Retailer auf ein eigenes Online-Geschäft und blieb damit in einer sich rasant wandelnden Handelswelt außen vor. Erst mit der Übernahme des Internet-Händlers Redcoon 2011 sowie der Eröffnung der Online-Shops Saturn.de und Mediamarkt.de zum Jahreswechsel 2011/12 gab das Unternehmen im E-Commerce Gas. Das seitdem Erreichte ist beeindruckend: Im Jahr 2014 kam Media-Saturn auf Online-Umsätze in Höhe von 1,55 Milliarden Euro – und damit auf einen Online-Anteil von bereits mehr als sieben Prozent am Gesamtumsatz. Seit Anfang 2015 bieten Media Markt und Saturn zudem ihr komplettes Online-Sortiment auch über den Online-Marktplatz eBay an. Und mit der Electronics Online Group hat Media-Saturn eine eigene E-Commerce-Einheit geschaffen, die bereits unter anderem mit der Übernahme der Liveshopping-Plattform iBood und dem neuen Haushaltsgeräte-Shop Biwigo Akzente setzte.

Offensichtlich gelingt es Media-Saturn inzwischen besser als vielen stationären Wettbewerbern, Online-Handel und Filialgeschäft miteinander zu verbinden: Seit der Eröffnung der Media Markt- und Saturn-Online-Shops liegt die Abholrate bei den Bestellungen kontinuierlich bei rund 40 Prozent. Dabei schien der Erfolg in Sachen Click & Collect Media-Saturn gewissermaßen in den Schoß gefallen zu sein – denn die Multichannel-Prozesse ließen in vielen Märkten zunächst noch zu wünschen übrig. Mit zwei Pilotmärkten in Ingolstadt, wo auch die Konzernzentrale des Unternehmens steht, wurden hier jedoch neue Standards gesetzt, die eine Blaupause für die Erneuerung sämtlicher Standorte in den nächsten Jahren sein sollen.

Der im September 2014 eröffnete neue Media Markt in Ingolstadt wartet mit einer Vielzahl an digitalen Neuerungen auf: Es gibt freies WLAN, am Eingang warten auf die Kunden neben einer Smartphone-Ladestation verschiedene Touchscreens, mit denen aktuelle Angebote recherchiert, der Online-Shop durchsucht und durch den Markt navigiert werden kann. Elemente wie die Online-Shop-Terminals, Instore-Navigation oder Anwendungsszenarien für vernetzte Techniklösungen begegnen einem auch beim Marktrundgang immer wieder. Weitere Highlights sind ein großformatiger Touchscreen-Tisch, auf dem sich Smartphones mit den dazugehörigen Mobilfunktarifen konfigurieren und in einem virtuellen Warenkorb ablegen lassen, sowie digitale Preisschilder, die in dem Markt in verschiedenster Form getestet werden. Das Thema Click & Collect adressiert der Ingolstädter Pilot-Media-Markt zum einen durch eine zentral im Eingangsbereich positionierte Service-Theke, zum anderen durch einen an der Marktrückseite positionierten Abhol-Drive-in, an dem größere Online-Bestellungen direkt mit dem Auto abgeholt werden können.

Noch überzeugender als der Pilot-Media-Markt ist die Erneuerung des Saturn-Markts im Ingolstädter Einkaufsareal Westpark ausgefallen. So wird in dem Ende Oktober 2014 wiedereröffneten Markt das Thema Multichannel genutzt, um neue inhaltliche Schwerpunkte zu setzen: Wo Besucher eines Marktes sonst von einer Kassenbatterie begrüßt werden, stehen in Ingolstadt die Themen Service (mit einer zentralen Abholtheke, Beratungsplätzen und „Info-Lounge“) sowie digitale Innovation (unter anderem mit Produktwelten zu aktuellen Highlights aus Wearables und Telekommunikation) im Mittelpunkt. Drive-in, großformatige Touchscreen-Displays und Internet-Terminals gehören in dem Saturn-Markt bereits ganz selbstverständlich zur Ausstattung.

Daneben gibt es in dem neu gestalteten Saturn-Markt eine Reihe weiterer Features, die zur Verknüpfung von Online und Offline beitragen sollen: Die bislang erste 24-Stunden-Abholstation der Elektronikette ermöglicht die Abholung von Online-Bestellungen auch außerhalb der Ladenöffnungszeiten, der Online-Kücheneinrichter Kiveda hilft als Ergänzung zum Kauf von Herd oder Kühlschrank, die gesamte Küchenumgebung mitzuplanen und an den Warentischen sind Tablets installiert, die als virtuelle Regalverlängerung den Zugriff auf das komplette Angebot von Saturn.de bieten. Die neuen Features sind nahtlos in die gewohnte Einkaufsumgebung integriert und tragen in Summe dazu bei, den Nimbus von Saturn als Heimat technologischer Innovationen neu zu bestätigen.

Martin Wild, Chief Digital Officer von Media-Saturn, bekräftigt, dass in einer Zeit, in der die Digitalisierung alle Bereiche verändere, Saturn der Innovation nicht hinterherlaufen, sondern einer der Leader sein wolle. „Digital wird Teil unserer DNA und wir wollen das nutzen, um den Kunden ein besseres Einkaufserlebnis zu bieten“, erklärt Wild. Durch die Dimension Mobile entstehe heute ein nahtloses, Online und Offline verbindendes Shopping-Erlebnis, das auch stationär ein echtes digitales Erleben möglich mache. Diesen Anspruch verdeutlicht Wild mit einer Reihe von Beispielen. So werde die neue Version der Saturn-App einen Device-übergreifenden Warenkorb enthalten, zähle Media-Saturn zu den Launch-Partnern der Einkaufs-App Shopkick in Deutschland und arbeite man an einem mobilen Pickup-Schein, der zum Beispiel in Passbook abgespeichert werden kann. Bei all diesen Neuerungen gehe Media-Saturn laut dem Chief Digital Officer nach dem Prinzip „mobile first“ vor: „Die Verbindung von Online und Offline durch Mobile ist für uns die Basis für digitale Innovation.“

Besonders spannend wirkt in diesem Zusammenhang der Einblick, den Martin Wild in die Arbeit der „Innovation Labs“ von Media-Saturn gibt. So arbeitet das Unternehmen beispielsweise an einer Reihe von Augmented-Reality-Applikationen. Wie Wild erklärt, werde das Scannen von QR-Codes in den Flyern der Elektronikette nicht so gut genutzt. Deshalb werde es bald eine Augmented-Version der Werbeflyer von Media Markt und Saturn geben. Das Unternehmen arbeitet hier zusammen mit der Agentur appear2media an einer App-Funktion, die beim Betrachten des aktuellen Werbekatalogs durch eine Smartphone-Kamera weitere Produktinformationen, den aktuellen Preis oder auch zusätzlichen Video-Content anzeigt. Neben Smartphones hat das Digital-Team von Media-Saturn dabei auch Endgeräte wie Wearables und Google Glass im Visier.

Augmented Reality spielt für die Entwicklungsabteilung des Unternehmens nicht nur im Umgang mit Endkunden eine Rolle, sondern könnte künftig auch beispielsweise im Lager eingesetzt werden, um die Arbeit der Logistikmitarbeiter effizienter zu gestalten. Weitere mögliche Verkaufsinnovationen, die der Chief Digital Officer präsentierte, sind eine „Digitalisierung der Märkte“ mittels Beacons („So werden wir zentimetergenau wissen, wo ein betreffender Artikel ist, und können den Kunden hinleiten“), Geofencing-Anwendungen (beispielsweise das Ansprechen von Kunden, die sich in der Nähe eines Marktes befinden, mit gezielten Angeboten), Location Based Services zur Augmentierung des Offline-Einkaufs und Mobile Payment. Hier ist die Integration von Bezahlfverfahren wie dem „Einchecken mit PayPal“ angedacht, bei dem sich Kunden mit ihrem Smartphone im Geschäft einloggen und über die Erkennung ihres Gesichts identifizieren.

Gelingt es Martin Wild und seinem Team, diese Fülle an Innovationen ähnlich clever in das Marktumfeld zu integrieren wie die in dem Pilot-Geschäft bereits umgesetzten Multichannel-Features, stehen die Chancen gut, dass das Unternehmen damit mehr bietet als nur technische Spielereien. Saturn und Media Markt könnten so zeigen, dass ein mit Online- und Mobile-Funktionen aufgeladenes stationäres Verkaufskonzept auch in Zukunft seine Relevanz behält.

HERSTELLER-SHOWROOM VERLEIHT DEN HANDELSPARTNERN RÜCKENWIND



In Zeiten struktureller Veränderungen in der Handelswelt ergreifen zunehmend auch Hersteller die Initiative, wenn es um die adäquate Präsentation ihrer Produkte geht. Der Haushaltsgerätehersteller Miele tut dies unter anderem mit seinem Showroom Miele Gallery in Berlin sowie mit digitalen Planungslösungen zur Anbahnung von Gerätekäufen.

In der Bundesrepublik gibt es heute noch in einer Handvoll Städten Gebäude, die den Namen „Persil-Schule“ tragen. Die schon mit ihrem Äußeren in die Wirtschaftswunder-Ära verweisenden Bauten gehören in eine Zeit, in der sich Hersteller zur Durchsetzung eines neuen Produkts noch nicht auf den Fachhandel verlassen konnten. So auch der Reinigungsmittelkonzern Henkel, der zur Markteinführung seines neuen Waschmittels Persil deutschlandweit eigene Schulungszentren einrichtete, die sowohl für Handelsvertreter wie auch für Endbenutzer bestimmt waren.

Heute mutet diese Idee reichlich anachronistisch an, dennoch stellt der Strukturwandel Hersteller zunehmend vor ähnliche Überlegungen. Zum Beispiel findet im Haushaltselektronikbereich der Handel inzwischen hauptsächlich in der Peripherie beziehungsweise im Internet statt, während die Herstellermarken in den Zentren so gut wie nicht mehr vorkommen. Das dürfte im größeren Zusammenhang auch einer der Gründe sein, warum der Hersteller Miele inzwischen weltweit mehr als 70 exklusive Showrooms in Metropolen wie Barcelona, London, New York, Mailand, Moskau, Paris oder Shanghai unterhält. Seit Mitte 2011 betreibt der Haushaltsgerätehersteller auch in Berlin eine Miele Gallery, an der Flaniermeile Unter den Linden, unweit des Brandenburger Tores.

„Die Miele Gallery unterstützt die generelle Markenpositionierung und dient dem Ziel, die Marke und die Produkte emotional erlebbar und greifbar zu machen“, erklärt Miele-Sprecher Carsten Prudent. Endkunden können in dem Showroom Kaffee trinken, Veranstaltungen besuchen, vor allem auch die Produkte des Premiumherstellers in einem hochwertigen Umfeld erleben und sich zu Käufen anregen lassen. Insofern erfüllt die Miele Gallery tatsächlich eine Aufgabe, die in den goldenen Zeiten des stationären Handels von den Herstellern gerne an ihre Handelspartner delegiert wurde.

Neben der Schärfung des Markenprofils hat die Miele Gallery auch innerhalb des Fachhandelsvertriebs des Herstellers eine Funktion. Zum einen, da der Showroom Handelspartnern Anregungen für die Präsentation von Miele-Geräten liefern soll. Andererseits, da in der Miele Gallery auch Beratungsleistungen auf hohem Niveau erbracht werden, die bei den Endkunden direkte Kaufabschlüsse in die Wege leiten sollen. Wie Miele-Sprecher Prudent erklärt, würden innerhalb eines neuen Geschäftsbesorgungsmodells des Herstellers teilnehmenden Händlern in der Miele Gallery generierte Aufträge direkt vermittelt. „Zudem kommen Kunden oft auf Empfehlung ihres Händlers in die Gallery, um sich einen umfassenden Eindruck von der Miele-Markenwelt zu verschaffen“, so Prudent. Nicht selten führe dies zu einer Ausweitung der Auswahl um Komplementärgeräte oder gelinge es, Endkunden von den Vorzügen höherwertiger Geräte zu überzeugen.

Dafür setzt der Gerätehersteller nicht nur auf die Beratungskompetenz seiner Mitarbeiter, sondern auch auf die virtuelle 3-D-Warenpräsentation. Dabei handelt es sich um eine Planungssoftware, die das Konfigurieren kompletter Küchengeräteeösungen ermöglicht, inklusive eines dreidimensionalen Renderings, das den Kunden einen realitätsnahen Eindruck der gewünschten Küche vermittelt. In der Miele Gallery in Berlin wurde diese Planungslösung auch auf dem sogenannten Gerätevisualisierer umgesetzt, einer mannsgroßen, fest installierten Touchscreen-Wand, die auf einer Digital-Signage-Lösung des Display-Spezialisten Xplace basiert. Kunden können so in dreidimensionaler Darstellung und Echtgröße gewünschte Miele-Geräte in ihre individuelle Küchenkonstellation integrieren lassen. Wie die Desktop-Anwendung sollte auch die Multitouch-Planungslösung die Auswahl neuer Geräte erleichtern und den Kunden einen „Einkaufszettel“ für das weitere Verkaufsgespräch mit dem Miele-Fachhandel liefern. Die Erfahrungen in der Miele Gallery zeigten allerdings, dass die Planung am Gerätevisualisierer weniger oft genutzt wird als das kleinere Pendant am Computer. Vermutlich ist den Konsumenten bei einem eher komplexen und auch recht privaten Vorgang, wie es die Planung einer neuen Kücheneinrichtung ist, der persönliche Austausch doch wichtiger als eine digitale Lösung in Echtgröße.

So verwundert es nicht, dass sich Miele seit 2014 vor allem auf die Online-Version seines Planungs-Tools fokussiert und diese auch in seinen neuen Internet-Auftritt integriert hat. „Der Online-Gerätevisualisierer ermöglicht es, Miele-Geräte in einem exemplarischen haushaltsähnlichen Umfeld realitätsnah abzubilden – und zwar in sämtlichen Farb- und Designvarianten“, erklärt Miele-Sprecher Prudent. Auch bei der Online-Variante der virtuellen Planungslösung steht am Ende eine Gerätefiguration als Einkaufshilfe für den Besuch beim nächsten Miele-Fachhändler. Diese kann aber auch auf Facebook geteilt werden und damit weiteren potenziellen Kunden Anreize für den Besuch der Miele-Website liefern.

Wie Carsten Prudent erklärt, sind für den Online-Gerätevisualisierer zudem Rückwirkungen auf die Miele-Gallery und andere Offline-Präsentationsformate (zum Beispiel auf Messen) vorgesehen. So habe man für den Online-Einsatz zusätzliche Funktionen entwickelt, die auch in künftige Versionen der Offline-Geräte integriert werden sollen. „Außerdem ist eine mobile Miele-Gerätevisualisierer-Lösung für Smartphones und Tablets in Arbeit“, so der Unternehmenssprecher. Der Haushaltsgerätehersteller begreift den Online-Kanal damit nicht primär als Bedrohung für gewachsene Handelsstrukturen, sondern setzt auf digitale Präsentationsformen, die den Fachhandelspartnern dabei helfen können, internetaffine Kunden für den stationären Handel zurückzugewinnen. Beispielhaft steht Miele damit für Hersteller, die den Verkauf ihrer Produkte durch die Einrichtung eigener Showrooms zu fördern versuchen. Dem Fachhandel kommt in dieser Konstellation die Rolle eines Abwicklungspartners zu, der an die in den Showrooms – sowie auf den Hersteller-Webseiten – eingesetzten digitalen Beratungslösungen angebunden ist.

4 | 08

Modomoto

FITTING ROOM SCHAFFT MEHRWERTE FÜR ONLINE-KUNDEN



Passende Outfits für einkaufsaule Männer – mit diesem Konzept zählt Modomoto zu den Vorreitern im Bereich Curated Online-Shopping. Mit einem ersten Fitting Room in Berlin hat das Start-up Ende 2013 den Schritt ins lokale Umfeld gewagt. Und das mit Erfolg: Das Ladengeschäft hilft bei der Kundenbindung und zieht auch neue Kunden an.

Dabei handelt es sich bei dem Fitting Room von Modomoto in der Torstraße in Berlin Mitte ganz dezidiert um kein stationäres Ladengeschäft im herkömmlichen Sinne. Statt regulären Öffnungszeiten wird der Fitting Room nur nach Vereinbarung für jeweils einen Kunden geöffnet. In der Folge läuft in der stationären Filiale vieles so, wie es Nutzer bereits vom Online-Service von Modomoto gewöhnt sind: Eine Stilberaterin stellt passend zu Typ und Geschmack des Kunden ein Outfit zusammen – dieses Mal allerdings „live“ und nicht, wie bei Modomoto sonst üblich, basierend auf schriftlichen Angaben beziehungsweise Telefonkontakt.

„Wir sind mit dem Fitting Room auf die Wünsche unserer Kunden eingegangen“, berichtet Modomoto-Mitgründerin Corinna Powalla. So hätten wiederholt Kunden in den Firmenräumen des Unternehmens in Berlin-Kreuzberg angefragt, ob sie nicht zu einer persönlichen Anprobe vorbeikommen könnten. „Diese bestehende Nachfrage hat es uns erleichtert, den Schritt von Online nach Offline zu gehen und unseren Service damit eine Stufe weiter auszubauen“, erklärt Powalla.

Mit zwei Räumen hat der Fitting Room in etwa das Ausmaß einer Boutique, soll aber ein wesentlich intimeres und gemütlicheres Gefühl verströmen, um die ausschließlich männliche Kundschaft nicht

zu vergraulen. Dennoch: Mit der Stilberatung vor Ort erfüllt der stationäre Ableger von Modomoto eigentlich eine klassische Fachhandelsfunktion. Firmen-Chefin Corinna Powalla ist sich aber sicher, mit dem Fitting Room ein Angebot zu bieten, das es so im stationären Kontext sonst nicht gibt. „Zum einen liegt das daran, dass vergleichbare Modehändler ja gar nicht online tätig sind. Und zum anderen ist die Beratung im stationären Kontext auch nicht mehr das, was sie einmal war.“ Modomoto-Kunden müssten sich nicht mit schlecht ausgebildeten oder unmotivierten Verkäufern herumschlagen, sondern würden im Fitting Room mit Garantie einen erstklassigen Service erhalten.

Am Geschäftsmodell von Modomoto ändert der Ausflug in die lokale Dimension nur wenig. „Die Beratung verändert sich nicht, nur die Ladenmiete kommt dazu“, erklärt Powalla. Da es für das Konzept der Fitting Rooms aber ohnehin keine 1a-Lage sein müsse, handele es sich hier nur um einen vergleichsweise kleinen Posten. Zudem profitiere das Unternehmen von seiner günstigen Online-Kostenstruktur und der großen Menge an umgesetzten Waren. Das Curated-Shopping-Konzept von Modomoto bringt es zudem mit sich, dass der Fitting Room nach einem sehr reduzierten Ansatz konzipiert ist. Neben der für den jeweiligen Kunden zusammengestellten individuellen Auswahl gibt es in dem Geschäft nur ein aus Bestsellern und passenden Accessoires zusammengesetztes Basissortiment. Auch Funktionalitäten aus dem Bereich digitaler POS sucht man im Fitting Room vergebens – schließlich geht es hier nicht darum, ein Multichannel-Handelskonzept zu etablieren, sondern das stationäre Geschäft dient vielmehr der Verfeinerung des hinter Modomoto stehenden Kurationsprinzips.

Das Konzept scheint bei den Kunden von Modomoto anzukommen: Rund eineinhalb Jahre nach der Eröffnung des Fitting Rooms haben sich positive Wechselwirkungen zwischen Online-Geschäft und dem stationären Format verfestigt. „Für die Kundenbindung ist der Fitting Room fantastisch“, schwärmt Corinna Powalla, „erst recht, wenn die Kunden stationär von der gleichen Stylistin begrüßt werden, die sie bisher nur online oder über das Telefon kannten.“ Im besten Fall entfalte das Ladengeschäft von Modomoto damit eine virale Wirkung: „So eine Erfahrung ist auch etwas, über das die Leute reden und was dann wiederum andere Menschen motiviert, sich für Modomoto zu interessieren.“ Wie andere Online-Händler, die den Sprung in die Offline-Welt gewagt haben, berichtet auch Corinna Powalla, dass die stationäre Präsenz es erleichtere, Neukunden zu gewinnen, die noch nicht beziehungsweise in einem geringeren Maße online einkauften. Und schließlich mache der Fitting Room von Modomoto noch einen weiteren Personenkreis glücklich: die Industrie. „Die Marken finden es natürlich super, wenn ihre Waren in einem so schönen Umfeld präsentiert werden.“ Ohnehin habe Modomoto, das statt auf Discounts auf persönliche Beziehungen zu den Kunden setze, sehr gute Beziehungen zu den Modeherstellern.

Obwohl Modomoto mit seinem Fitting-Room-Konzept auf dem richtigen Weg ist, bleibt die Priorität für Corinna Powalla weiterhin Online: „Die Bedeutung des Fitting Rooms ist in unserem Geschäftskonzept zurzeit noch eher eine ergänzende.“ Anfang 2015 hat Modomoto dafür erst einmal ein neues Logistikzentrum in Berlin mit einer Fläche von mehr als 4.000 Quadratmetern eingeweiht. „Damit haben wir Platz für weiteres Online-Wachstum geschaffen und wollen uns erst einmal darauf konzentrieren.“ Zudem stehe nach Deutschland und Österreich die Expansion von Modomoto in die Schweiz recht weit

oben auf der Prioritätenliste des Unternehmens. Zwar kann sich Corinna Powalla vorstellen, mittelfristig nicht nur weitere Fitting Rooms einzurichten, sondern auch Kooperationen mit anderen Einzelhändlern oder Shop-in-Shops zu prüfen. Doch bleibt der Fokus von Modomoto klar auf das Online-Geschäft gerichtet.

Der Erfolg gibt dem Curated-Shopping-Anbieter dabei recht. Wie Corinna Powalla berichtet, nehme Modomoto mit einem Umsatz von mehr als 20 Millionen Euro in dem Segment klar die Marktführerschaft ein. Für 2015 strebe das Online-Unternehmen eine weitere Umsatzsteigerung von mindestens 100 Prozent an. Verbunden ist diese dynamische Entwicklung mit einer grundsoliden Herangehensweise. So hat der Aufbau von Modomoto, das weiterhin zu 80 Prozent in Gründerhand ist, bisher weniger als fünf Millionen Euro gekostet – und das bei einem Unternehmen mit mittlerweile mehr als 180 Mitarbeitern. Das Geheimnis dahinter sei ein Fokus auf Wirtschaftlichkeit, gepaart mit einem ausgeprägten Sinn für Selbstständigkeit – sei es beim Aufbau komplett eigener Lagerbestände oder auch beim Einsatz einer eigenentwickelten Software.

Es überrascht somit nicht, dass Modomoto nicht gleich handstreichartig eine ganze Ladenkette aufbauen will. Doch kündigt Corinna Powalla an, sich als Wachstumsstrategie auf ein Bestandskundenmodell konzentrieren zu wollen – und dabei könnte die Eröffnung des einen oder anderen zusätzlichen Fitting Rooms in den nächsten Jahren durchaus eine Rolle spielen.

PARTNERMODELL FÜR STATIONÄRE PARFÜMERIEN



Eine besonders interessante – aber leider noch eher seltene – Kategorie innerhalb der Local Heroes sind Internet-Händler, die über Partnerschaften den stationären Handel miteinbinden. MyParfum, Online-Anbieter von individuell zusammengestellten Parfüms, setzt genau auf dieses Prinzip: Das Unternehmen lädt Parfümerien ein, mit sogenannten „Duftbars“ zu stationären Vertriebspartnern der Online-Marke zu werden.

Mit dem Partnerprogramm will MyParfum nicht nur stationären Händlern zusätzliche Möglichkeiten bieten – sondern sucht auch selbst nach der zweiten Chance: Der 2008 gegründete Online-Anbieter musste Anfang 2013 Insolvenz anmelden. „Wir sind zu schnell gewachsen“, erklärt Unternehmensgründer Matti Niebelschütz. Das Geschäftsmodell, Kundinnen die Zusammenstellung individualisierter Parfüms sowie die Gestaltung der Flacons zu ermöglichen, sei von Anfang an auf gute Resonanz gestoßen. 2012 beschäftigte das Unternehmen rund 60 Mitarbeiter und stieg über einen Media-Deal mit SevenVentures (ProsiebenSat.1) mit viel Tempo in die TV-Werbung ein. Nachdem der Umsatz aber nicht so schnell wuchs wie die Kosten, blieb MyParfum nur noch der Weg zum Insolvenzgericht.

„Von unserem Produkt waren wir aber weiterhin überzeugt“, erzählt Niebelschütz. Deshalb kam es nach der Insolvenz zur zweiten Gründung von MyParfum. Während man an der Grundidee weiter festhält, soll dieses Mal alles etwas kleiner und bodenständiger sein. Auf TV-Werbung will das Start-up auf absehbare Zeit verzichten und auch von Venture-Capital-Gebern will man sich fernhalten. Zur Finanzierung startete das Unternehmen Mitte 2014 eine Crowdfunding-Kampagne, über die rund eine halbe Million Euro eingesammelt wurden. Zudem vertraue man auf den damit erzielten Marketing-Effekt und das

Engagement der beteiligten Sponsoren, erklärt Unternehmensgründer Niebelschütz. Außerdem habe man in einem weiteren wichtigen Punkt umgedacht: „Wir sind zu der Erkenntnis gekommen, dass wir für unser Produkt vielleicht nicht der beste Händler sind.“ Als Konsequenz wolle MyParfum künftig verstärkt auf Vertriebskooperationen setzen.

Partnerschaften will MyParfum mit geeigneten Online-Händlern knüpfen, plant darüber hinaus aber auch den Vorstoß in den stationären Handel. Das Mittel der Wahl ist dabei die sogenannte „Duftbar“ – eine Terminal-Station, die es Kunden mithilfe eines eingebetteten iPads ermöglicht, aus verschiedenen Parfüm-Grundtypen und einer Reihe von hinzufügbaren Duftnoten ein komplett individuelles Parfüm zu kreieren. „Das Konzept mit den Grundtypen und der Noten-Auswahl sorgt dafür, dass immer ein Ergebnis zustande kommt, das gut riecht“, erklärt Niebelschütz. Darüber hinaus sei die Duftbar komplett intuitiv bedienbar und benötige keine Betreuung durch das Verkaufspersonal. Parfümeriebetreiber müssen für den Aufbau des Shop-in-Shop-Moduls eine einmalige Gebühr bezahlen und werden danach an den Verkaufserlösen beteiligt.

An der Duftbar können nicht nur Kundinnen nach Belieben Parfüms mischen, MyParfum bietet es auch seinen Partnern an, eigene „Hausmarken“ zu kreieren und diese mit einem Co-Branding zu verkaufen. Die an der Duftbar zusammengestellten Parfüms werden dann im Labor des Online-Anbieters hergestellt und den Kunden entweder nach Hause geschickt oder in die jeweilige Parfümerie zur Abholung geliefert. Matti Niebelschütz ist überzeugt, dass sich das Partnerprogramm für das E-Commerce-Unternehmen mittelfristig auszahlt: „Händler können damit einen Mehrwert bieten, den andere so nicht gewährleisten können.“

Der MyParfum-Gründer bestreitet allerdings nicht, dass die neue Strategie des Unternehmens anspruchsvoll ist: „Wir müssen nicht nur die Kunden, sondern auch die Händler überzeugen.“ Ziel sei es, in zwei Jahren rund 100 Parfümerien an das Partnernetz anzuschließen. Beim Aufbau des Partnerprogramms handele es sich um einen Prozess, der von Anfang an auf fünf bis zehn Jahre angelegt sei. Im Herbst 2014 startete MyParfum mit dem Roll-out der Duftbar und konnte seitdem bereits die ersten Terminals verkaufen. Um weitere stationäre Händler für das Konzept zu begeistern, geht MyParfum auch auf „Roadshow“: „Wir bauen unsere Duftbar Popup-mäßig in einzelnen Parfümerien auf, damit sich die Betreiber das Konzept ansehen können“, erklärt Niebelschütz. Auf diese Weise hoffe man, mittelfristig auch bei landesweiten Parfümerieketten Interesse wecken zu können.

Die Chancen dafür stehen nicht schlecht: Betreiber von Parfümerien erhalten mit dem kanalüberschreitenden Verkaufsmodell die Möglichkeit, ihren Kunden einen Service anzubieten, der sie vom Massenmarkt abhebt. Gleichzeitig stellt das individualisierte Produkt des Online-Anbieters für diese keine Konkurrenz dar. MyParfum wiederum erschließt sich über das Partnerprogramm einen zusätzlichen

Vertriebskanal. Zudem könnte es der physische Kontakt mit dem Produkt erleichtern, neue Kunden für MyParfum zu gewinnen. Matti Niebelschütz sieht das Duftbar-Modell zudem in Einklang mit der generellen Trendentwicklung der letzten Jahre: „Der Handel wandelt sich, es geht immer stärker in Richtung Multichannel.“

Neben dem Parfümerie-Partnerprogramm trägt das Online-Unternehmen diesem Phänomen auch mit der Eröffnung des ersten MyParfum Flagship-Stores in Berlin-Mitte Rechnung. Die Bezeichnung „Flaggschiff“ ist dabei vielleicht etwas hochgestochen – besitzt das offiziell MyParfum Atelier genannte Ladengeschäft doch eher bescheidene Dimensionen. Dennoch ist es dem Unternehmen gelungen, die wesentlichen Merkmale seines Online-Geschäftsmodells in einen stationären Kontext zu übertragen: In dem Atelier können MyParfum-Kundinnen mehr als 50 exklusive Duftnoten in einem angenehmen Umfeld entdecken und sich von den Duftexpertinnen des Unternehmens persönlich beraten lassen. Gemeinsam mit fachkundiger Unterstützung können die Kunden so selbst in die Rolle eines Parfümeurs schlüpfen und ihr eigenes, ganz individuelles Parfüm selbst erstellen. Wie Matti Niebelschütz berichtet, war das MyParfum Atelier bereits nach drei Monaten profitabel und trägt sich seitdem selbst. Neben der unmittelbaren Wertschöpfung diene der Flagship-Store zudem der Markenbildung. Für die Zukunft kann sich der Unternehmensgründer deshalb auch weitere Stores an ausgewählten strategischen Standorten wie zum Beispiel Hamburg und München, die zugleich Medienzentren sind, vorstellen.

In der neuen Aufstellung von MyParfum nimmt die stationäre Dimension damit eine tragende Rolle ein und soll dem Unternehmen helfen, mit dem zweiten Anlauf den gewünschten nachhaltigen Erfolg zu erzielen.

4 | 10

pro aurum

MULTICHANNEL DE LUXE – DER KANALÜBERGREIFENDE EDELMETALLHANDEL



Als einer der ersten Edelmetallhändler stieg pro aurum 2005 in den Online-Handel ein und entwickelte ein erfolgreiches Multichannel-Geschäft. Seit Anfang 2015 verkauft das Handelshaus zudem über eBay und freut sich über zusätzliche Click & Collect-Kunden in den stationären Filialen.

Bei der Gründung 2003 präsentierte sich pro aurum zunächst als konventionelles stationäres Handelshaus für Edelmetalle. Ein Engagement im E-Commerce war schon aufgrund der rechtlichen Lage nicht vorstellbar: „Das damals auch für den Edelmetallhandel geltende Fernabsatzrecht mit seinem Widerrufsrecht bot für unser Geschäft keine Rechtssicherheit“, erzählt pro-aurum-Mitgründer und Co-Geschäftsführer Robert Hartmann. Denn pro aurum handelt nicht mit einem beliebigen Massenprodukt, das sich nach einer Retoure problemlos erneut anbieten lässt – das Unternehmen handelt mit Edelmetallen wie Gold, Platin und Silber, deren Wert ständig in Bewegung ist und bei denen schon geringste Veränderungen am Produkt erhebliche Wertminderungen bedeuten können. Neben dem Firmensitz in München baute pro aurum so in den Jahren nach der Gründung ein bundesweites Netz mit inzwischen sieben Filialen auf und eröffnete auch in Österreich einen und in der Schweiz zwei Standorte.

Als für den 1. April 2005 eine Änderung des Fernabsatzrechts für Edelmetalle – und damit die Schaffung einer rechtlichen Grundlage für einen Online-Handel in diesem Segment – anstand, gehörte pro aurum zu den Ersten, die sich in Stellung brachten. Pünktlich zum Stichtag eröffnete der Edelmetallhändler seinen ersten Online-Shop und führte medienwirksam vor einer Gruppe neugieriger Journalisten den

Bestellprozess für Goldbarren und andere von pro aurum angebotene Wertanlagen vor. „Es war ein Sprung ins kalte Wasser“, erinnert sich Robert Hartmann. „Wir wussten damals ja nicht: Kaufen die Leute das auch online?“ Die Antwort ließ nicht lange auf sich warten: Die Kunden nahmen den Online-Shop von pro aurum bereits nach wenigen Wochen an und sind diesem bis heute in steigenden Zahlen treu geblieben. Seit Unternehmensgründung habe pro aurum zwischen 400.000 und 500.000 Orderaufträge angenommen, resümiert Hartmann – rund die Hälfte davon online. Der mittlere „Warenkorbwert“ liege dabei bei rund 12.000 Euro. Doch gebe es auch Online-Kunden, die das Bestellmaximum von 250.000 Euro ausreizten, zum Teil sogar bis zum Tageslimit von einer Million Euro.

Der besondere Charakter der von pro aurum angebotenen Ware bringt es mit sich, dass viele Prozesse, die im Online-Handel längst trivial scheinen, besondere Brisanz gewinnen. Zum Beispiel der Lieferprozess: Bestellungen bei pro aurum werden nicht einfach per DHL ausgeliefert, sondern von speziellen Logistikpartnern für Werttransporte abgewickelt. Ist der Kunde nicht zu Hause, kann die Lieferung auch nicht einfach beim Nachbarn hinterlegt werden. So muss pro aurum mit speziellen Lieferzeitfenstern für eine bestmögliche Planbarkeit sorgen – und auf das Interesse der Kunden an einem reibungslosen Erhalt der wertvollen Lieferung vertrauen: Mehr als 90 Prozent der Lieferungen des Edelmetallhändlers können mit der ersten Zustellung erledigt werden – ein Rekordwert im E-Commerce. Geht es um die Bezahlung, entfallen bei pro aurum wiederum wegen der hohen Warenwerte Standardverfahren wie Kreditkarte oder Online-Payment. Stattdessen wird ein Großteil der Bestellungen im Online-Shop mittels Vorkasse auf dem Überweisungsweg bezahlt.

Seinen Online-Shop hat pro aurum auch mit den stationären Filialen verbunden und bietet dabei eine spezifische Variante von Click & Collect an: Zwar werden die meisten Bestellungen erst bei der Abholung in einem der pro-aurum-Handelshäuser bezahlt, doch handelt es sich dabei um kein klassisches Click & Reserve: Der Vertragsabschluss wird vielmehr bereits bei der Online-Bestellung vollzogen, damit so der bei der Bestellung gültige Preis maßgeblich bleibt. Die im pro-aurum-Online-Shop angebotenen rund 250 Artikel sind ständig in den Filialen verfügbar beziehungsweise werden dort innerhalb eines Tages zur Abholung bereitgestellt.

Seit Anfang 2015 hat pro aurum sein Angebot um einen weiteren Vertriebskanal ergänzt und verkauft ausgewählte Teile seines Sortiments auch über eBay. Naturgemäß handelt es sich dabei um Produkte mit eher geringeren Werten. Doch nachdem pro aurum zum Einstieg bei eBay nur Produkte mit einem Wert bis 8.000 Euro anbot, verkauft der Edelmetallhändler auf dem Online-Marktplatz inzwischen auch Artikel mit Werten bis zu 20.000 Euro. Wie Robert Hartmann erklärt, sei die Zusammenarbeit mit eBay für pro aurum ein erneutes Experiment gewesen. Aufgrund der extrem niedrigen Margen im Edelmetallhandel sei klar gewesen, dass man bei eBay nicht zu denselben Konditionen verkaufen könne wie im eigenen Shop. „Doch die Kunden nehmen Services wie den eBay-Käuferschutz und die durch PayPal garantierte Zahlungssicherheit offensichtlich als Wert wahr und sind bereit, dafür einen gewissen Aufschlag zu bezahlen.“

Inzwischen hat pro aurum sogar schon bei einem der täglichen „Wow!-Angebote“ von eBay mitgemacht – mit großem Erfolg: 1.000 Krügerrand konnte der Edelmetallhändler so innerhalb von etwas mehr als sechs Stunden absetzen. „Ohne Aufschläge, fast zu einem Spottpreis haben wir so rund 1,2 Millionen Euro in wenigen Stunden platziert. Dafür haben wir dann auch 998 Mal positive Bewertungen erhalten und konnten ein beträchtliches Zusatzvolumen an einem Tag generieren“, berichtet Hartmann. Der Multichannel-Aufstellung des Unternehmens treu bleibend zählt pro aurum auch zu den Teilnehmern der von eBay seit Ende 2014 neu angebotenen Click & Collect-Funktion. „Das Ziel ist es hier klar, die Leute in die Filialen zu holen. Denn die meisten eBay-Kunden zählen nicht zu unseren Bestandskunden und wir können so eine ganz neue Klientel adressieren“, so der pro-aurum-Geschäftsführer.

Die Weiterentwicklung der On-/Offline-Verknüpfung ist folglich auch eines der wichtigsten Ziele für die nähere Zukunft von pro aurum. Neben einem Relaunch des Online-Shops arbeitet das Handelsunternehmen an einer eigenen App, die vor allem die Abläufe in den Filialen erleichtern soll. „Kunden könnten dann zum Beispiel inhouse ihren Bestellwunsch per QR-Code einfach in den Warenkorb legen und uns so das Management hoher Volumina erleichtern.“ Man sieht also: E-Commerce, eBay und Multichannel sind gut genug für den Goldhandel – und damit den Kinderschuhen definitiv entwachsen.

HIER WERDEN SIE GEHOLFEN:

Um den Handel auf dem Weg in die Zukunft zu begleiten, steht ein breites Feld an Dienstleistern bereit. Schon im ersten „Local Heroes“-Buch wurde deshalb das Angebot unter anderem von eBay, PayPal und kaufDA für den klassischen Einzelhandel vorgestellt. Diese Tradition wollen wir fortführen und auch in diesem Buch auf Plattformbetreiber, E-Commerce-Dienstleister und Technologieentwickler blicken, die es dem Handel ermöglichen, mit überschaubarem eigenem Aufwand den Weg in das Online-Geschäft zu finden und den Kunden so ein kanalübergreifendes und zeitgemäßes Einkaufserlebnis zu bieten.

Die im Folgenden porträtierten fünf Dienstleister geben dabei einen guten Begriff von der Bandbreite der hier schon heute vorhandenen Möglichkeiten.

5 | 01

eBay

VOM REINEN ONLINE-MARKTPLATZ ZUM PARTNER DES HANDELS AUF ALLEN KANÄLEN



Mit weltweit 157 aktiven Käufern und 800 Millionen gelisteten Produkten beziehungsweise 17 Millionen aktiven Käufern und 70 Millionen Angeboten in Deutschland zählt eBay klar zur Spitzengruppe im E-Commerce. Bis heute ist das 1995 gegründete Unternehmen der Rolle als Marktplatzbetreiber konsequent treu geblieben. Gewandelt hat sich allerdings das Spektrum der auf der Plattform vertretenen Anbieter: Zu den Auktionen privater Anbieter und den „Powersellern“ der ersten Tage traten große Händler und Marken und inzwischen adressiert eBay mit seinem Angebot auch den klassischen Einzelhandel. Ebenfalls im Wandel befindet sich die Art und Weise, wie Kunden den Online-Marktplatz nutzen. Mobile Endgeräte spielen bereits bei mehr als der Hälfte der auf der Plattform getätigten Käufe eine Rolle und sorgen dafür, dass sich eBay zu einem echten Omnichannel-Anbieter gewandelt hat.

Das unterstreicht auch der Vergleich mit dem ersten „Local Heroes“-Buch: Damals stammten die Beispiele für die kanalübergreifenden Services von eBay noch durchwegs aus den USA. In den vergangenen zwei Jahren wurden Funktionen wie Click & Collect, ein Same-Day-Delivery-Pilotprojekt und weitere lokalisierte Angebote auch in Deutschland umgesetzt. Das Engagement von eBay als Partner des Handels ist dabei schon deshalb glaubhaft, weil diesem eine doppelte Stoßrichtung zugrunde liegt: eBay benötigt stationäre Händler und die von diesen bereitgestellten Produkte und Services, um sein Waren- und Leistungsangebot noch attraktiver zu gestalten. Gleichzeitig bietet eBay dem Handel eine Online-Kompetenz und Reichweite, die dieser alleine nur schwer aufzubauen vermag. „Uns geht es nicht um die Revolution des Handels, sondern um eine Evolution“, erklärt Stephan Zoll, Deutschland-Chef von eBay. Während andere Online-Unternehmen die Disruption der

bestehenden Handelsstrukturen betrieben, wolle eBay partnerschaftlich und im Schulterschluss mit dem Handel diesen weiter voranbringen. „Unser Ziel ist es, die Rolle eines Bausteins in der künftigen Vertriebsaufstellung des Handels zu spielen. Dabei sind wir immer Partner und niemals Wettbewerber der Händler, da wir nicht selbst Handel betreiben“, so Zoll.

Ein gutes Beispiel dafür, wie das aussehen kann, lieferte eBay Deutschland im Herbst 2014 mit dem neu in Deutschland eingeführten Feature Click & Collect. Händler mit stationären Filialen können es ihren Kunden seitdem ermöglichen, bei eBay gekaufte Artikel im nächstgelegenen Geschäft abzuholen. „Aus unserer Sicht bereichert diese neue Funktionalität unseren Marktplatz weiter“, beschreibt Zoll: „Mit Click & Collect bieten wir den Kunden eine Flexibilisierung der Lieferwege und schaffen so eine Differenzierung zum Wettbewerb.“ Gleichzeitig mache eBay damit einen weiteren Schritt über die Möglichkeit der Eröffnung eines regulären eBay Shops hinaus, um Einzelhändler in der Leistung ihrer stationären Geschäfte zu unterstützen. Bereits beim Start konnte der Online-Marktplatz mit namhaften Click & Collect-Partnern wie Butlers, Gravis, Porta, A.T.U, Conrad und Cyberport aufwarten. Seitdem kamen weitere Handelsmarken wie Media Markt und Saturn dazu – ein Zeichen dafür, dass die Kombination von Online-Kauf, reichweitenstarkem Internet-Marktplatz und stationärer Abholung vom Handel geschätzt wird.

Wie Stephan Zoll berichtet, muss die Integration von Click & Collect von eBay und den Händlern sorgfältig vorbereitet werden. Eine erste Herausforderung stelle die technische Anbindung an den jeweiligen Händler dar – schließlich sei die Anzeige lokaler Warenverfügbarkeiten die Basis für das Angebot der Lieferoption. „Wir helfen stark beim Onboarding neuer Click & Collect-Partner, damit die technische Anbindung reibungslos funktioniert“, erklärt der Deutschland-Chef von eBay. Eine zweite, fast noch wichtigere Herausforderung stelle die Integration von Click & Collect in die Prozesse des Händlers dar. So müssten die Mitarbeiter geschult, die nötigen Informationen in den Läden bereitgestellt und manchmal sogar ein kompletter Mentalitätswandel beim Händler in die Wege geleitet werden. Einen Wandel stelle Click & Collect zudem für die Wahrnehmung der Kunden von eBay dar. Diese betrachteten den Marktplatz meist noch als reine E-Commerce-Plattform und müssten erst lernen, dass zu eBay nun auch eine wachsende Anzahl an Touchpoints in der realen Welt gehöre. „Wir unterstützen das, indem wir die neue Click & Collect-Funktion bewerben, aber auch mit speziellen Angeboten und Gutscheinen für die stationäre Abholung“, erzählt Stephan Zoll. Der Erfolg gibt dem eBay-Chef dabei recht: So betrage die Abholquote bei manchen Click & Collect-Partnern bisweilen bereits zwischen 30 und 40 Prozent.

Als einen möglichen zweiten Schritt für die Eingliederung von stationären Geschäften in das Angebot von eBay bezeichnet Stephan Zoll die taggleiche Lieferung von Online-Käufen, neudeutsch: Same-Day-Delivery. Mit einem klar begrenzten Pilotprojekt im Weihnachtsgeschäft 2014 in Berlin hat eBay die Akzeptanz von Same-Day-Delivery bei Kunden und Händlern getestet. Zusammen mit DHL Express und einer Handvoll Berliner Händler – darunter Fashion For Home, Mapco und Shoedeal – ermöglichte es der Online-Marktplatz seinen Kunden, sich bis 14 Uhr bestellte Artikel noch am gleichen Tag zwischen 20 und 22 Uhr nach Hause liefern zu lassen. Die Kosten für den Expresslieferservice lagen bei 5 Euro. „Den Heiligen Gral beim Thema Same-Day-Delivery hat noch keiner gefunden“, fasst Zoll die

Erfahrungen aus dem Pilotprojekt zusammen. Das Angebot sei von den Kunden genutzt worden und auch die Zusammenarbeit mit den Partnern habe gut funktioniert. Dennoch werde es wohl noch einige Zeit dauern, bis taggleiche Lieferservices in Deutschland im Endkundengeschäft zum Massenthema würden. „Same-Day-Delivery ist nach Click & Collect ein guter nächster Schritt für den stationären Handel und sollte mittelfristig auch hierzulande einen Platz haben“, so Zoll, „doch sehe ich das Thema eher in einer Fünfjahres-Perspektive.“

Um diesen von eBay eingenommenen Blick in die Zukunft des Handels zu verdeutlichen, hat das Unternehmen ebenfalls im Weihnachtsgeschäft 2014 ein temporäres stationäres Geschäft eröffnet. Partner bei der Umsetzung des im Bremer Einkaufszentrum Weserpark beheimateten Inspiration Stores waren PayPal und der Handelskonzern Metro Group. In dem 200 Quadratmeter großen Geschäft wurde von Mitte Oktober bis Mitte Januar 2015 ein zweiwöchentlich wechselndes Produktsortiment verschiedener Händler präsentiert, zu denen neben den Metro-Vertriebslinien Media Markt, Real und Galeria Kaufhof auch 15 eBay-Händler zählten. Im Inspiration Store wurden Verkaufsinnovationen wie Displays und Shopping Walls, elektronische Preisschilder und digitale Spiegel vorgestellt, zudem konnten PayPal-Technologien wie das Bezahlen per Einchecken oder per Zahlungscode getestet werden. Auch ein Same-Day-Delivery-Service war für Kunden aus dem Raum Bremen verfügbar, dieses Mal sogar kostenlos. Trotz des Erfolgs des Inspiration Stores – neben 45.000 Kunden besuchten täglich bis zu fünf Händlerdelegationen das temporäre Ladengeschäft – stellt eBay-Geschäftsführer Stephan Zoll klar: „Der Inspiration Store war für uns vor allem ein Experiment. Es war für uns eine gute und Aufmerksamkeit erzeugende Chance, um zu zeigen, was technisch im Handel bereits alles möglich ist.“

Denn dem eBay-Chef geht es nicht darum, künftig mit eigenen Geschäften dem stationären Handel Konkurrenz zu machen. Vielmehr soll die Bandbreite der für den Einzelhandel angebotenen Unterstützungsleistungen in den nächsten Jahren weiter ausgebaut werden. Wohin die Reise dabei gehen könnte, zeigt ein Blick ins Ausland: So arbeitet eBay in Großbritannien seit Mitte 2014 mit der Elektronikette Argos zusammen und ermöglicht seinen Kunden die Abholung von Online-Bestellungen von mehr als 65.000 Händlern an insgesamt 650 Standorten der Handelskette. „So ein kapillares Netz von Abholpunkten könnte ich mir auch für Deutschland vorstellen“, erklärt Zoll dazu.

Klar ist für den Deutschlandgeschäftsführer von eBay jedenfalls, dass der Online-Marktplatz den eingeschlagenen Kurs weiterverfolgen wird. „Wir werden unsere Angebote für Einzelhändler weiter ausbauen. Unabhängig von diesen Services kann natürlich jeder Händler mit wenig Investition einen eigenen Shop bei eBay eröffnen und so allein in Deutschland 17 Millionen potenzielle zusätzliche Kunden erreichen. Für viele Einzelhändler sind wir bereits heute ein wesentlicher Bestandteil der Vertriebsstrategie. Das freut uns sehr und gibt uns für die Weiterentwicklung unserer Angebote für Einzelhändler weiteren Ansporn.“

ONLINE-PLATTFORM VERMITTELT AUFTRÄGE AN KFZ-WERKSTÄTTEN



Plattform-Modelle, wohin das Auge schaut: Auch im Kfz-Bereich haben sich Online-Plattformen wie das Werkstattportal von Autoscout24, Drivelog oder Autoservice.com als Anlaufstelle für Autobesitzer etabliert, die sich im Internet einen Überblick über Service-Angebote vor Ort machen wollen. Autobutler, das erst vor zwei Jahren in den deutschen Markt einstieg, geht hier mit dem Verzicht auf Festangebote einen etwas anderen Weg – das aber durchaus mit Erfolg: So steckt der aus Skandinavien stammende Anbieter auch hinter dem neuen Werkstattportal von eBay Motors.

Gegründet wurde Autobutler 2010 im dänischen Kopenhagen, expandierte zügig ins benachbarte Schweden und ist seit 2013 auch in Großbritannien und Deutschland aktiv. Im Unterschied zu anderen Kfz-Service-Plattformen verzichtet das Unternehmen auf die Darstellung von Festpreisangeboten – allerdings nur ein scheinbares Manko, wie Almir Hajdarpasic erklärt, der für Autobutler das Deutschlandgeschäft leitet: „Bei den Festangeboten stellt sich den Kunden immer die Frage: Welche Werkstatt nehme ich? Bei uns können Kunden dagegen ihr spezielles Problem schildern und erhalten darauf drei spezifische Angebote, aus welchen sie das für sich beste auswählen können.“ Mit dem von Autobutler gewählten Modell sei es zudem auch möglich, komplexere Anfragen zu stellen – schließlich stimme die individuelle Bedürfnislage nur selten mit den von anderen Plattformen vorgegebenen fixen Kategorien überein.

Daneben komme Autobutler mit dem eher individuellen Ansatz auch den Anforderungen der Werkstattbetreiber entgegen. „Die Werkstätten mögen offene Preise in der Regel nicht so gerne, da dabei beispielsweise nicht berücksichtigt werden kann, welche Teile für eine Reparatur verwendet werden“, sagt Hajdarpasic. Bei Autobutler handelt es sich um ein verdecktes Angebotsmodell, das heißt, die Werkstätten können bei einem Angebot nicht sehen, mit wem sie konkurrieren und zu welchen Konditionen andere Betriebe den angefragten Service offerieren. „Damit verhindern wir ein gegenseitiges Unterbieten und kommen auch nicht in die Situation, dass man uns ein Preis-Dumping vorwerfen kann“, erklärt der Autobutler-Deutschland-Chef. Ohnehin habe man herausgefunden, dass sich 70 Prozent der Nutzer nicht für das günstigste Angebot entscheiden würden. „Für die Entscheidung maßgeblich sind vielmehr Parameter wie die Bewertung und die Nähe der Werkstatt, der angebotene Termin und dann erst der Preis“, so Almir Hajdarpasic.

Meldet sich eine Werkstatt bei Autobutler an – für einen Jahrespreis von 699 Euro zuzüglich zehn Prozent Auftragsprovision –, erhält sie Zugang zu einem Online-Dashboard, über das nicht nur das Managen der eingehenden Aufträge möglich ist, sondern auch Einblick gegeben wird in die Kundenbewertungen, die Umsatzstatistik sowie Faktoren, die zum Zustandekommen beziehungsweise Nichtzustandekommen von Aufträgen geführt haben. Almir Hajdarpasic berichtet von einzelnen Werkstätten, die mit Autobutler in sechs Monaten bereits Volumina in Höhe von 20.000 Euro umgesetzt hätten. Zwar gelte es für eine gute Performance, rund eine halbe Stunde pro Tag in die Pflege seines Dashboards zu investieren. Doch würden Werkstattbetreiber, die sich positiv damit auseinandersetzten, mit über das Internet generierten Zusatzaufträgen belohnt.

Die Resonanz der Werkstätten ist ein Jahr nach dem Deutschlandstart von Autobutler beachtlich: Wie Hajdarpasic berichtet, sind bei der Plattform bereits rund 2.300 Betriebe registriert, wobei es sich um eine Mischung von deutschlandweiten Ketten und kleineren Betrieben handle. „Wir haben eine gute Kombination aus Großen und Kleineren und können inzwischen auf fast alle Anfragen drei Angebote liefern“, so der Geschäftsleiter Deutschland von Autobutler. Naturgemäß ist die Anzahl der Nutzerbewertungen auf der vergleichsweise jungen Plattform noch nicht so groß. Doch mit der steigenden Reichweite hofft Almir Hajdarpasic auch hier auf eine zügige Verbesserung. Die im September 2014 gestartete Zusammenarbeit mit eBay Motors – Autobutler steht hinter dem Werkstattportal des Kfz-Marktplatzes – hat der Plattform jedenfalls einen kräftigen Schub verliehen. Dabei handelt es sich um eine klassische Win-win-Situation: Mit seiner Angebotsplattform ergänzt Autobutler das Hardware-Angebot von eBay Motors, gleichzeitig beschert der vielbesuchte Kfz-Marktplatz dem Werkstattvermittler zusätzliche Reichweite.

Zusätzlichen Rückenwind bescherte Autobutler ebenfalls Anfang 2015 die Kooperation mit der führenden deutschen Kfz-Filialkette A.T.U. Mit einem Schlag stießen so 580 zusätzliche Werkstattbetriebe zu dem Portal. Die Partnerschaft mit A.T.U erleichterte den Anspruch von Autobutler, jedem Nutzer in Deutschland drei Angebote auf seine Reparaturanfrage zu liefern, und bescherte dem Werkstattportal so erhöhte Relevanz. A.T.U, das in den letzten Jahren mit einigen strukturellen Problemen zu kämpfen hatte, befindet sich selbst in einen Prozess der stärkeren Ausrichtung auf den E-Commerce. Dazu zählt der eigene Webshop, in dem auch Service-Termine online vereinbart werden können, aber auch das Angebot auf dem Internet-Marktplatz eBay. Ende 2014 zählte A.T.U zudem zu den Launch-Partnern der von eBay neu angebotenen Click & Collect-Funktion.

A.T.U ist zu einem Teil ein Sinnbild für die Kfz-Branche, die sich nach vergleichsweise langer Internet-Abstinenz zunehmend um Anschluss an die Online-Entwicklung bemüht. Die Relevanz von Vermittlungsplattformen wie Autobutler stuft Hajdarpasic dabei sehr hoch ein: „In der Branche haben viele noch Öl an der Hand, das sind keine klassischen Onliner.“ Der Markt sei hier bei Weitem noch nicht so digitalisiert, wie das beispielsweise bei Hotels der Fall sei. „Die Nutzer sind inzwischen aber sehr wohl dazu bereit, Kfz-Angebote über das Netz einzuholen. Wir müssen deshalb der Kfz-Branche dabei helfen, Schritt für Schritt in die digitale Welt zu gehen.“ Dabei gelte es oft, viel Überzeugungsarbeit zu leisten. Ganz praktisch unterstütze Autobutler Werkstätten aber auch durch Coachings, die das zugehörige Dashboard beispielsweise per Video erklären, aber auch mit Account Managern, die mittels Screensharing die Bedienung von Autobutler zusammen mit den Werkstattbetreibern schrittweise durchgingen.

In den Autobutler-Herkunftsländern Dänemark und Schweden ist das Unternehmen schon einen Schritt weiter und bietet neben der Auftragsvermittlung auch zusätzliche Services für Kfz-Werkstätten an. So gibt es dort beispielsweise ein Tool, mit dem Kfz-Betriebe auf einfache Weise einen attraktiven Online-Auftritt inklusive eigener URL erstellen können. Auf der deutschen Autobutler-Plattform zählen zu den bereits angebotenen Zusatz-Services eine Werkstattsuche-Funktion, ein Autobutler-Widget für Werkstatt-Webseiten sowie die Übernahme des Flottenmanagements für gewerbliche Kunden. Ganz im Zentrum steht aber weiterhin die Akquise von qualifizierten Werkstätten für das Auftragsportal. „Wenn die Werkstätten erst einmal sehen, dass über Autobutler.de wirklich Aufträge kommen, verstehen sie auch, dass die damit verbundene zusätzliche Arbeit Sinn macht“, ist sich Almir Hajdarpasic sicher.

5 |⁰³

eBay Enterprise

FILIALEN ALS TEIL DER E-COMMERCE-WERTSCHÖPFUNG



Mit der Lösung Ship-from-Store interpretiert eBay Enterprise Ladennetze als virtuelles Logistikzentrum neu: Im Online-Shop eingehende Bestellungen können von den Filialen vor Ort abgewickelt werden. Vor allem in den USA und in Großbritannien stößt Ship-from-Store auf gute Resonanz und wird auch in Deutschland bereits von ersten Kunden eingesetzt.

Hinter Ship-from-Store steht eine Software-as-a-Service-(SaaS-)Plattform, auf der die in das Shopsystem eines Händlers eingehenden Bestellungen in Echtzeit mit den Beständen der Filialen abgeglichen werden. Die Bepreisung erfolgt dabei standardmäßig in Abhängigkeit vom Ordervolumen. Die Bestandsdaten werden bei Ship-from-Store idealerweise im 15-Minuten-Takt, oft aber auch nur einmal täglich zum Bestandsabschluss aktualisiert. Die Filialzuordnung der Online-Bestellungen erfolgt gemäß Optimierungsregeln, die von den Handelsunternehmen festgelegt werden: So kann es etwa sein, dass ein Händler seine Stores nur dann in die Abwicklung miteinbezieht, wenn ein Artikel nicht im Zentrallager vorrätig ist. Andere Händler priorisieren dagegen grundsätzlich die Bestellabwicklung über ihre Filialen.

Ladenmitarbeiter können sich in die SaaS-Plattform einloggen und aktuelle Picking-Listen abrufen. Ebenso können Rechnungen und Versand-Labels direkt aus dem System erstellt werden. Ist ein Artikel versandbereit, wird eine Rückmeldung an das Order Management System des Online-Shops verschickt. Die Abwicklung von Retouren ist beim Einsatz von Ship-from-Store prinzipiell auch unter Miteinbeziehung der Filialen möglich, wird aber, wie eBay-Enterprise-Europachef Michael Kliger berichtet, in den meisten Fällen noch zentral organisiert.

Während an Ship-from-Store Anfang 2014 insgesamt 30 Markenhersteller und 22 Retailer angeschlossen waren, die die Lösung in insgesamt 2.756 Ladengeschäften einsetzten, lag die Zahl Anfang 2015 bereits

bei 42 Marken und mehr als 6.500 assoziierten Geschäften. Nach Angabe von Michael Kliger wird Ship-from-Store auch in Deutschland bereits von ersten Unternehmen genutzt. Die schwedische Modemarke Tiger of Sweden fungiert mit ihrer Ladenkette Peak Performance dabei als Referenzkunde.

„Für den Einsatz von Ship-from-Store kann es verschiedene Motive geben“, erklärt Kliger, „zum Beispiel die Optimierung von Shipping-Zeiten und Kosten, aber auch eine Verbesserung der Bestandssituation.“ So gebe es einen deutschen Ship-from-Store-Partner, der bislang in seinem Online-Shop nur eine begrenzte, im Zentrallager verfügbare Artikelauswahl anbieten konnte. Mit Ship-from-Store habe sich dieses Sortiment nun auf sämtliche in den Filialen vorrätige Artikel vergrößert. Dass die Lösung für den Handel handfeste Vorteile biete, zeige sich laut Kliger auch daran, dass bei einigen Händlerpartnern bereits 30 Prozent des E-Commerce-Volumens per Ship-from-Store abgewickelt würden.

Wie Michael Kliger berichtet, biete eBay Enterprise – das unter dem Namen GSI Commerce 2011 von dem E-Commerce-Plattformbetreiber übernommen wurde – Ship-from-Store als technischer Lösungsanbieter auch für Unternehmen an, die auf eBay vertreten seien. Denn letztlich handele es sich bei Ship-from-Store um die gleiche Lösung, egal ob diese an einen Online-Shop oder einen Marktplatz wie eBay angeschlossen sei. Dass das Thema Omnichannel bei eBay immer stärker im Mittelpunkt steht, verleihe auch der Dienstleistungs-Tochter Rückenwind: „Dass eBay heute auf Click & Collect setzt, hat einen Leuchtturmeffekt, der auch uns sehr hilft, indem er andere dazu bringt, über solche Themen nachzudenken“, so Kliger.

Die eher zurückhaltende erste Resonanz auf Ship-from-Store in Deutschland sieht Kliger zum einen in der noch recht geringen Verbreitung von Omnichannel hierzulande, was zum Beispiel in Großbritannien bereits deutlich anders sei. „In Deutschland ist es oftmals schon das Maximum, wenn ein Händler Click & Collect anbietet – mit Ware, die aus dem Lager an die Filialen geliefert wird“, stellt Kliger fest.

Zudem sei Ship-from-Store eine Herausforderung für Unternehmen, die ihr E-Commerce-Geschäft als komplett eigenständige Gesellschaft konzipiert hätten. Aus Sicht solcher Unternehmen erhalte bei Ship-from-Store eine Gesellschaft den Auftrag, während die Bestellabwicklung von der anderen Gesellschaft erledigt werde. „Es entstehen dann schnell Fragen wie zum Beispiel nach der Zuordnung von Umsätzen, die auf diese Weise erwirtschaftet werden“, erklärt Kliger. Bei Verbundgruppen oder Franchise-Systemen bestünde oft eine noch größere Trennung zwischen Online- und Filialgeschäft und seien hier noch größere Schwierigkeiten aus dem Weg zu räumen.

Für Michael Kliger stellt ein System wie Ship-from-Store aber vor allem einen Vorteil für den stationären Handel dar, um sich zu differenzieren: „Das Fulfillment wird so von einer Last zu einem Vorteil umgewandelt.“ Zudem könne auch mehr Rentabilität in den Filialen erzielt werden. „Bei einzelnen unserer Kunden betragen die Zusatzeinnahmen in den Filialen durch Ship-from-Store inzwischen vier bis fünf Prozent – das kann für die Geschäftsentwicklung durchaus entscheidend sein“, so der Europachef von eBay Enterprise.

5 |⁰⁴

Inventorum

IPAD-KASSE MACHT HÄNDLER FIT FÜR DAS ONLINE-GESCHÄFT



iPad-Kassensysteme gibt es inzwischen viele – meist für Gastronomie und Dienstleistung. Inventorum bietet dagegen eine iPad-Kassenlösung an, die sich gezielt an den Handel wendet und es Ladenbetreibern ermöglicht, die erfassten Produktinformationen auch gleich für den Online-Vertrieb zu nutzen. Gerade für kleine Händler bietet das die Möglichkeit zu bedeutenden Aufholschritten in Sachen E-Commerce.

Inventorum-Gründer Christoph Brem betont gerne seine familiäre Verwurzelung im Einzelhandel. Deshalb hat sich der gebürtige Niederbayer nach Stationen unter anderem bei Ernst & Young sowie im Silicon Valley auch daran gemacht, eine Lösung zu entwickeln, die den Einzelhandel „an die Hand nimmt“ und in die digitale Zukunft führen soll. „Denn ich bin überzeugt, dass der Einzelhandel für das soziale Gefüge von Städten wichtig ist und auch nicht so schnell verschwinden wird“, erklärt Brem.

Auf den ersten Blick präsentiert sich Inventorum zunächst als simples iPad-Kassensystem, wie es heute im Gastronomie- und Dienstleistungsbereich schon oft an der Tagesordnung ist. Doch wendet sich Inventorum gezielt an den Einzelhandel und geht mit seinem Funktionsumfang deutlich über ein reines Kassensystem hinaus: Die Lösung erleichtert Kundenverwaltung sowie Buchhaltung und ermöglicht es vor allem, einmal angelegte Produkte einfach in einen Online-Shop oder auf eBay zu exportieren.

Bei der Entwicklung von Inventorum hat sich Brem bewusst an kleinen Einzelhändlern orientiert. Diese können über eine Importfunktion in der Regel meist (zum Beispiel als Excel-Datei) vorhandene Inventarlisten einpflegen und dann das iPad nicht nur als Touch-Kasse verwenden, sondern auch mit der integrierten Kamera Barcodes einscannen. Einfach lassen sich in dem System Kundendaten

anlegen und bearbeiten. Zudem ist ein Kassenbuch mit einer Exportfunktion zu den gängigen Buchhaltungsprogrammen integriert.

Konsequent setzt Inventorum auf die Erkenntnis, dass die in dem Kassensystem eingepflegten Daten bereits das beste Rohmaterial für ein zusätzliches Engagement im Online-Handel sind. „Die Idee ist es, Echtzeitbestände in alle Verkaufskanäle einfließen zu lassen.“ So können die Warenbestände der Händler über eine bereits vorhandene Schnittstelle für den Verkauf auf eBay exportiert werden. Zudem hat Inventorum eine eigene, selbst gehostete Shop-Lösung entwickelt, die es Nutzern der Kassensoftware ermöglicht, auf einfache Weise zu einem eigenen Online-Shop zu gelangen.

Inventorum richtet sich an Einzelhändler mit idealerweise nur einem Ladengeschäft und einem jährlichen Umsatzvolumen von maximal zwei Millionen Euro. „Unser Anspruch ist es, ein simples System zu bieten“, erklärt Brem. „Es gibt wahnsinnig viele kleine Geschäfte, die noch gar nicht online aktiv sind, und deshalb wollen wir erst einmal hier anfangen.“ Mit dieser Einstellung trifft der Unternehmer inzwischen auf beträchtliche Resonanz: Im Frühjahr 2015 waren bereits mehr als 2.500 Händler bei dem Technologie-Start-up registriert. Bei rund 400 davon befindet sich das iPad-Kassensystem bereits im Einsatz. „Wir gehen mit großen Schritten voran. Seit unserer Finanzierungsrunde im Oktober 2014 haben wir unser Augenmerk auf dem Vertrieb noch einmal erhöht“, berichtet Christoph Brem.

Zugutekommen dem Unternehmer dabei die attraktiven Namen, die Inventorum inzwischen auch im Retail-Bereich anzieht. So wird die Technologie des Start-ups nicht nur vom Shoppingcenter-Betreiber ECE eingesetzt, um im Rahmen eines Pilotprojekts über eine mobile App eingehende Bestellungen in stationären Stores abzuwickeln. Auch beim Inspiration Store, den die Metro-Gruppe, eBay und PayPal gemeinsam Ende 2014 in Bremen eröffneten, war Inventorum als Kassensystem mitbeteiligt.

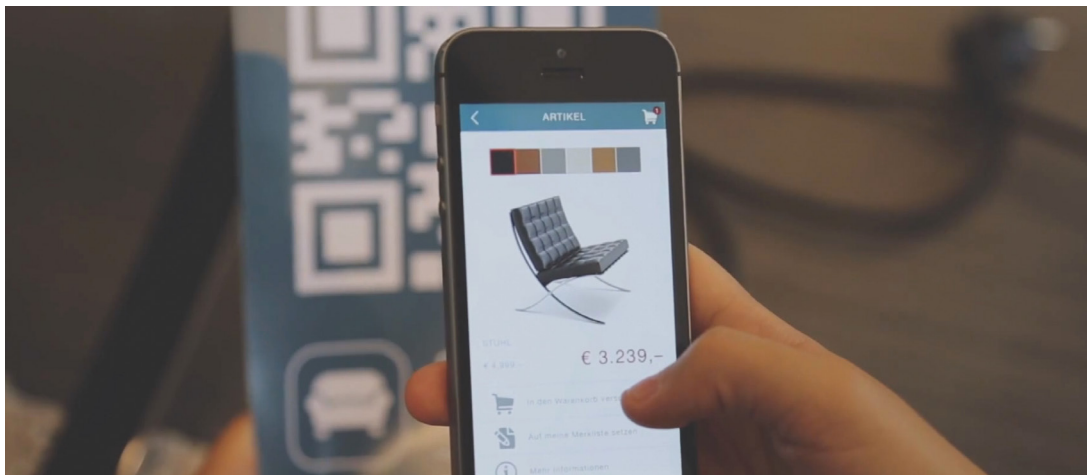
Um die Vorteile dieses Systems einer noch größeren Gruppe von Einzelhändlern nahezubringen, hat Inventorum ein sogenanntes Stadtpaten-Konzept gestartet. „Die Idee dahinter ist, dass Händler am liebsten von anderen Händlern wissen wollen, wie unsere Lösung in der Praxis funktioniert“, erklärt Brem. Deshalb baue Inventorum ein bundesweites Netz von Händlerpartnern auf, die bereit seien, diese Rolle zu übernehmen und so als Multiplikatoren für das Start-up zu fungieren. Als wesentliches Motiv, um als Stadtpaten in Erscheinung zu treten, beschreibt Brem eine Win-win-Situation: Während die Läden eine ergänzende Vertriebsorganisation von Inventorum in den Städten bildeten, bemühe sich das Unternehmen im Gegenzug um zusätzliche mediale Aufmerksamkeit für die Stadtpaten. „Zudem haben wir auch einen großen Community-Tribe“, berichtet der Inventorum-Gründer, „schließlich verfolgen wir mit unserem Ziel, dem stationären Handel mit unserer Technologie unter die Arme zu greifen, auch ein bisschen eine soziale Mission.“

Daneben seien die Beweggründe, die beim Einzelhandel zur Entscheidung zum Einsatz von Inventorum führen, erfreulich vielschichtig. „Am Anfang steht dabei meist das iPad-Kassensystem“, erzählt Christoph Brem. „Viele Händler freuen sich erst einmal, dass sie damit den ganzen Papierkram loswerden.“ Doch auch die Multichannel-Funktionen von Inventorum würden vom Handel positiv wahrgenommen.

„Oft ist es gerade dieser Aspekt, der schlussendlich dazu führt, dass ein Deal auch wirklich zustande kommt.“ Denn mit der Verknüpfung von stationärer Warenwirtschaft und Online-Verkaufsmöglichkeiten biete Inventorum für den Handel einen ähnlichen Nutzen wie die derzeit hoch im Kurs stehenden lokalen Shopping-Portale. Mit der Online-Shop-Funktion von Inventorum könnten stationäre Händler ihr Produktsortiment im Netz anbieten – ähnlich wie das bei Locafox, Simply-Local & Co. der Fall ist. „Allerdings funktionieren die Portale nur, wenn sie eine entsprechend hohe lokale Abdeckung erreichen. Dagegen macht Inventorum bereits als Mehrkanallösung für den einzelnen Händler Sinn“, erklärt Brem.

Einen Gegensatz zwischen Inventorum und den lokalen Marktplätzen sieht der Unternehmensgründer gleichwohl nicht. Vielmehr sei es äußerst wahrscheinlich, dass das iPad-Kassensystem neben der Anbindung an eBay künftig auch Schnittstellen zu lokalen Einkaufsplattformen schaffen werde. Die Zielsetzung sei schließlich die Gleiche: unabhängigen stationären Handelsgeschäften – so, wie Christoph Brems Mutter früher eines betrieb – mit digitalen Mitteln eine Zukunft zu schaffen. Diese Mission will der Unternehmer übrigens nicht nur auf Deutschland beschränken: Bald wird Inventorum auch im Nachbarland Österreich an den Start gehen. „Mittelfristig wollen wir uns auch europaweit aufstellen“, gibt Christoph Brem die ehrgeizige Marschrichtung für das Local-Commerce-Start-up vor.

TECHNOLOGIE-START-UP GESTALTET DEN STATIONÄREN EINKAUF NEU



Das Würzburger Start-up Store Analytics machte sich mit einer auf der Beacon-Technologie beruhenden Lösung ursprünglich daran, Einzelhändlern Einsichten in das Verhalten ihrer Kunden zu bieten sowie mobile Angebote zu ermöglichen. Doch merkte das junge Gründerteam schnell, dass die Bedürfnisse des Handels über die angebotene Insellösung hinausgingen. Deshalb zielt Store Analytics nun auf die zeitgemäße Neugestaltung ganzer Kaufprozesse – bei großen Handelsketten, aber auch beim Einzelhändler vor Ort.

Während der Begriff Start-up zunehmend inflationär verwendet wird, trifft er auf Store Analytics wirklich zu: Das Team um Gründer Marcel Florian hat sich beim Studium an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt kennengelernt und ist ausnahmslos noch unter 25 Jahre alt. Die Studiengänge der Jungunternehmer – Kommunikationsdesign, Informatik und E-Commerce – dürften ihren Teil dazu beigetragen haben, dass man sich in der Freizeit ausgiebig seiner Vision vom „Einzelhandel 3.0“ widmete. Das dabei entwickelte Konzept von Store Analytics ähnelte zunächst dem anderer Beacon-Start-ups: Mittels der von Apple entwickelten Mobilfunktechnologie werden die – anonymisierten – Bewegungsdaten von Kunden in Einzelhandelsgeschäften erfasst. Die Store-Betreiber erhalten dadurch nicht nur Einblick in die Effektivität ihres Ladenbaus oder der Platzierung von bestimmten Produkten, sondern können Kunden auch an ausgewählten Punkten mit gezielten Angeboten adressieren. „Für den Einzelhandel war es bisher eines der größten Probleme, Offline-Vorgänge zu tracken. Die iBeacon-Technologie ermöglicht nun genau das“, erklärt dazu Marcel Florian.

Einen Meilenstein für die Entwicklung von Store Analytics stellte ein Ende 2014 präsentiertes Konzeptvideo über eine Lösung für den „Möbelhandel der Zukunft“ dar. Vom reinen Technologieentwickler wandelte sich das Start-up damit zu einem Anbieter, der sich ganzheitlich mit einer Weiterentwicklung bestehender Einzelhandelsprozesse beschäftigt. Das in dem Film präsentierte Szenario basiert auf einer Einkaufs-App, die dem Kunden sogar hilft, seinen Stellplatz auf der Parkfläche des Möbelhauses wiederzufinden. Doch in erster Linie navigiert die App den Kunden im Geschäft zum vorgemerkten Möbelstück und liefert ihm dazu ergänzende Informationen. Entschließt sich der Kunde zum Kauf, kann er das gewünschte Möbel im Warenkorb seines Smartphones ablegen, von wo der Warenkorbinhalt automatisch an das Verkaufsterminal des Möbelhauses übertragen wird. Ist der Einkauf mitnahmebereit gepackt, wird der Kunde darüber per Push-Mitteilung informiert. Technologisch basiert das Szenario weiterhin auf dem Einsatz von Beacons, integriert aber auch zum Beispiel QR-Code-Verfahren.

„Wir haben uns sehr ausführlich mit dem Möbelhandel auseinandergesetzt und haben dabei die bestehenden Prozesse mit einer gewissen Respektlosigkeit betrachtet“, erklärt dazu Marcel Florian. Anstelle von Frust in der Beratungswüste oder beim Schlangestehen an der Warenausgabe solle das Konzept sowohl Kunden den größtmöglichen Service bieten als auch dem Einrichtungshandel helfen, langfristig Geld zu sparen. Einen finanziellen Gewinn soll das innovative Handelskonzept am besten auch für das Start-up selbst bieten – immerhin gelang es Store Analytics, sich für die Entwicklung des Möbelhandelsszenarios die Unterstützung eines führenden Softwareherstellers in dem Bereich zu sichern. Das Unternehmen nahm Store Analytics auch bereits als Gast auf seinen Stand bei der Möbelmesse 2015 in Köln mit.

Im Rahmen eines überarbeiteten Geschäftsplans will das Start-up seine Handelslösung künftig in zwei Ausführungen präsentieren: als Enterprise-Lösung für Filialisten und Handelsketten, die bereits im E-Commerce aktiv sind, aber noch Entwicklungspotenzial haben. „Diese Händler betreiben oft einen Shop, wundern sich aber, warum der nur bescheiden funktioniert“, erklärt dazu Marcel Florian. „Hier holen wir den Kunden online anders ab und begleiten ihn gewissermaßen in den Laden.“ Aber auch Einzelhändler, die ein oder wenige stationäre Geschäfte betreiben, hat der Jungunternehmer im Visier. Die Lösung Store Analytics One soll es diesen ermöglichen, eine Online-Präsenz mit Produktpräsentation aufzubauen, innerhalb der die Ware je nach logistischem Belieben online verkauft oder reserviert werden kann. In der Folge könnten die Einzelhandelsangebote dann in sozialen Netzwerken wie Facebook und Twitter gestreut werden und so Frequenz und Kommunikation erzeugen.

Auch wenn die Karriere der Store-Analytics-Gründer noch am Anfang steht – mit den Mentalitäten im Einzelhandel konnte man bereits einige Erfahrungen sammeln. Wie Florian berichtet, seien die Reaktionen im Handel oft skeptisch. „Ein Händler hat mir gesagt, er hat schon einen Internet-Anschluss und

braucht Store Analytics deshalb nicht“, berichtet der Gründer amüsiert. Schwerer sei es dagegen, gegen die Ansicht anzukämpfen, das Geschäft laufe auch ohne digitale Innovationen gut. „Wenn ich mir dann aber die Zahlen anschaue, sind die oftmals gar nicht so toll“, erzählt er. Offener als der mittelständische Einzelhandel seien bereits nationale Ketten, vor allem im Textilbereich, bei denen das Bewusstsein für Mobile Commerce schon recht hoch sei.

Unter den in diesem Buch vorgestellten Dienstleistern nimmt Store Analytics klar die Rolle des Newcomers ein. Ob sich das Unternehmen etablieren wird und seine Lösung auch noch in einigen Jahren anbietet, kann man heute nicht sagen. Das ist auch Marcel Florian bewusst: „Wir stehen im Wettbewerb mit Unternehmen, die bereits mehrere Millionen Venture Capital im Rücken haben. Aber auch wenn es bei uns mit den Investoren nicht gleich klappt, machen wir weiter und ziehen unser Ding durch.“ Das ist klassische Start-up-Mentalität, hat aber auch seine Berechtigung. Denn die Vision von Store Analytics dürfte die Richtung ganz gut einfangen, in die sich der Handel in Zukunft entwickeln wird. Technologien, die heute noch futuristisch und gewöhnungsbedürftig wirken, werden sich etablieren und die Art und Weise beeinflussen wie Händler und Konsumenten künftig interagieren. Dass ein junges Gründerteam dafür einen guten Riecher hat, liegt auf der Hand – schließlich handelt es sich bei ihnen um „Digital Natives“ beziehungsweise „Mobile Natives“ und damit genau um die Klientel, mit der es der Handel in Zukunft zu tun haben wird.

LOCAL HEROES MACHEN SCHULE:

Die Updates zu den Local Heroes der ersten Stunde, die vielen neuen Fallbeispiele für eine vorbildhafte On-/Offline-Integration und schließlich die Tatsache, dass es überhaupt eine zweite „Local Heroes“-Buchveröffentlichung gibt – das alles zeigt, wie dynamisch sich der kanalübergreifende Handel in Deutschland entwickelt. Local Heroes kommt dabei eine Leuchtturmfunktion zu: für andere Multichannel-Händler, aber vor allem auch für den klassischen Einzelhändler, der sich noch mit der Frage nach der richtigen Zukunftsstrategie für sein Geschäft beschäftigt.

Deshalb sollen zum Abschluss im Folgenden die wichtigsten Kernaussagen der in diesem Buch präsentierten Fallbeispiele herausgearbeitet werden – gemeinsam mit der Frage, was sich aus dem Vorbild der Local Heroes für den Händler vor Ort lernen lässt.

6. VON DEN LOCAL HEROES LERNEN:

Die Kernaussagen der Local Heroes:

EINZELHANDEL DER ZUKUNFT – GANZ NEU, ABER DOCH VERTRAUT

Das Spektrum der Local Heroes ist breit: von alteingesessenen Geschäften wie NeueTischkultur oder der Buchhandlung Riemann bis zu Start-ups wie Inventorum und Store Analytics; von kleinen, charmanten Ladenlokalen wie dem Fitting Room von Modomoto oder den Emmas-Enkel-Geschäften bis hin zu den Flächenmärkten von Saturn und Küchen Quelle/Kiveda; und von den Traditionsmarken Miele und Lederwaren Stoll bis zu neuen Online-Stars wie Notebooksbilliger.de und Mister Spex.

Dennoch handelt es sich bei den Local Heroes nicht um beliebige Einzelbeispiele. Vielmehr gibt es zwischen den in diesem Buch präsentierten 25 Fallbeispielen viele Gemeinsamkeiten, die Aussagen über die zukünftige Entwicklungsrichtung des Einzelhandels möglich machen. Beim ersten Local-Heroes-Projekt wurden diese in Form von zehn Handlungsempfehlungen für den Handel formuliert, die auch heute noch Gültigkeit besitzen und deshalb am Ende dieses Buchs in Form einer Checkliste erneut präsentiert werden. Zuvor werden im Folgenden aber fünf Kernaussagen der Local Heroes 2.0 herausgearbeitet, um zu zeigen, welche Zukunftsstrategien diese digitalen Vorreiter dem Handel schon heute vorleben.

Dabei ist grundsätzlich zu beobachten, dass die Local Heroes von 2015 in zweifacher Hinsicht eine Weiterentwicklung zu den Fallbeispielen aus dem Jahr 2013 darstellen: Zum einen zeigt sich immer deutlicher, dass es auch für E-Commerce-Anbieter nicht ohne den stationären Handel geht. Wenn Online-Händler wie Notebooksbilliger.de, MyMuesli oder Fashion For Home dazu übergehen, eigene Ladennetze aufzubauen, geschieht dies nicht einfach aus einer Laune heraus. Vielmehr sind die einstmals überzeugten Pure-Onliner zu der Überzeugung gekommen, dass sie mit ihrer reinen E-Commerce-Ausrichtung an Grenzen stoßen. Das ergänzende stationäre Geschäft hilft diesen Anbietern Mehrwerte zu erzielen, die mit einer Pure-Online-Aufstellung nicht zu erreichen wären. Dabei handelt es sich zum Beispiel um Kunden, die man über den E-Commerce nicht für sich gewinnen hätte können, um Einkaufswerte, die über den im Online-Handel üblichen Grenzen liegen, oder um zusätzliche Funktionen und Services, die eben nur physisch zu erbringen sind. In all diesen Beispielen zeigen gerade die aus dem Online-Bereich stammenden Anbieter, wie relevant die stationäre Dimension weiterhin ist und dass es sich beim Einzelhandel um alles andere als ein Auslaufmodell handelt.

Zum anderen sind es auch die Anbieter im stationären Umfeld selbst, die den Weg in die Zukunft vorzeichnen. Nicht dadurch, dass sie stur an überkommenen Handelsformen festhalten. Sondern vielmehr indem sie stationäre Formate neu interpretieren, mit zusätzlichen digitalen Funktionen versehen und so die Attraktivität eines kanalübergreifend gestalteten Einzelhandels überzeugend veranschaulichen. Zu denken ist hier an den trendigen Flagship-Store von 11teamsports, an den innovativen Pilot-Markt von Saturn, aber auch an den modernen Showroom von Miele und die neu interpretierten Computerfachgeschäfte von Gravis. Hier zeigt sich, dass auch Händler mit einer stationären DNA die Vorteile digitaler Technologien immer besser zu nutzen wissen. Diese Händler müssen keine Angst haben, von jungen Online-Wettbewerbern vom Markt verdrängt zu werden. Vielmehr werden diese Omnichannel-Musterhändler selbst im E-Commerce eine wichtige Rolle spielen.

Der Einzelhandel der Zukunft wird vieles anders machen, bewahrt im Kern aber auch die über viele Jahre erlernten Stärken. Wir wollen uns also nun den Kernaussagen zuwenden, die sich aus den Beispielen der Local Heroes 2.0 ergeben.

Der traditionelle Einzelhandel bleibt relevant

Der Modeversender Modomoto ist ein hochinnovatives Unternehmen. Mit seinen individuell zusammengestellten Herren-Outfits spielt der Online-Händler eine führende Rolle im Bereich des Curated-Online-Shoppings. Aber dennoch: Wer den Fitting Room von Modomoto in Berlin-Mitte betritt, wird so gut wie keine Spur von Digitaltechnik finden. Vielmehr ist das Geschäft charmant altmodisch, strahlt eine angenehme Einfachheit aus und stellt den kompetenten Blick und den persönlichen Charakter der jeweiligen Stilberaterin in den Mittelpunkt. Und das ist von Modomoto genau so intendiert. Denn die Kunden im Fitting Room müssen nicht zu begeisterten E-Commerce-Anhängern bekehrt werden. Sie kommen vielmehr in das Ladengeschäft, um sich beraten zu lassen und sich bezüglich ihres individuellen Stils abzustimmen. Das sind Funktionen, wie sie zur Kernkompetenz jedes guten Modegeschäfts gehören. Und deshalb musste Modomoto das Rad auch nicht neu erfinden. Der persönliche Austausch

im Kleidungsgeschäft des Vertrauens ist hier nicht zu toppen und hat sich deshalb auch als geeignetes stationäres Format für den Online-Händler Modomoto angeboten.

Ähnliches kann man auch über die Ladengeschäfte von Emmas Enkel, Shoepassion.com oder Gravis sagen. Nicht ohne Grund haben sich über die Jahre hinweg bestimmte Einzelhandelsformate evolutionär entwickelt. Natürlich gilt es zu überlegen, wo es Sinn macht, diese Ladenformate mit den heute zur Verfügung stehenden technologischen Möglichkeiten weiterzuentwickeln. Doch der Online-Handel kann noch so gut werden – die Anprobe von Kleidungsstücken, das Anfassen von handwerklich aufwendig gefertigten Waren oder das Ausprobieren neuer technischer Geräte lässt sich digital nicht substituieren. Wer heute ein Ladengeschäft betreibt, sollte sich also ganz klar seine individuelle Kompetenz und seinen spezifischen Kundennutzen vergegenwärtigen. Wer das erkannt hat, kann seine Stärken weiter pflegen und diese auch in einem Online-Kontext – ohne den es heute nicht mehr geht – treffsicher den Kunden vermitteln. Ganz klar: Ein stationäres Geschäft ist kein Auslaufmodell und auch kein Makel, sondern vielmehr ein Vorteil, den es zu nutzen gilt.

Online macht Stationär noch besser

So sehr wie die Relevanz des klassischen Einzelhandels anzuerkennen ist, muss aber auch festgestellt werden: Digitaltechnik und Online-Lösungen sind in vielen Fällen geeignet, das Einkaufserlebnis für die Kunden im stationären Handel noch besser zu machen.

Ein hervorragendes Beispiel dafür ist der Elektronikhändler Saturn. Die 1961 gegründete Handelskette konnte sich ihre Marktposition nicht zuletzt deshalb erarbeiten, weil die Kunden in den Saturn-Geschäften Einzigartiges geboten bekamen: Die neuesten Technikgeräte! Das größte Schallplattenangebot der Welt! Die günstigsten Preise! Mit dem Aufkommen des Internet-Handels geriet diese Superlativ-Strategie unter Druck. Neue Geräte und tiefe Preise konnten die wendigen und schlank aufgestellten Online-Konkurrenten zum Teil noch besser anbieten als die Elektronikette. Und in Zeiten von Online-Shops mit mehreren Hunderttausend Produkten ist die größte stationäre Auswahl nur noch ein relativer Wert. Doch nach einigen etwas zögerlichen Jahren ist Saturn gemeinsam mit der Konzernschwester Media Markt aufgewacht: Das Unternehmen bietet sein gesamtes Produktsortiment zu wettbewerbsfähigen Preisen im Internet an und hat dieses Angebot mit den stationären Filialen verknüpft. Funktionen wie Click & Collect oder Online-Verfügbarkeitsabfragen stellen einen Mehrwert dar, den andere Internet-Händler nicht bieten können. Und mit der Einbeziehung des Online-Sortiments in die Märkte mittels digitaler Regalverlängerung kann Saturn auch gegenüber dem stationären Wettbewerb ein Differenzierungsmerkmal setzen. Wenn der Elektronikhändler wie in seinem Pilotmarkt in Ingolstadt nun noch Zukunftstechnologien wie Multi-Touch, Instore-Navigation und Augmented Reality in seine Filialen integriert, ist auch der Anspruch gestärkt, technischen Innovationen eine Heimat zu bieten. Die Kunden kommen dann wieder zu Saturn, um eine Art Ganzjahres-Messe für Unterhaltungselektronik zu sehen.

Was für Saturn gilt, gilt auch für kleinere Händler wie NeueTischkultur, Gravis oder Leder Stoll/Koffer24: Die Einbeziehung geeigneter digitaler Verkaufs- und Präsentationstechnologien schafft ein Kundenerlebnis, das dem stationären Geschäft zusätzliche Attraktivität verleiht. Zudem stehen eine Reihe von Dienstleistern wie zum Beispiel eBay oder Inventorum bereit, um dem traditionellen Handel die Integration digitaler Lösungen zu ermöglichen.

Der Handel muss da sein, wo die Kunden sind

Die dritte Lektion, die sich von den Local Heroes lernen lässt, ist das Thema Nähe zu den Kunden und die maximale Ausweitung der Kundenreichweite. Das klingt etwas abstrakt, lässt sich aber am Beispiel MyMuesli gut verdeutlichen:

Beim Markteintritt setzte MyMuesli konsequent auf den Online-Kanal mit seinen geringen Hürden und seinem riesigen Verbreitungspotenzial. Und das zu recht: Denn wie sonst hätte es eine neue Müsli-Marke neben Dr. Oetker, Seitenbacher und Co. geschafft, sich innerhalb kurzer Zeit bei den Verbrauchern zu etablieren, geschweige denn den Weg in die Supermärkte der Republik zu finden? Mit dem Konzept der aus 80 Zutaten individuell zusammenstellbaren Müslis, einem jung-frischen Auftreten und viel Begeisterung für das Geschäftsmodell hatten die MyMuesli-Gründer alle Voraussetzungen, um in Blogs, Foren und sozialen Netzwerken Aufmerksamkeit zu generieren und so den vielbeschworenen viralen Charakter des Internets für sich zu nutzen. Alles Online-Wachstum hätte jedoch für sich genommen nicht ausgereicht, um den großen Erfolg zu erzielen, den MyMuesli heute feiert. Denn das Frühstücks-Start-up hätte sich so auf Online-Kunden beschränkt und wäre auf den Versandweg limitiert geblieben. Clevererweise erweiterte MyMuesli sukzessive seine Kundenreichweite: In Supermärkten bietet man Fertigmischungen an und adressiert so Kunden, die ihr Müsli entweder nicht selbst mixen wollen oder grundsätzlich nicht online kaufen; mit einem Netz an stationären Hotspots ermöglicht es das Unternehmen Kunden, ihre Online-Bestellungen selbst abzuholen und somit Versandkosten zu sparen oder auch einfach schneller an Müsli-Nachschub zu kommen; und schließlich eröffnete MyMuesli eigene Stores, die neben der Abholung von Internet-Bestellungen auch als Aushängeschilder der Online-Marke fungieren und stationären Kunden eine weitere Möglichkeit bieten, mit dem Unternehmen in Kontakt zu treten.

MyMuesli zeigt damit mustergültig, dass man dort hingehen muss, wo die Kunden sind. Wer auf die Präsenz in einzelnen Kanälen verzichtet, beschränkt mutwillig sein Kundenpotenzial. Stationäre Händler sollten deshalb über geeignete Online-Erweiterungen nachdenken, genauso wie sich Internet-Anbieter über ihre Rolle in der physischen Welt Gedanken machen müssen. Auch hier gilt, dass Dienstleister und Online-Marktplätze bereitstehen, um einzelne Handelsunternehmen bei dieser Aufgabe zu unterstützen. Funktionen wie Click & Collect, die digitale Regalverlängerung oder Ship-from-Store fungieren heute als Bindeglied, um die einzelnen Omnichannel-Dimensionen zu verbinden und den Kunden zusätzliche Berührungspunkte zu bieten.

Online-Anbieter sind Musterbeispiele an Effizienz

In den fetten Jahren des Einzelhandels hat so manches Geschäftsmodell Speck angesetzt. Flächen wurden überdimensional ausgebaut, Sortimente beliebig erweitert und es wurde Vorbildern nachgeeifert, die eigentlich außer Reichweite waren. Für den Online-Handel kam solcher Luxus nicht infrage. Um sich gegen den bestehenden Handel zu positionieren, musste dieser auf geringe Preise, hohe Sortimentskompetenz und leistungsfähige Prozesse setzen. Um das wirtschaftlich darzustellen, war eine schlanke, auf das Wesentliche ausgerichtete Geschäftsaufstellung die absolute Grundvoraussetzung. Als Folge haben sich viele Online-Anbieter zu Musterbeispielen an Effizienz entwickelt – auch bei ihren Ausflügen ins stationäre Umfeld – und bieten damit ein gutes Anschauungsobjekt für den klassischen Einzelhandel.

Ein Paradebeispiel ist hier Notebooksbilliger.de. Der Online-Händler bewegt sich in einem Produktsegment, in dem mittlere einstellige Margen der Normalfall sind. Dennoch war Notebooksbilliger.de von Anfang an profitabel und zählt heute mit einer EBIT-Marge zwischen drei und fünf Prozent zu den Spitzenreitern im Online-Segment. Die Voraussetzung dafür ist, dass sich das Unternehmen konsequent auf seine Kernkompetenz fokussiert und den Kunden in den Mittelpunkt stellt. Das zeigt sich auch bei den stationären Geschäften von Notebooksbilliger.de. Der Online-Händler hat der Versuchung widerstanden, weitläufige Flagship-Stores in teuren Innenstadtlagen zu eröffnen. Stattdessen hat sich das Unternehmen auf die Bedürfnisse seiner Kunden konzentriert: Diese sind vor allem am Sortimentschwerpunkt Notebooks interessiert, ziehen eine gute Erreichbarkeit einer prestigeträchtigen Laufelage vor und erwarten auch stationär die gleichen Preispunkte wie im Online-Shop. In der Folge hat sich Notebooksbilliger.de für eher knapp dimensionierte Geschäfte in verkehrsgünstigen Lagen entschieden, in denen die größte Notebook-Auswahl der betreffenden Stadt präsentiert wird – zu Online-Preisen und mit einer kompetenten Fachberatung. Die Strategie ging für den Elektronikversender voll auf: Die Notebooksbilliger-Stores sind Musterbeispiele an Flächenrentabilität und haben auch das Online-Geschäft des Anbieters noch einmal befeuert.

Mit seiner Store-Strategie wirft Notebooksbilliger.de dabei hochrelevante Fragen für alle Einzelhändler auf: Was ist mein einzigartiger Angebotsschwerpunkt? Welche Leistungen erwarten meine Kunden rund um das angebotene Produkt? Welches Store-Format und welche Lage sind dem angemessen? Welche Sortimentsbereiche und Ladengestaltungsmerkmale sind demgegenüber nur schmückendes Beiwerk oder lenken gar vom eigentlichen Kern meines Geschäfts ab? Wer diese Fragen richtig beantwortet, wird seine Effizienz erhöhen, seinen Nutzen für die Kunden verbessern und damit auch seine Zukunftschancen stärken.

Bieten Sie, was nicht jeder anbietet

Die fünfte und letzte Kernaussage dieses Buches bezieht sich auf das Waren- und Service-Angebot von Einzelhändlern. Viel zu oft ist dieses zu uniform und gleicht dem in beliebig vielen anderen Geschäften. Zudem ist auch die Fantasie bei der Gestaltung von individuellen Produkten begrenzt und scheint die Vorstellungskraft einiger Händler beim Warenkatalog des zuliefernden Großhändlers zu enden.

Doch es geht auch anders, wie das Beispiel der Buchhandlung Riemann mustergültig verdeutlicht: Als nichtspezialisiertes Buchgeschäft bietet Riemann zu großen Teilen ein austauschbares Angebot: Bestseller, Klassiker und Saisonliteratur. In einem stationären Umfeld ist das nicht so schlimm. Hier kann sich eine Buchhandlung durch Akzentsetzungen im Sortiment, durch die wechselnde Präsentation des Angebots und durch ein begleitendes Veranstaltungsprogramm ein eigenständiges Profil erarbeiten. Im Online-Handel ist die Situation allerdings nahezu hoffnungslos: Hier bietet jeder Buchhändler den gleichen Titelkatalog an und steht dabei im Schatten der Vertriebsmacht des weltgrößten Online-Händlers. Die Buchhandlung Riemann hat aber einen Ausweg aus dieser Vergleichbarkeit gefunden und bietet im Internet ein Produkt an, das man im stationären Kontext gar nicht einmal als solches betrachten würde: die Beratungskompetenz der Buchhändlerinnen. Mit dem Bücherabo hat Riemann ein einzigartiges Angebot geschaffen, das es nicht nur vorher so im Internet noch nicht gab, sondern das auch so individuell ist, dass es kaum kopiert werden kann.

Umgekehrt ermöglichen auch Online-Anbieter dem stationären Handel das Angebot einzigartiger Produkte: MyMuesli, Mister Spex und MyParfum bieten individuell konfigurierbare und deshalb im wahrsten Sinne des Wortes einzigartige Produkte. Diese Online-Anbieter ermöglichen es über Partnerprogramme Einzelhändlern, auf Provisionsbasis als stationäre Verkaufsagenten in Erscheinung zu treten. Die stationären Händler haben damit die Möglichkeit, ihr Sortiment um hochindividuelle Artikel zu erweitern, die es sonst eben nicht überall zu kaufen gibt.

Egal ob man neue, nichtphysische Produkte entwickelt und diese in einem erweiterten (Online-)Kontext anbietet oder ob man sich individuelle Produkte über die Partnerschaft mit innovativen Internet-Anbietern ins Geschäft holt – die Individualisierung des eigenen Angebots ist eine der Erfolg versprechendsten Strategien, um sich vom Einzelhandelswettbewerb zu differenzieren und das eigene Geschäft auf neuen Wegen zu stärken.

Denn das ist das Ziel des Local-Heroes-Projekts: Dem Einzelhandel mit originellen, zukunftsgerichteten Beispielen Wege aufzuzeigen, wie sich stationäre Geschäfte weiterentwickeln lassen und damit in einer sich wandelnden Handelswelt Bestand haben. Dieses Buch will auch Ihnen Mut zur Veränderung machen – bieten Sie Ihren Kunden begeisternde neue Angebote und beginnen Sie damit, selbst ein Local Hero zu werden.

Von den Local Heroes lernen:

10 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR EINEN ZUKUNFTSFÄHIGEN EINZELHANDEL

1. Es gibt keine Online-Standardlösung

Ohne Online geht es nicht. Der Handel muss dort sein, wo seine Kunden sind. Und dazu gehört heute das Internet. Doch gleichzeitig gilt: Es gibt keine Online-Standardlösung. Wer die Vorteile des Online-Kanals optimal nutzen will, muss das zu seinem stationären Geschäftsmodell am besten passende E-Commerce-Konzept ermitteln.

2. Zeigen Sie im Netz, was Sie haben

Nicht nur den Ladenkunden sollten stationäre Händler die Stärken ihres Waren- und Service-Angebots adäquat präsentieren. Wer die Vorteile des Internet-Kanals für sein Geschäft nutzen will, muss sein Leistungsangebot auch online anschaulich darstellen.

3. Vergrößern Sie Ihre Reichweite

Setzen Sie auf den Online-Kanal, um die Beschränkungen Ihres stationären Geschäfts zu überwinden und die Kundenreichweite zu vergrößern. Nutzen Sie dafür zum Beispiel Online-Marktplätze, E-Commerce-Partnerprogramme oder digitale Innovationen am Point of Sale.

4. Bringen Sie Kunden und Ware zusammen

Nur weil Sie ein stationärer Händler sind, müssen nicht auch Ihre Waren ortsgebunden sein. Wer Chancen wie den Online-Verkauf oder Click & Collect nutzt, sorgt vielmehr dafür, dass sein Warenangebot über möglichst viele zusätzliche Kanäle für die Kunden verfügbar wird. Indem Sie Ihr Sortiment ins Netz bringen, sprechen Sie auch Konsumenten an, die nicht zu Ihnen ins Ladengeschäft kommen.

5. Weiten Sie Ihr Warenangebot aus

Stationäre Händler sollten die ihnen sich im Netz bietenden Möglichkeiten nutzen, um neben der Reichweite und der Warenverfügbarkeit auch die Breite ihres Sortiments auszubauen. Dazu geeignet sind unter anderem die digitale Regalverlängerung und QR-Code-Shopping.

6. Schärfen Sie Ihr stationäres Profil

Die steigende Anzahl an Online-Händlern, die es in den stationären Handel zieht, demonstriert die andauernde Attraktivität, die der lokale Einzelhandel auch im E-Commerce-Zeitalter besitzt. Stationäre Händler sollten deshalb nicht jedem Trend hinterherlaufen, sondern vielmehr das eigene stationäre Profil schärfen.

7. Tradition und Innovation ergänzen sich

Innovationen wie iPads, Touchscreen-Displays oder Augmented Reality üben auf viele Konsumenten eine große Anziehungskraft aus. Deshalb sollte sich der stationäre Handel um Anschluss an die technologische Entwicklung bemühen und den Kunden so ein auf zeitgemäße Weise neu interpretiertes Einkaufserlebnis bieten.

8. Die Store-Konzepte der Onliner als Vorbild

Mit ihrer Fokussierung auf das Wesentliche und der damit einhergehenden Tendenz, Kosten zu sparen, taugen die zu stationären Händlern mutierten E-Commerce-Anbieter als Impulsgeber für den Einzelhandel. Stellen auch Sie Ihr Geschäftsmodell auf den Prüfstand.

9. Schaffen Sie Verknüpfungen zwischen den Kanälen

Das gleichzeitige Bespielen der Kanäle On- und Offline rentiert sich für den Handel vor allem dann, wenn es gelingt, zwischen den einzelnen Sphären sinnvolle Verbindungen herzustellen. Sprechen Sie Ihre Kunden ganzheitlich auf allen zur Verfügung stehenden Kanälen an.

10. Machen Sie nicht alles selbst

Es gibt heute ein breites Spektrum an Dienstleistern, Plattformbetreibern und Kooperationen, die sich fundiert mit dem Thema E-Commerce auseinandersetzen. Deshalb gilt: Machen Sie nicht alles selbst, sondern setzen Sie dort, wo es sich anbietet, auf die Zusammenarbeit mit geeigneten Partnern.

7. BILDQUELLEN

- S. 17 Quelle: eBay
- S. 21 Quelle: HDE
- S. 25 Quelle: Buchhandlung Riemann
- S. 28 Quelle: Cyberport
- S. 31 Quelle: Emmas Enkel
- S. 34 Quelle: Fashion For Home
- S. 37 Quelle: FLIP4NEW
- S. 40 Quelle: Mister Spex
- S. 43 Quelle: MyMuesli
- S. 46 Quelle: NeueTischkultur
- S. 49 Quelle: Notebooksbilliger.de
- S. 52 Quelle: Shoepassion.com
- S. 56 Quelle: 11teamsports
- S. 59 Quelle: Aetka
- S. 62 Quelle: Gravis
- S. 65 Quelle: Kiveda
- S. 68 Quelle: Koffer24.de
- S. 71 Quelle: Media-Saturn
- S. 74 Quelle: Miele
- S. 77 Quelle: Modomoto
- S. 80 Quelle: MyParfum
- S. 83 Quelle: pro aurum
- S. 87 Quelle: eBay
- S. 90 Quelle: Autobutler
- S. 92 Quelle: eBay Enterprise
- S. 95 Quelle: Inventorum
- S. 98 Quelle: Store Analytics

8. WEITERFÜHRENDE LINKS

Artikelserie Local Heroes bei Location Insider:
www.locationinsider.de/category/local-heroes/

eBay-Projekt „Zukunft des Handels“:
www.zukunftdeshandels.de

eBay für gewerbliche Verkäufer:
www.ebay.de/gewerblich-verkaufen

Handelsverband Deutschland:
www.einzelhandel.de

Mehr über den Autor:
www.matthiashell.de

Was ist besser geeignet, um dem Einzelhandel den Weg in die Zukunft vorzuzeichnen, als Praxisbeispiele von digitalen Vorreitern, die mit ihren Handelsmodellen schon heute eindruckliche Erfolge feiern? Vor zwei Jahren wurden deshalb erstmals in Buchform 25 Local Heroes vorgestellt, die mit einer innovativen Verknüpfung der Kanäle Online und Offline vormachten, wie der Handel seine Zukunftschancen vergrößern kann. Nun gehen die Local Heroes in die zweite Runde. Fallbeispiele zur beeindruckenden Entwicklung von zehn Händlern aus dem ersten Buch stehen dabei neben 15 neuen Local Heroes. In Summe ergibt sich so eine große Bandbreite an zukunftsweisenden Handelsmodellen, die doch eines gemeinsam haben: Clever nutzen sie die digitalen Möglichkeiten und stärken damit den Handel vor Ort. Das vorliegende Buch ist bewusst anschaulich und praxisnah gestaltet – versteht es sich doch als Impulsgeber für den im Wandel befindlichen Einzelhandel: Nutzen auch Sie Ihre Chancen und werden auch Sie ein Local Hero!



Der Autor:

Matthias Hell beschäftigt sich seit zehn Jahren als Journalist und Buchautor mit Handelsthemen. Seine Beiträge zur Zukunft des Einzelhandels erscheinen in renommierten Fachzeitschriften und einflussreichen E-Commerce-Blogs. Der promovierte Politologe ist ein regelmäßiger Online-Shopper, möchte aber auch das Einkaufen und Stöbern in seinen Lieblingsgeschäften in München nicht missen.