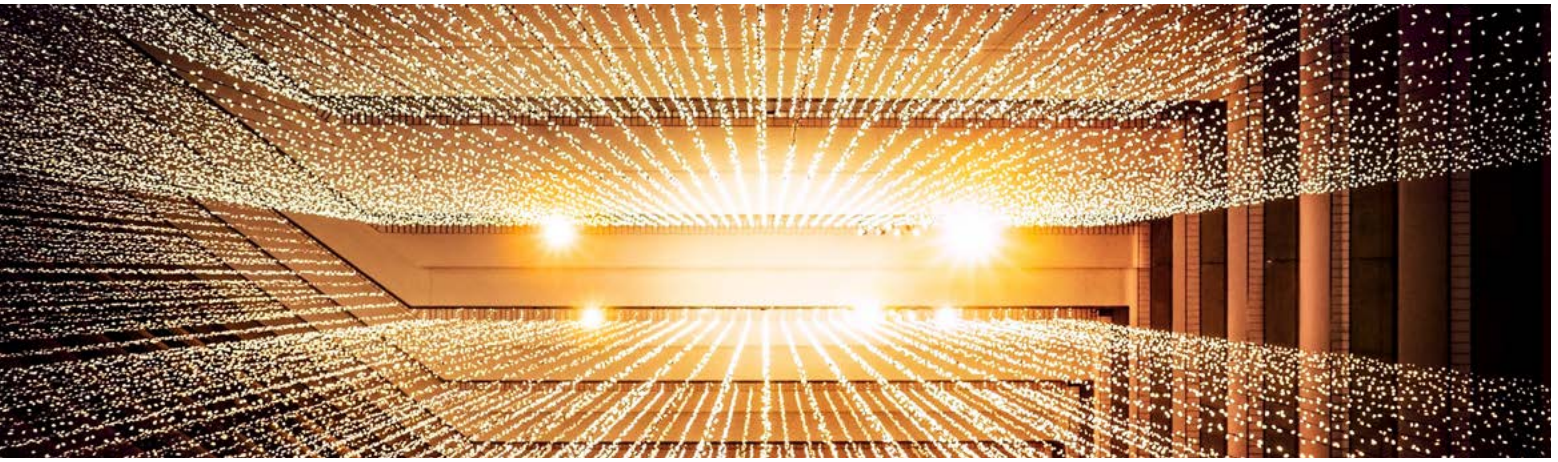




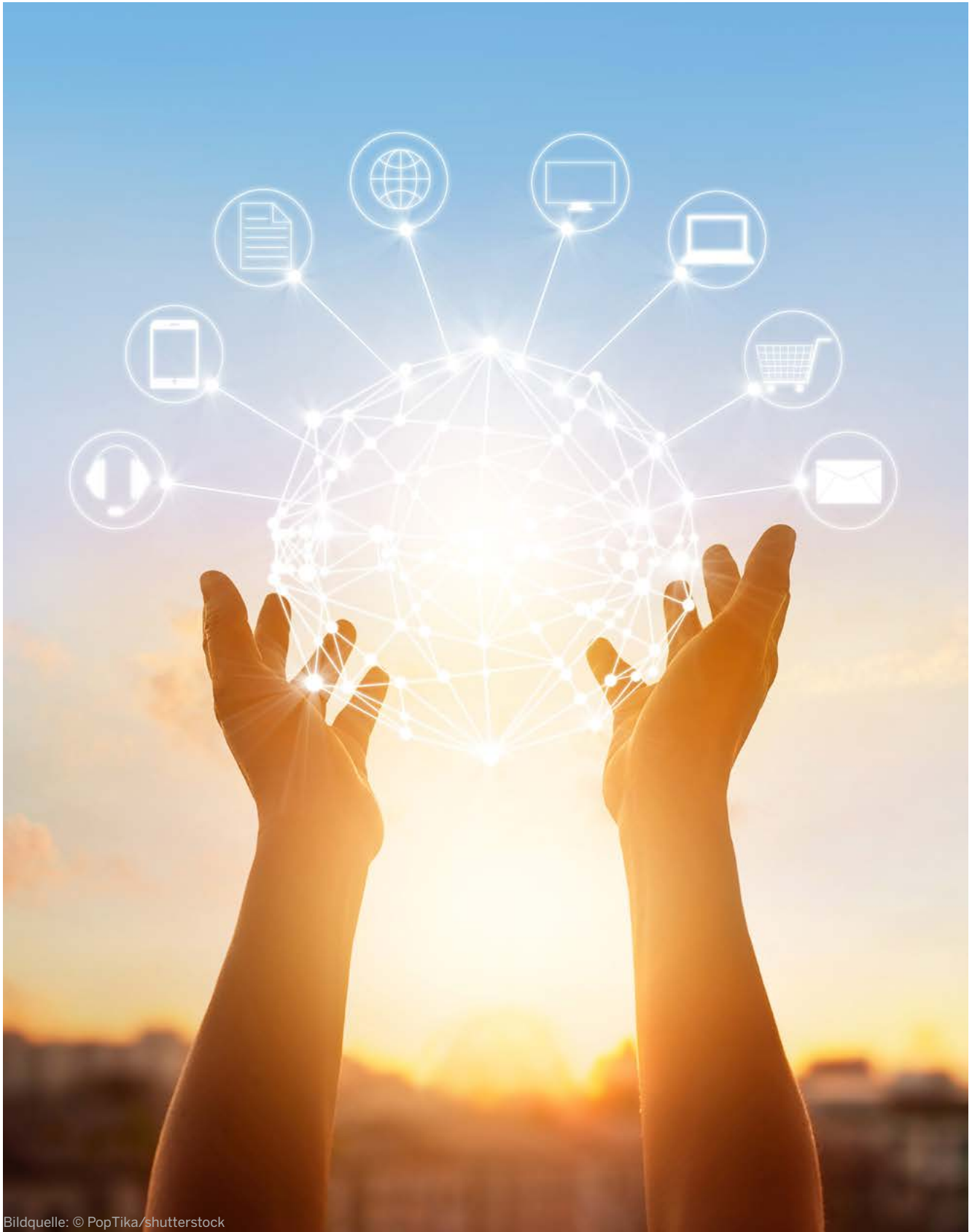
Digitalisierungsatlas Handel – Strategien für die digitale Transformation



Inhalt

1	Einleitung – Nicht gegen den digitalen Wandel angehen, sondern mitgehen!	7
2	Warum sind digitale Lösungen für den stationären Handel sinnvoll?	10
3	Für welche Herausforderungen eignen sich digitale Lösungen?	26
4	Wie können digitale Lösungen erfolgreich umgesetzt werden?	73
5	Digitale Erfolgsgeschichten aus Nordrhein-Westfalen	80
6	Fazit – Nur Mut: Handel kommt von Handeln	88

Vorwort



Handel und Kommunen motivieren und inspirieren für die digitale Transformation

Händlerinnen und Händler müssen ihr kaufmännisches Geschick um technologisches Können erweitern. Der Handel ist in Bewegung. Befeuert durch demographischen Wandel und Urbanisierung, Digitalisierung und verändertes Konsumentenverhalten, Strukturwandel und neue Geschäftsmodelle im Handel. Diesen Entwicklungen können sich Innenstädte und der Handel selbst nicht entziehen. Die kritische Auseinandersetzung mit digitalen Lösungsansätzen und Konzepten ist daher Pflicht für jeden, der auch künftig erfolgreich sein will.

Manche stimmigen Geschäftskonzepte funktionieren auch heutzutage noch ohne digitales Warenwirtschaftssystem, Onlineshop oder digitale Gutscheinkarte. Aber der Handlungsdruck auf Einzelhandel und Innenstädte steigt. Die Einzelhandelsumsätze innenstadtrelevanter Branchen verzeichneten im Zeitraum von 2010 bis 2017 ein Minus von sechs Milliarden Euro (HDE-Online-Monitor 2018). Und das trotz guter Branchenkonjunktur im Gesamtmarkt. Innenstädte klagen zudem über schwindende Frequenzen und Leerstände.

Wir wollen den Einzelhandel und die Innenstädte in Nordrhein-Westfalen zukunftsfest machen. Daher haben wir einen Katalog erfolgreicher Projekte zusammengestellt, die nachhaltig zu einem zukunftsfähigen Einzelhandel beitragen können.

Der Kunde startet seinen Einkaufsbummel online. Öffnungszeiten, Produktinformationen oder Preisanker werden im Internet abgefragt. Hier muss der stationäre Handel präsent sein. Darüber hinaus gibt es zahlreiche Möglichkeiten dem Kunden durch digitale Lösungen mehr Komfort im Geschäft oder in der Stadt zu bieten, das Shoppingenerlebnis zu stärken oder die Anfahrt zu erleichtern.

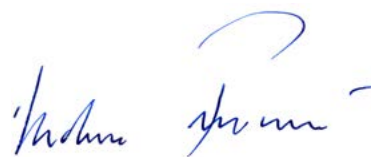
Wichtig ist es, aus der Vielzahl an digitalen Lösungen und Konzepten das passende auszuwählen. Die Lösung muss

zum Geschäft und – noch viel wichtiger – zur anvisierten Zielgruppe passen. Digitale Lösungen müssen Kunden Mehrwerte liefern und ihnen gegenüber kommuniziert werden.

Diese Veröffentlichung möchte Sie als Händlerin/Händler beziehungsweise innerstädtische Akteurin oder Akteur motivieren und inspirieren, digitale Lösungen sinnvoll einzusetzen. Sie kann Ihnen als Grundlage zur Einschätzung von Aufwänden dienen und Ihnen die Mehrwerte der Lösungen verdeutlichen.

Ich wünsche Ihnen viel Freude an der Lektüre und hoffe, dass Sie Ihnen im breiten Feld der digitalen Möglichkeiten Orientierung bietet.

Lassen Sie uns die Zukunft gemeinsam gestalten



Prof. Dr. Andreas Pinkwart

Minister für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen





1. Einleitung



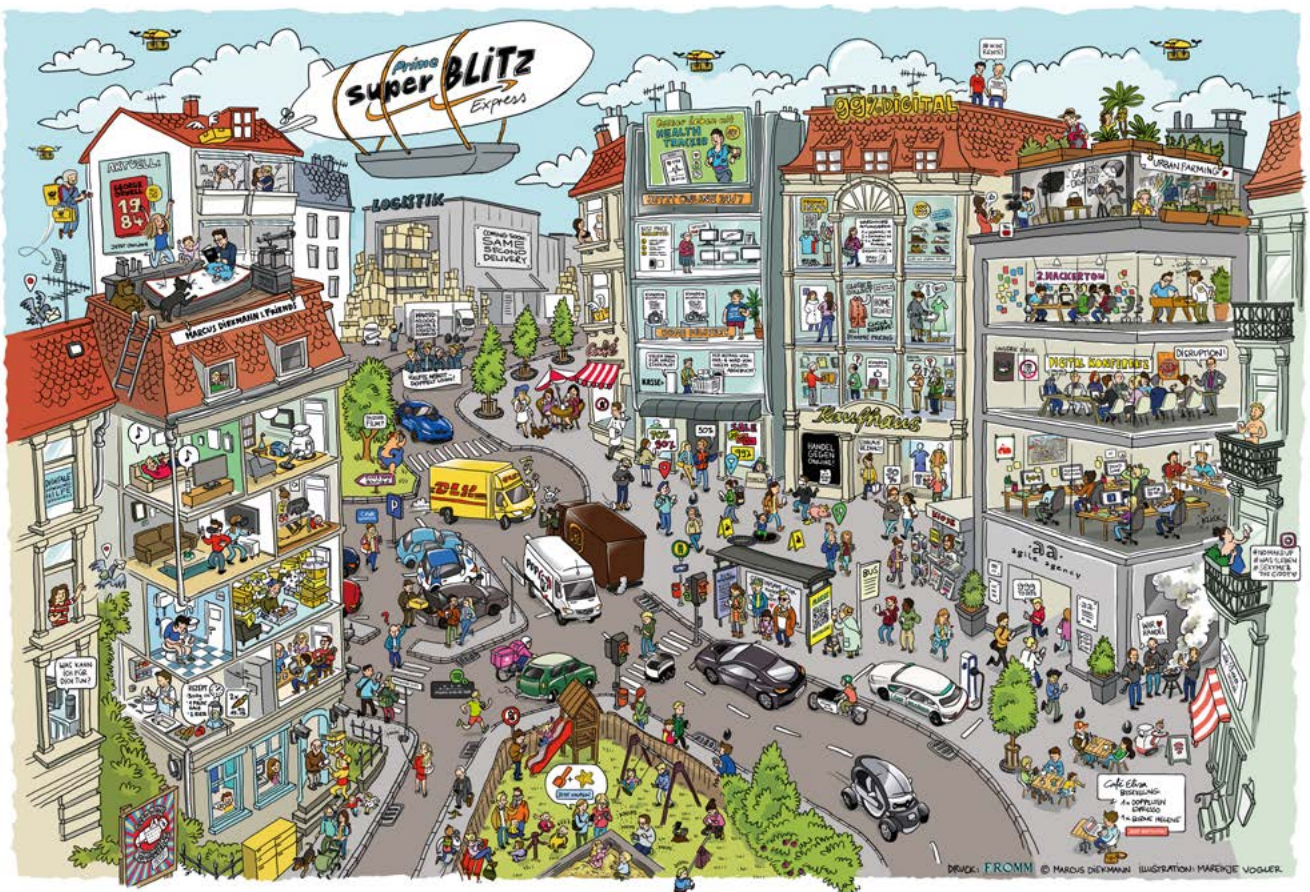
Einleitung

Die Einzelhandelswelt ist im Wandel, das gilt heute mehr denn je. Demografischer Wandel, geändertes Konsumverhalten, Wachstum des Onlinehandels, die Digitalisierung im Allgemeinen und technologische Neuerungen im Speziellen, stellen Innenstädte und den innerstädtischen Handel vor große Herausforderungen. Die Anforderungen an stationäre Händler und Innenstädte von morgen nehmen immer weiter zu. Der Handlungsdruck Richtung Stadtentwicklung und Handel steigt und die Digitalisierung ist ein entscheidender Treiber. Wirkungsvolle Konzepte und Maßnahmen sind gefragt, die dazu beitragen die Attraktivität und Lebendigkeit des Handels und der Innenstädte zu erhalten. Weil häufig die notwendige Sensibilisierung in Hinblick auf die Digitalisierung noch nicht ausreichend

vorhanden ist, oder bei vielen Beteiligten Unsicherheiten im Umgang mit den neuen Herausforderungen vorliegen, besteht seitens Händlern und Kommunen im Reich der schier unbegrenzt scheinenden digitalen Möglichkeiten Unterstützungsbedarf beim Einsatz von neuen, digitalen und vor allem mehrwertstiftenden Lösungsansätzen.

Das folgende Wimmelbild illustriert die weitreichenden Auswirkungen der Digitalisierung auf unseren Alltag. Nahezu jeder Bereich des öffentlichen Lebens und in den eigenen vier Wänden ist hiervon betroffen. Digitalisierung verändert das Stadtbild. Lieferverkehr, Smartphones und digitale Werbung begegnen uns an jeder Stelle.

Auswirkungen der Digitalisierung



Bildquelle: www.kommerz.eu/99prozent/

Die vorliegende Studie (nachfolgend Digitalisierungsatlas Handel) soll als Maßnahme der Landesregierung NRW dazu beitragen, den Handel zukunftsfest zu machen. Der Digitalisierungsatlas Handel nimmt sich dabei den benannten Herausforderungen an und trägt durch die Beleuchtung der Ausgangssituation für Handel und Innenstädte dazu bei, das notwendige Verständnis über die Rahmenbedingungen zu schaffen und gibt darüber hinaus durch digitale Praxisbeispiele aus NRW und ganz Deutschland wertvolle Einblicke in den mehrwertstiftenden Einsatz digitaler Lösungen. Der Digitalisierungsatlas Handel führt so besonders kleine und mittelständische Händler, Städte oder Kommunen an die für sie passenden Möglichkeiten der Digitalisierung heran. Er setzt damit nicht nur einen wichtigen Anstoß, sondern leistet Hilfestellung für die Planung und Umsetzung entsprechender Maßnahmen. Für eine lösungsorientierte und kundenzentrierte Vorgehensweise bietet der Digitalisierungsatlas Handel dabei eine thematisch an den zentralen Trends des Konsumentenverhaltens und den sich daraus ergebenden Herausforderungen orientierte Übersicht übertragbarer Digitalisierungsansätze.

Im Kern des Digitalisierungsatlas Handel steht dabei die Beantwortung der folgenden Leitfragen:

- Was sind gemäß des Konsumentenverhaltens die zentralen Herausforderungen für Händler und Städte?
- Von welchen digitalen Lösungen können Händler und/oder Städte vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen profitieren?
- Für welche Themen/Herausforderungen eignen sich welche digitalen Lösungen?
- Wie können digitale Lösung erfolgreich umgesetzt werden?

Nicht gegen den digitalen Wandel angehen, sondern mitgehen!

Handel ist Wandel: Früher mussten sich Konsumenten zeitlich und räumlich nach dem Angebot der Händler richten – stationäre Händler und Innenstädte waren ihre einzige Shoppingmöglichkeit. Heute können sie, Digitalisierung, Internet und dem Smartphone sei Dank, rund um die Uhr und von jedem beliebigen Ort aus online nach relevanten Informationen suchen und einkaufen. Die fast grenzenlos wirkende Angebotsvielfalt und die hohe Bequemlichkeit sind aus Konsumentensicht nur zwei der Pluspunkte des Onlineshoppings. Die Veränderungen, die die Digitalisierung mit sich bringt, wirken längst nicht nur im Konsumentenalltag, sondern haben in der Konsequenz auch tiefgreifende Folgen für Innenstädte und stationäre Händler. Stationäre Händler und Innenstädte müssen sich wandeln und diesem digitalen Wandel Rechnung tragen – nicht nur um morgen (noch) erfolgreich zu sein, sondern um morgen überhaupt noch relevant zu sein. Dabei gilt es keineswegs traditionelle Marketing- und Vertriebskanäle zu vernachlässigen oder gar komplett zu verbannen. Es gilt neue, digitale Lösungen und Wege zum Kunden zielführend ins Portfolio zu integrieren und als Unterstützung für das stationäre Kerngeschäft und die zentralen Mehrwerte des stationären Handels zu verstehen – nicht nur als Konkurrenz.

Angesichts der vielen digitalen Möglichkeiten ist es für viele Händler und Kommunen allerdings zumeist eine große Herausforderung, in diesem Dschungel nicht den Überblick zu verlieren, den Anfang zu wagen und dabei auf das richtige Pferd zu setzen. Oberste Priorität muss es für Händler und Innenstädte daher sein, sich bei der Auswahl potenzieller Lösungen an den Bewegungsräumen und Bedürfnissen der Kunden zu orientieren. Es gilt daher aus Kundensicht zu denken und nicht aus technologischer Sicht. Denn nur, weil eine Lösung technologisch umsetzbar ist, heißt das noch lange nicht, dass ihr Einsatz Kunden auch relevante Mehrwerte stiftet und deshalb erfolgversprechend ist. Aber: was ist bei der Auswahl genau zu beachten? Und welche digitalen Lösungen sind wirklich nützlich?

Um stationären Händlern sowie Kommunen Orientierung zu geben und den Weg in den digitalen Wandel zu ebnen, bilden die nachfolgenden zentralen Entwicklungen des Konsumentenverhaltens im Allgemeinen und die daraus resultierenden Herausforderungen im Speziellen die Basis für eine zielführende Einordnung digitaler Lösungen.



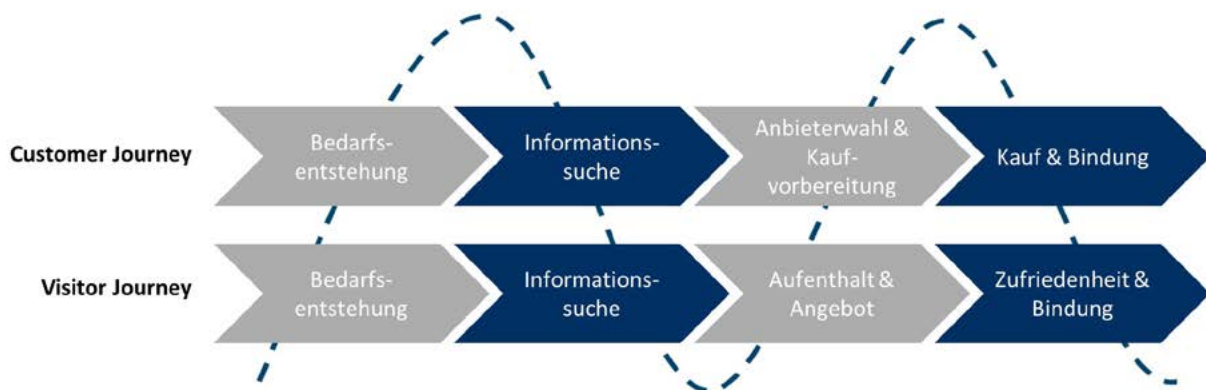
2. Warum sind digitale Lösungen für den stationären Handel sinnvoll?



Warum sind digitale Lösungen für den stationären Handel sinnvoll?

Um digitale Lösungen vor dem Hintergrund des Konsumentenverhaltens bzw. des Verhaltens der Innenstadtbesucher zielführend einzusetzen, gilt es Konsumenten und Stadtbesucher in ihren Bewegungsräumen in ihren relevanten Bedarfen abzuholen und ihre Anforderungen zu bedienen. Da sich je nach Schritt innerhalb dieser Customer bzw. Visitor Journey unterschiedliche Bedarfe und Anforderungen ergeben, bilden die Customer bzw. die Visitor

Journey, also der Weg der Konsumenten hin zum Produktkauf oder der Weg der Besucher beim Innenstadtbesuch, einen geeigneten Orientierungsrahmen.



Always on – Konsumenten im Kosmos zwischen Smartphone und Social Media

Seit der Einführung des Internets ist der Anteil der Internetnutzer in Deutschland im Laufe der Jahrzehnte stetig gestiegen. 2018 waren bereits rund 90 Prozent der deutschen Bevölkerung ab 14 Jahre Internetnutzer.¹ Zusätzlich befeuert wurde die Internetnutzung im Alltag durch die Einführung des Smartphones – „always on“ ist im Zeitalter von Smartphones, Tablets und mobilem Internet keine bloße Floskel mehr, sondern für viele Konsumenten gelebte Realität.

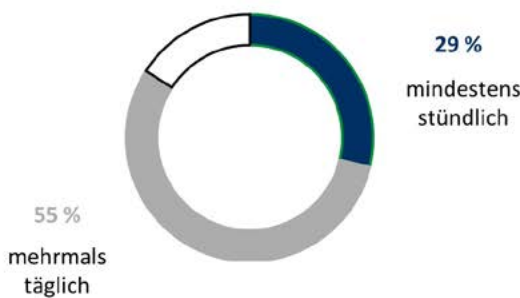
29 Prozent der deutschen Internetnutzer zwischen 18 und 69 Jahren, die ein Smartphone besitzen, geben an, ihr Smartphone stündlich zu nutzen. Mehr als die Hälfte nutzt das Smartphone zumindest mehrmals täglich. Das Smartphone wird auch längst nicht mehr nur zum Telefonieren genutzt, sondern ist Kern des Alltags: 58 Prozent sind stets über das Smartphone erreichbar und überbrücken Wartesituationen mit ihrem Smartphone. 60 Prozent in diesen Altersklassen nutzen es gar als zentrales Hilfsmittel in allen Alltagssituationen.² Viele Konsumenten sind sogar so sehr mit ihrem Smartphone „verwachsen“, dass sie über ihr Smartphone nicht nur stets erreichbar sind und dieses

intensiv in vielfältigen Alltagssituationen nutzen, bei ihnen hat das Smartphone im privaten Bereich sogar bereits weitgehend PC oder Laptop ersetzt. Aufgrund dieser besonderen Mobile- und Smartphoneaffinität gibt diese digital- und mobile-affine Zielgruppe, genannt Smart Consumer, wertvolle Hinweise auf das zukünftige Kaufverhalten. 23 Prozent der deutschen Internetnutzer im Alter von 20-69 Jahren zählen zu diesen Smart Consumern.³

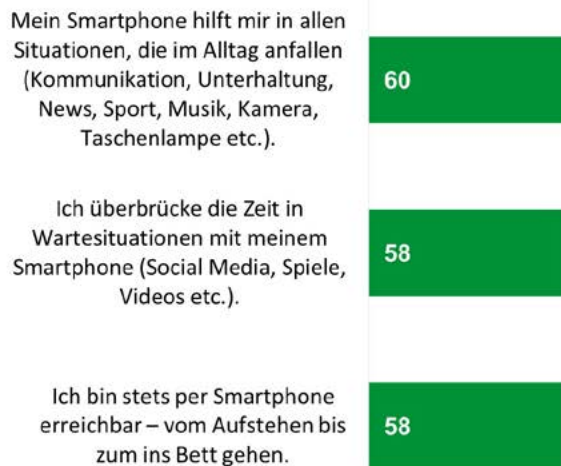
Eingesetzt werden mobile Endgeräte, wie das Smartphone, unterwegs auch beim Innenstadtbesuch: schon 2016 haben 67 Prozent der Innenstadtbesucher angegeben, dass es ihnen wichtig ist, in der Innenstadt kostenfreies WLAN nutzen zu können.⁴ In einer IFH-Befragung unter Innenstadtbesuchern geben 2018 sogar 49 Prozent der Innenstadtbesucher an, dass es Ihnen wichtig ist, die Möglichkeit zu haben, sich online Informationen über die Innenstadt oder die Geschäfte einholen zu können. Mehr als jeder Dritte gibt sogar an, dass es ihm wichtig ist, die Möglichkeit zu haben, bei den Geschäften der Innenstadt online bestellen zu können.⁵

Smartphonenuutzung

Häufigkeit der Smartphonenuutzung



Nutzungsverhalten Smartphone



? Fragen: „Wie häufig nutzen Sie Ihr Smartphone?“ „Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu?“

i 18-69 Jährige Internetnutzer: n = 931; unten: Darstellung der Top-2-Box; Angaben in %.

Quelle: IFH Köln, 2018.

¹ ARD/ZDF-Onlinestudie 2018.
² IFH Köln, 2018.
³ IFH Köln, 2019.
⁴ IFH Köln: Vitale Innenstädte 2016, Köln, 2017.
⁵ IFH Köln: Vitale Innenstädte 2018, Köln, 2019.

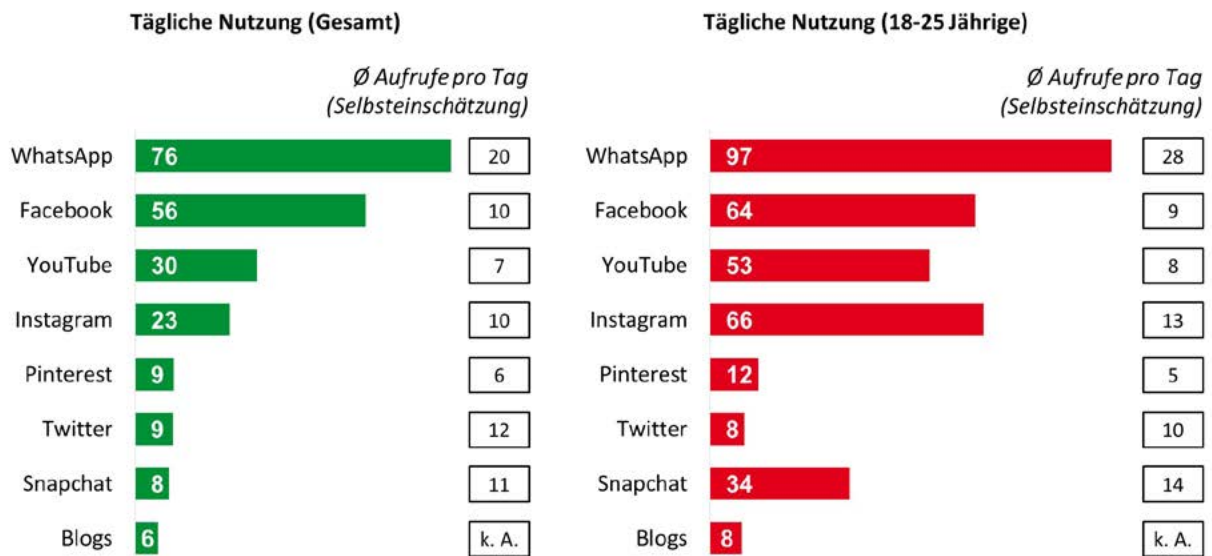
Aus dem (Smartphone-)Alltag sind dabei besonders soziale Netzwerke nicht mehr wegzudenken. Die hohe Relevanz sozialer Netzwerke wird an den eindrucksvollen Nutzungszahlen deutlich: Drei von vier deutschen Onlineshoppern im Alter zwischen 18-69 Jahren nutzen WhatsApp täglich – in der jungen Zielgruppe der 18-25-jährigen Onlineshopper geben sogar 97 Prozent an, täglich bei WhatsApp aktiv zu sein. Dabei rufen sie die App gemäß einer Selbsteinschätzung im Schnitt etwa 28 Mal pro Tag auf. Aber auch beim Thema Social Media gilt nicht „one fits all“. Deutliche Unterschiede in täglicher Nutzung und Nutzungshäufigkeit zwischen jungen und älteren Onlineshoppern zeigen sich besonders bei Instagram, Snapchat oder YouTube. Facebook verliert in der jungen Zielgruppe an Relevanz, ist aber weiterhin ein reichweitenstarkes Medium, das Unternehmen in der Kundenansprache nutzen können. Gerade auch, wenn es gilt Zielgruppen der über 30-jährigen zu erreichen. In der jüngeren Zielgruppe der 18-25-jährigen Onlineshopper sind zwei von drei täglich auf Instagram un-

terwegs. Jeder Zweite nutzt täglich YouTube und immerhin jeder Dritte ist täglich bei Snapchat unterwegs.⁶

Die Zahlen täglicher Nutzung zeigen die hohe Erreichbarkeit von Konsumenten über soziale Netzwerke. Wie die Nutzungszahlen aber auch deutlich machen, sind in verschiedenen Netzwerken unterschiedliche Zielgruppen unterschiedlich stark präsent. Für eine zielgerichtete und wirkungsvolle Präsenz sowie Platzierung von konkreten Inhalten, müssen die für die eigene Zielgruppe relevanten Netzwerke identifiziert werden. Denn auch die richtigen Botschaften verpuffen, wenn man sie im falschen Kanal spielt und somit seine Zielgruppe nicht erreicht.

1. Anforderung: Online in den Bewegungsräumen der Konsumenten an den relevanten Kontaktpunkten ihrer Customer Journey präsent sein und entscheidende Impulse/Anreize setzen.

Nutzungsfrequenz Sozialer Netzwerke



Frage: „Wie häufig nutzen Sie die folgenden Sozialen Medien?“ „Wie häufig nutzen Sie diese schätzungsweise am Tag?“

18-69 Jährige Onlineshopper: n = 989; 18-25 Jährige: n = 145; Darstellung der Top-2-Box; Angaben in %; Lesebeispiel: 76 % der Onlineshopper nutzen mind. einmal täglich WhatsApp. Bei den 18-25 Jahren beträgt der Anteil sogar 97 %.

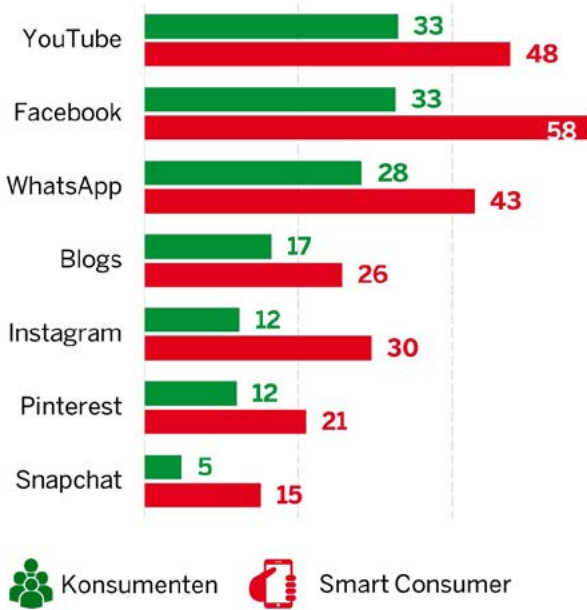
Quelle: ECC Köln: Social. Smart. Simple, Köln, 2018.

⁶ ECC Köln: Smart. Social. Simple, Köln, 2018.

Selektives Shoppingverhalten – Zwischen Onlinesuche vor dem stationären Kauf und Onlineshopping

Soziale Netzwerke spielen durch die alltägliche Nutzung auch für Kaufinspiration und Information eine immer größer werdende Rolle – besonders bei den digital- und mobileaffinen Smart Consumern. Dabei sind sie nicht nur zum Stöbern da, sondern können auch konkreten Kaufbezug haben und somit für Händler eine direkte Conversion bei der Zielgruppe erzeugen: nicht nur, dass die in sozialen Medien geteilten Informationen von Händlern und Herstellern von vielen als Informationsquelle zur Kaufvorbereitung herangezogen werden, bei einem Viertel der Onlineshopper im Alter von 18-69 Jahren haben z. B. Facebook und YouTube schon einmal ganz konkret einen Kauf ausgelöst. Bei den digitalaffinen Smart Consumern haben soziale Medien sogar schon heute wesentlich häufiger konkret zu einem Kauf geführt. Jeder zweite Smart Consumer gibt an, dass Informationen auf Facebook schon einmal einen Kauf aufgelöst haben. Immerhin 42 Prozent von ihnen geben dies in Bezug auf YouTube an.⁷

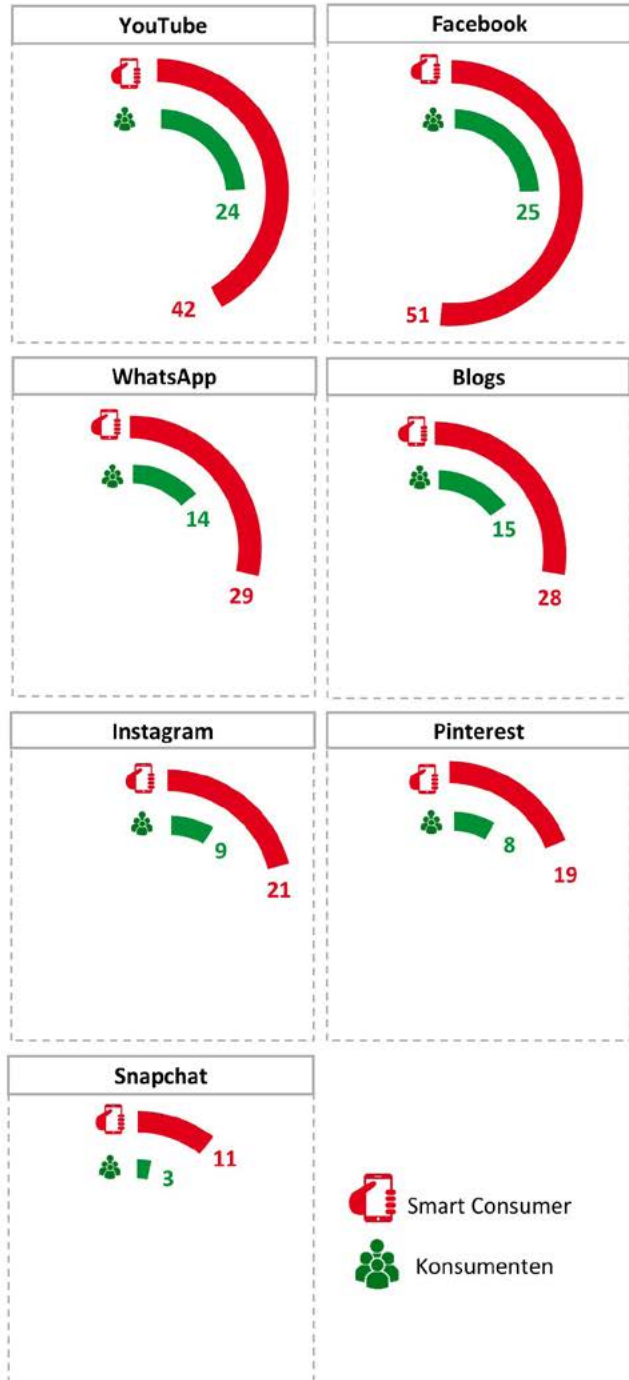
Soziale Netzwerke zur Kaufvorbereitung



Frage: „Wo haben Sie sich vor Ihrem letzten Onlinekauf informiert bzw. inspirieren lassen?“
 Konsumenten: n = 1.005; Smart Consumer: n = 105;
 Angaben in %; Lesebeispiel: 33 % der Konsumenten nutzen YouTube zur Kaufinformation. Unter den Smart Consumern sind es 48 %.

Quelle: ECC Köln: „Klick“ auf den ersten Blick, Köln, 2017.

Soziale Netzwerke als Kaufauslöser



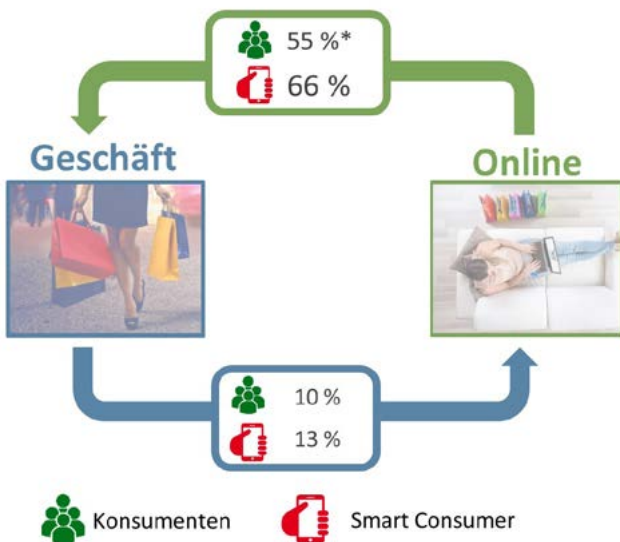
Frage: „Hat die Informations-/Inspirationssuche in folgenden Kanälen schon einmal zu einem Onlinekauf geführt?“
 Konsumenten: n = 1.005; Smart Consumer: n = 105; Angaben in %; sortiert nach Nutzung; Lesebeispiel: Bei 24 % der Onlineshopper hat die Informations-/Inspirationssuche auf YouTube schon einmal zu einem Onlinekauf geführt. Unter den Smart Consumern war dies bereits bei 42 % der Fall.

Quelle: ECC Köln: „Klick“ auf den ersten Blick, Köln, 2017.

⁷ ECC Köln: „Klick“ auf den ersten Blick, Köln, 2017.

Neben sozialen Medien werden aber auch andere Onlinequellen, wie Onlineshops, Vergleichsportale, Onlinemagazine oder Ähnliches im Vorfeld eines Kaufs immer häufiger als Inspirationsgeber oder als Informationsquelle für die konkrete Informationssuche angesteuert. Immer häufiger beginnt auch die Customer Journey eines stationären Kaufs online. Die Bedeutung der Onlineinformation vor stationären Käufen nimmt immer weiter zu: 2019 haben Konsumenten mehr als jeden zweiten stationären Kauf aus den Bereichen Fashion und Accessoires, Heimwerken und Garten, Consumer Electronics und Elektroprodukte, Wohnen und Einrichten oder Freizeit und Hobby online vorbereitet. Unter den Smart Consumern waren es sogar zwei von drei dieser stationären Käufe. Im Vergleich zu 2017 ist dies nochmal ein Anstieg um 10 bzw. 12 Prozentpunkte.⁸ Diese Zahlen zeigen zum einen, dass der viel zitierte stationäre Beratungsklauf vor dem Onlinekauf eher die Ausnahme ist und belegen zum anderen nachhaltig, welche Relevanz „online“ für stationäre Händler besitzt. Onlinesichtbarkeit gewinnt nicht nur mehr und mehr an Bedeutung. Onlinesichtbarkeit ist längst nicht mehr „nice-to-have“, sondern ein „must-have“ das über Kauf oder Nicht-Kauf entscheidet. Wer online nicht präsent ist und seiner Zielgruppe online nicht in den relevanten Kanälen die entscheidenden Informationen bereitstellt, läuft Gefahr aus dem Blickfeld der Konsumenten zu verschwinden. Im Zweifelsfall suchen

Multichannel-Verhalten



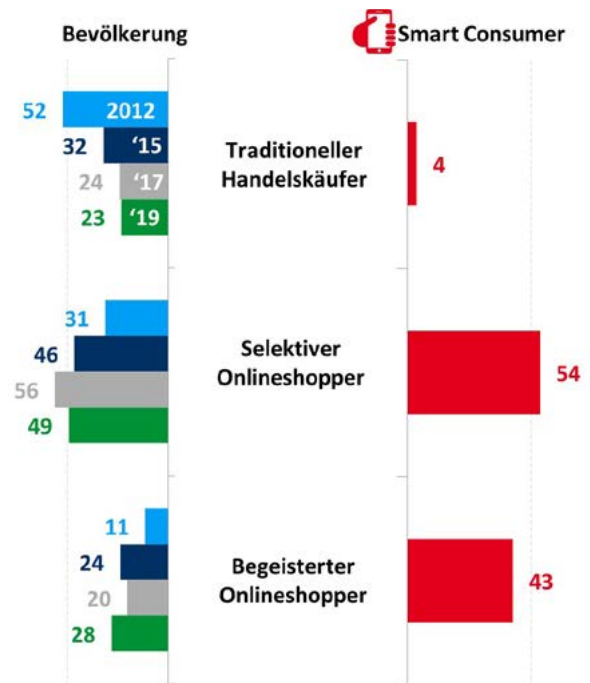
Konsumenten: 1.203 ≤ n ≤ 1.212, Smart Consumer: 283 ≤ n ≤ 292;
 Lesebeispiel: 2019 geht 55 % der Käufe im Geschäft eine Informationssuche im Internet voraus – 2017 waren es noch 45 %. Bei den Smart Consumern sind es 2019 sogar 66 %.

Quelle: IFH Köln: Handelsszenario 2025/2030, Köln, 2019.

Bildquelle: © olly/Fotolia; © Andrey Popov/shutterstock

2. Anforderung: Online mit relevanten Informationen und Angeboten agieren und Sichtbarkeit erzeugen, um das Informationsbedürfnis zu befriedigen oder sogar Interaktion zu ermöglichen

Kaufverhalten



984 ≤ n ≤ 8.623; Smart Consumer: n = 377; Angaben in %

Quelle: IFH Köln: Handelsszenario 2025/2030, Köln, 2019; ECC Köln: Cross-Channel – Quo Vadis?, Köln, 2017; ECC Köln: Cross-Channel im Umbruch, 2015; Institut für Demoskopie Allensbach: ACTA 2012.

sie sich nicht nur die benötigten Informationen woanders, sondern kaufen dann auch woanders.

Dieses selektive Verhalten, das beide Kanäle online und offline umfasst, gilt nicht nur für den Wechsel zwischen den Kanälen innerhalb der Customer Journey von der Informationssuche hin zum Kauf, sondern auch für den Kauf selbst: Während der Anteil traditioneller Handelskäufer, die es bevorzugen, Produkte in Geschäften zu kaufen, seit 2012 stetig zurückgeht, dominiert aus Konsumentensicht das selektive Kaufverhalten: Auf der einen Seite werden bestimmte Produkte bevorzugt im Internet gekauft, auf der anderen Seite gibt es jedoch Produkte, bei denen sie lieber für einen stationären Kauf ins Geschäft gehen. Auch wenn dieses selektive Kaufverhalten insgesamt, sowie unter den digitalaffinen Smart Consumern 2019 weiterhin das verbreiteteste Shoppingverhalten ist, so ist insgesamt der Anteil der selektiven Onlineshopper in diesem Jahr leicht zurückgegangen – der Anteil der begeisterten Onlineshopper steigt wieder leicht an.⁹ Auch künftig ist es somit für den Handel unerlässlich, die Stärken beider Kanäle zu nutzen. Online bietet die Vorteile der großen Auswahl, Preistransparenz und Convenience. Der stationäre Handel muss hierauf Antworten bereithalten und gleichzeitig die eigenen Stärken, wie Service und Beratung bei Kunden platzieren.

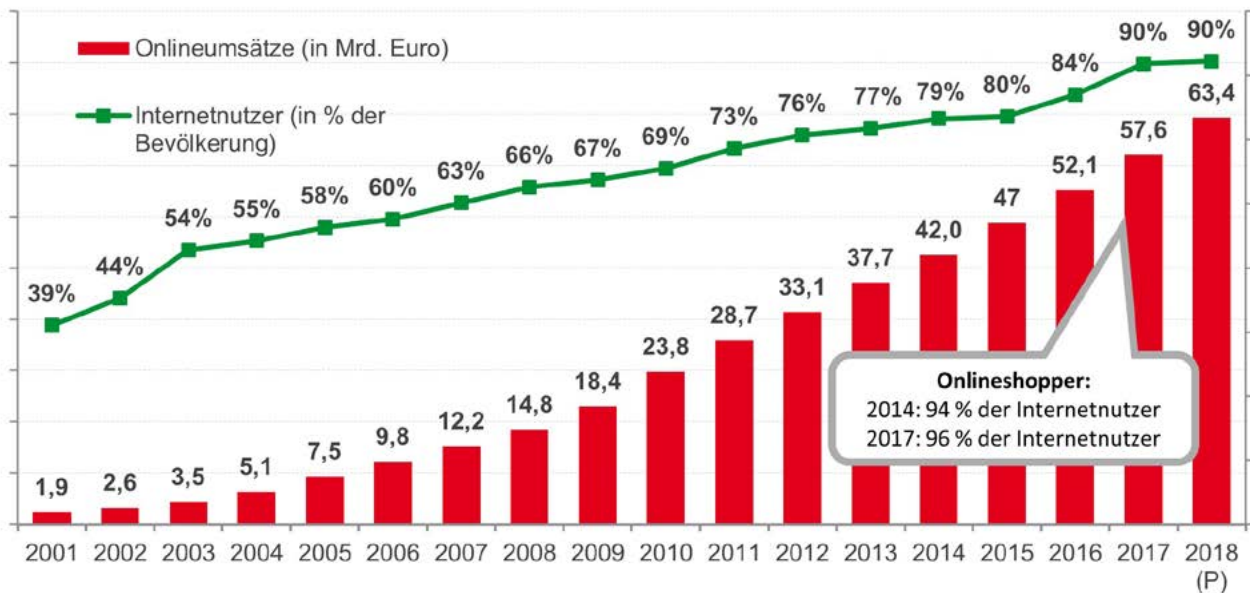
⁸ IFH Köln, 2019

⁹ IFH Köln: Handelsszenario 2025/2030, Köln, 2019.

Ob Informationssuche oder Kauf: Konsumenten nehmen sich bisweilen entlang der Customer Journey präferiert das Beste aus beiden Welten online und offline. In der Konsequenz sehen sich Innenstädte und stationäre Händler seit Jahren mit dem stetigen Wachstum des Onlinehandels konfrontiert. In einem insgesamt eher stagnierenden Marktumfeld wächst der Onlinehandel weiterhin deutlich. So wurden 2017 insgesamt bereits 9,7 Prozent des gesamten deutschen Einzelhandelsumsatzes (inkl. FMCG) on-

line umgesetzt. Davon erfolgen nach IFH-Berechnungen 2017 auch bereits rund 42 der Prozent Onlineumsätze per Smartphone oder Tablet. Differenziert nach Branchen geht die Onlinedurchdringung teils aber schon deutlich weiter und befindet sich je nach Branche bereits in drastischen Dimensionen: im Bereich CE und Elektroprodukte sind beispielweise 2017 bereits etwa 29 Prozent der Branchenumsätze auf den Onlinehandel entfallen. Auch im Bereich Fashion und Accessoires sind es bereits rund 26 Prozent.¹⁰

Entwicklung Marktvolumen online (brutto) und Internetnutzer in Deutschland



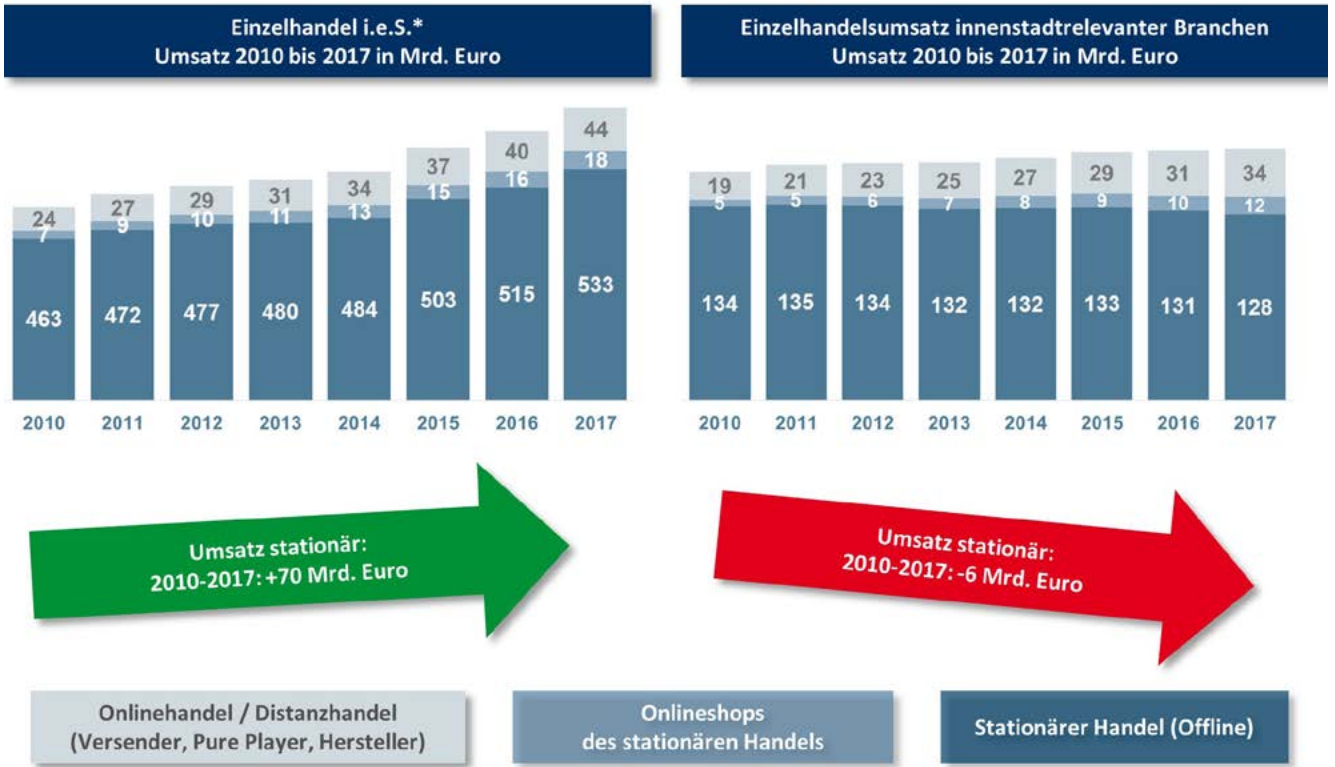
Quelle: Onlineumsätze: HDE Online-Monitor 2018. Prognose 2018: IFH Köln, 2018; Internetnutzer: ARD/ZDF-Onlinestudie, 2018; Bitkom, 2017.

Im Detail zeigt sich, dass besonders die innenstadtrelevanten Branchen mit dem Druck des Wachstums des Onlinehandels zu kämpfen haben – in den innenstadtrelevanten Branchen ist in der Umsatzentwicklung zwischen 2010 und 2017 ein deutlicher Umsatzrückgang der stationären Einzelhandelsumsätze zu erkennen. Dabei wird vor allem der kleinbetriebliche Fachhandel von den zunehmenden Onlineanteilen kannibalisiert.¹¹

¹¹ IFH Köln, 2018.

¹⁰ IFH Köln: Branchenreport Onlinehandel, Jahrgang 2018, Köln, 2018.

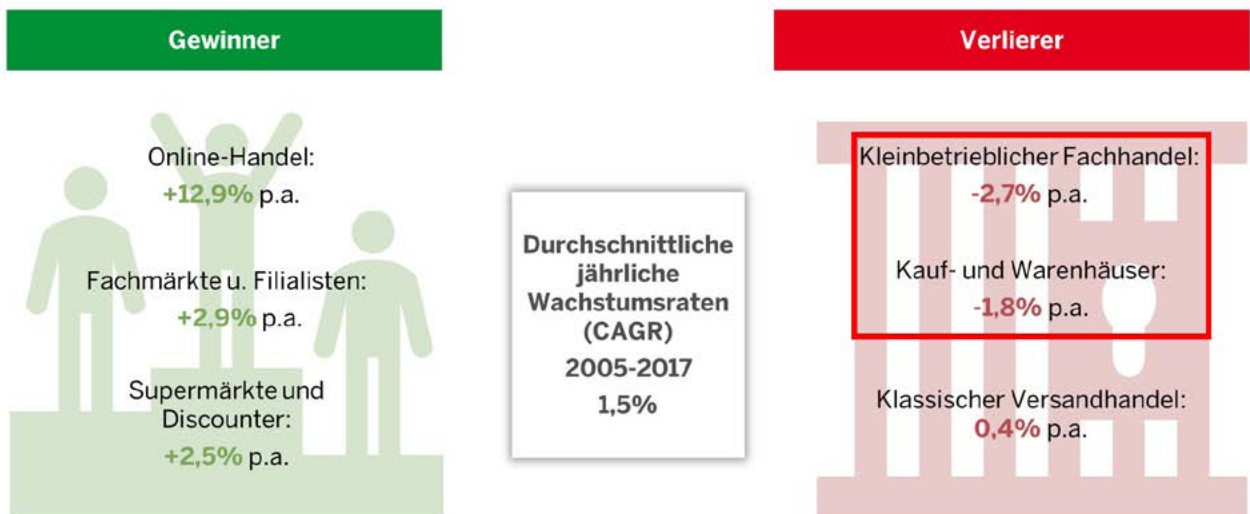
Umsatz Einzelhandel i.e.S. und Einzelhandel in innenstadtrelevanten Branchen – online versus stationär



i Innenstadtrelevante Branchen: Fashion & Accessoires, CE, Bettwaren / HTB-Wäsche, Teppiche / Gardinen / Deko-Stoffe, GPK / Hausrat, PBS, Bücher, Sport & Camping, Fahrräder inkl. Zubehör, Musikinstrumente, Spielwaren (inkl. Videospiele), Körperpflege & Kosmetik, Uhren & Schmuck

Quelle: Einzelhandel i.e.S. nach HDE, HR auf Bruttoumsätze, Onlineumsatz nach HDE-Online-Monitor, IFH Köln; Innenstadtrelevante Branchen nach IFH-Brancheninformationssystem, IFH Köln.

Umsatzentwicklung nach Formaten (CAGR 2005-2017)



Quelle: IFH Köln, 2018; Handel i.e.S. nach HDE

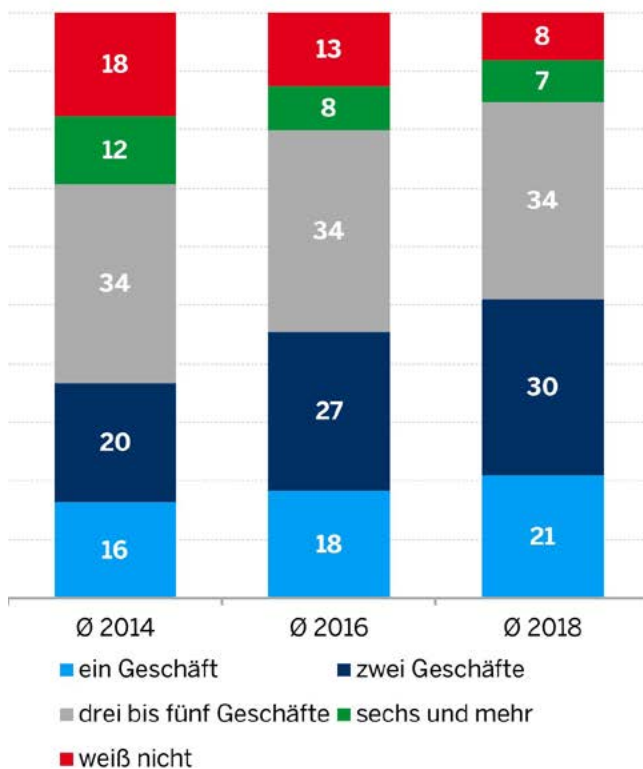
Sinkende Frequenzen im stationären Handel – Reduktion von Geschäftsstellen

Auch wenn nicht ausschließlich online geshoppelt wird und selektives Shoppingverhalten, mal online, mal stationär, unter Konsumenten dominiert, so wirkt sich die Veränderung des Shoppingverhaltens immer mehr weg vom traditionellen Handelskäufer auf Innenstädte und stationäre Händler aus. In der Konsequenz aus dem Wachstum des Onlinehandels haben Innenstädte und angeschlossene stationäre Händler seit Jahren mit sinkenden Frequenzen zu kämpfen. 18 Prozent der Innenstadtbesucher geben beispielsweise an, dass sie aufgrund von verstärktem Onlineshopping seltener eine Innenstadt für Einkäufe besuchen. Diese Entwicklung betrifft Stadttypen und innerstädtische Lagen in unterschiedlicher Intensität. Starke Standorte haben eine weiterhin hohe Attraktivität und strahlen ins Umland aus. Mit einem guten Mix aus Einzelhandel, Gastronomie und Erlebniskomponente, bieten sie dem Besucher einen hohen Aufenthaltswert. Stadtteilzentren und Innenstädte in Grundzentren oder ländlichen Räumen müssen dem ein attraktives Angebot entgegenstellen, damit die Frequenzen weiterhin für die Ansiedlung von Einzelhandelsbetrieben ausreichen.

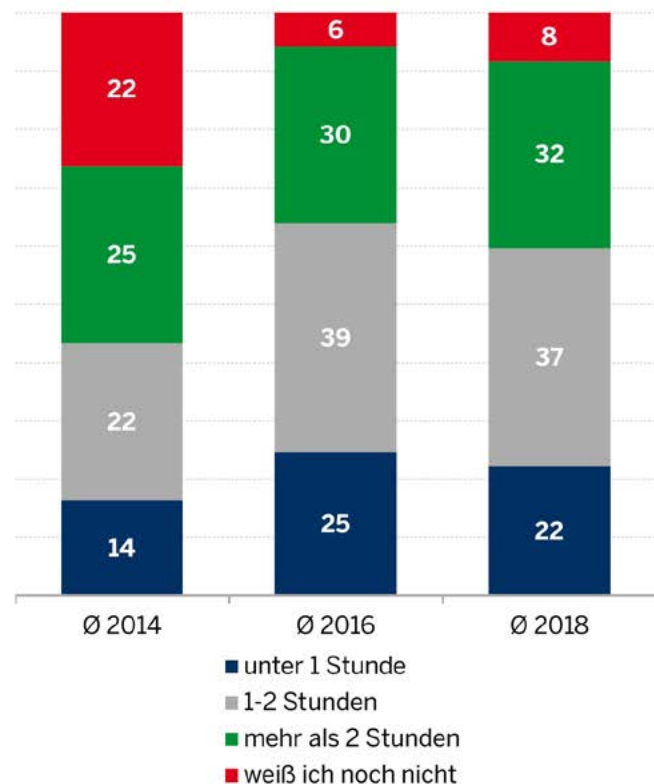
Wenn es zum Innenstadtbesuch kommt, so zeigen die Entwicklungen in den letzten Jahren, werden geplant immer weniger Geschäfte aufgesucht. Mehr als jeder zweite Innenstandbesucher gab 2018 an, bei seinem Aufenthalt in der Innenstadt nur ein oder zwei Geschäfte besuchen zu wollen. Der Anteil derer, die sich in der Innenstadt „treiben lassen wollen“ und noch nicht konkret wissen, wie viele Geschäfte sie aufsuchen wollen, ist über die Jahre kontinuierlich zurückgegangen. Während der Anteil der Innenstadtbesucher, die kurze Aufenthalte bis maximal 2 Stunden geplant hatten, von 2014 auf 2016 deutlich angestiegen war und somit die durchschnittliche Aufenthaltsdauer deutlich verkürzt wurde, ist 2018 (immerhin) kein weiterer Rückgang der Verweildauer zu erkennen.¹²

Verweildauer in Innenstädten unter Druck

Wie viele Geschäfte haben Sie bereits aufgesucht oder planen Sie noch zu besuchen?



Wie lange werden Sie sich heute voraussichtlich in der Innenstadt aufhalten?



i 58.249 ≤ n ≤ 59.434; Angaben in %

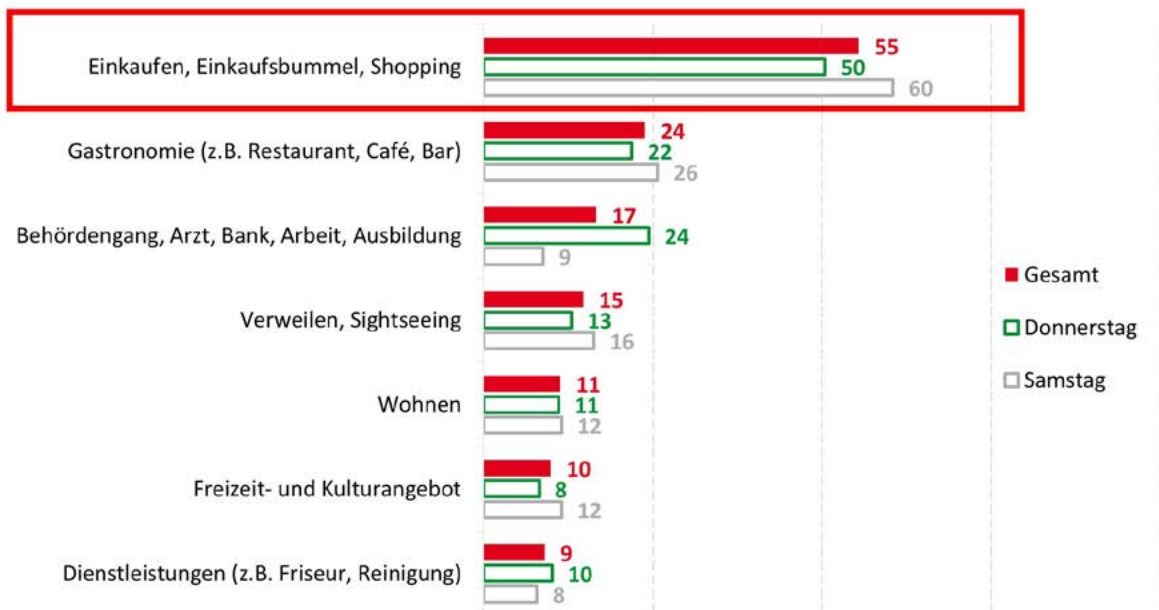
Quelle: IFH Köln: Vitale Innenstädte 2018, Köln, 2019; IFH Köln: Vitale Innenstädte 2016, Köln, 2017; IFH Köln: Vitale Innenstädte 2014, Köln, 2015.

¹² IFH Köln: Vitale Innenstädte 2018, Köln, 2019; IFH Köln: Vitale Innenstädte 2016, Köln, 2017; IFH Köln: Vitale Innenstädte 2014, Köln, 2015

Diese Entwicklungen sprechen aus Konsumentensicht für immer gezieltere Innenstadtbesuche. Auch wenn Shopping und Einkaufen für Innenstadtbesucher immer noch das Hauptmotiv des Innenstadtbesuchs ist, stehen stationäre Händler vor verschiedenen Herausforderungen: Auf der einen Seite muss die vorhandene Frequenz besser ausgenutzt werden, um Innenstadtbesucher, die eigentlich nur vorhatten, die geplanten ein oder zwei Geschäfte zu besuchen, in das eigene Geschäft zu locken und zu eignen Kunden zu machen. Auf der anderen Seite sind stationäre Händler sowie Innenstädte selbst gefordert, mit wirkungsvollen Maßnahmen dafür zu sorgen, die Aufenthaltsdauer in Innenstädten wieder zu erhöhen und darüber hinaus ebenso zusätzliche Frequenz zu schaffen, um mehr potenzielle Kunden in die Innenstädte zu locken und dem Frequenzrückgang entgegenzuwirken.

3. Anforderung: Barrieren abbauen, um vorhandene Frequenz besser zu nutzen und neue Frequenz zu schaffen.

Ab in die City – Besuchsmotive für den Innenstadtbesuch



? Frage: „Warum sind Sie heute in der Innenstadt?“
 i n = 59.434 in 116 Innenstädten; Mehrfachnennungen möglich; Angaben in %
 Quelle: IFH Köln: Vitale Innenstädte 2018, Köln, 2019.

Erlebnis als Alleinstellungsmerkmal des stationären Handels – Aufenthaltsqualität in der Innenstadt

Im Kontext sinkender Besucherzahlen und eines schwindenden Einzelhandelsangebotes in vielen deutschen Innenstädten ist häufig pauschal von der „Verödung der Innenstädte“ die Rede. Auch wenn der bereits hohe Druck durch Onlinehandel und Digitalisierung noch weiter steigen wird, so kann dennoch nicht pauschal von einer Verödung der Innenstädte gesprochen werden.

Die Ergebnisse einer aktuellen Befragung unter Innenstadtbesuchern aus dem Jahr 2018 zeigen: sie bewerten deutsche Innenstädte insgesamt als befriedigend und geben ihnen die Schulnote 3+ – nicht eindeutig schlecht, aber auch nicht wirklich gut. Die Bandbreite der Bewertungen der einzelnen Innenstädte ist groß – auch wenn tendenziell größere Innenstädte besser bewertet werden, so gibt es auch unter den kleineren Innenstädten positive Beispiele, die mit ihren individuellen Stärken punkten. Nichtsdestotrotz zeigt sich im Detail aber, dass keine der untersuchten Innenstädte bei allen aus Besuchersicht relevanten Dimensionen vorn ist. Um dem Frequenzzrückgang in den Innenstädten entgegenzuwirken sind folgende Fragen von entscheidender Bedeutung:

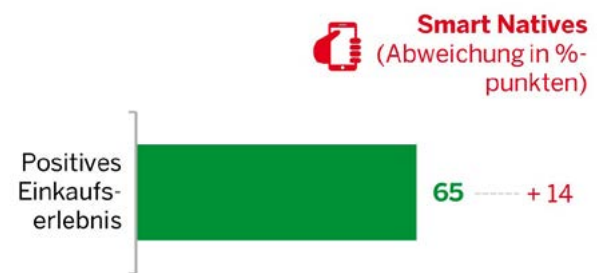
- Was sind die Schlüsselfaktoren für die wahrgenommene Attraktivität einer Innenstadt aus Besuchersicht?
- Was sind aus Besuchersicht die Schwachstellen beim Innenstadtbesuch?

Wie Innenstadtbesucher eine Innenstadt bewerten, hängt dabei besonders stark vom Ambiente und Flair der Stadt ab. Auch das Einzelhandelsangebot ist ein weiterer Erfolgsfaktor. Eine detaillierte Analyse der Einflussfaktoren zeigt, dass Top-Innenstädte aus Konsumentensicht sowohl hinsichtlich Erlebnisaspekten (Freizeit-, Kultur- und Eventangebot) als auch bei Convenienceaspekten (Erreichbarkeit mit dem Fahrrad und PKW, Öffnungszeiten, Parken) punkten müssen.

Rund um das Thema Convenience erweist sich vor allem das Thema Parken in vielen Städten aus Sicht der Besucher als eine der Hauptschwachstellen und somit als dringendes Handlungsfeld. Aus Sicht von Citymanagement und kommunalen Verantwortlichen gilt es zu prüfen, wie die eigene Stadt bei einzelnen Faktoren aufgestellt ist und welche strategisch angegangen werden können – ggf. auch mit digitaler Unterstützung.¹³

In puncto Erlebnis haben Konsumenten aber nicht nur hohe Anforderungen an Innenstädte im Allgemeinen, sondern auch an stationäre Händler im Besonderen. 65 Prozent der Konsumenten ist es wichtig, dass der Kauf eines Produktes im stationären Handel mit einem positiven Einkaufserlebnis verbunden ist. Getoppt wird diese per se schon hohe Erwartungshaltung von den jungen, digitalaffinen Smart Natives¹⁴: unter ihnen erwarten sogar 79 Prozent beim stationären Einkauf ein positives Einkaufserlebnis. Der Blick auf die Smart Natives als zukunftsweisende Zielgruppe zeigt, dass trotz hoher Digitalaffinität der Konsumenten das viel zitierte „positive Einkaufserlebnis“ auch zukünftig weiterhin einen hohen Stellenwert für stationäre Händler behalten wird.¹⁵

Anforderung an ein positives Einkaufserlebnis in Geschäften



- ? Frage: „Was ist Ihnen beim Kauf des Produktes im Geschäft wichtig?“
 Konsumenten: n = 2.302; Smart Natives: n = 110; Darstellung von „stimme eher zu“ und „stimme voll und ganz zu“;
 Angaben in %; Lesebeispiel: Für 65 % der Konsumenten ist es wichtig, dass der Kauf im mit einem positiven Einkaufserlebnis verbunden ist. Unter den Smart Natives erwarten dies sogar 79 %.

Quelle: IFH Köln: Catch me if you can – Wie der stationäre Handel seine Kunden einfangen kann, Köln, 2017.

4. Anforderung: Einkaufserlebnis im stationären Handel und Aufenthaltsqualität in Innenstädten als Alleinstellungsmerkmal stärken und Schwachstellen reduzieren

¹³ IFH Köln: Vitale Innenstädte 2018, Köln, 2019/8.

¹⁴ Digital- und mobile-affine junge Zielgruppe innerhalb der Smart Consumer unter 30 Jahre.

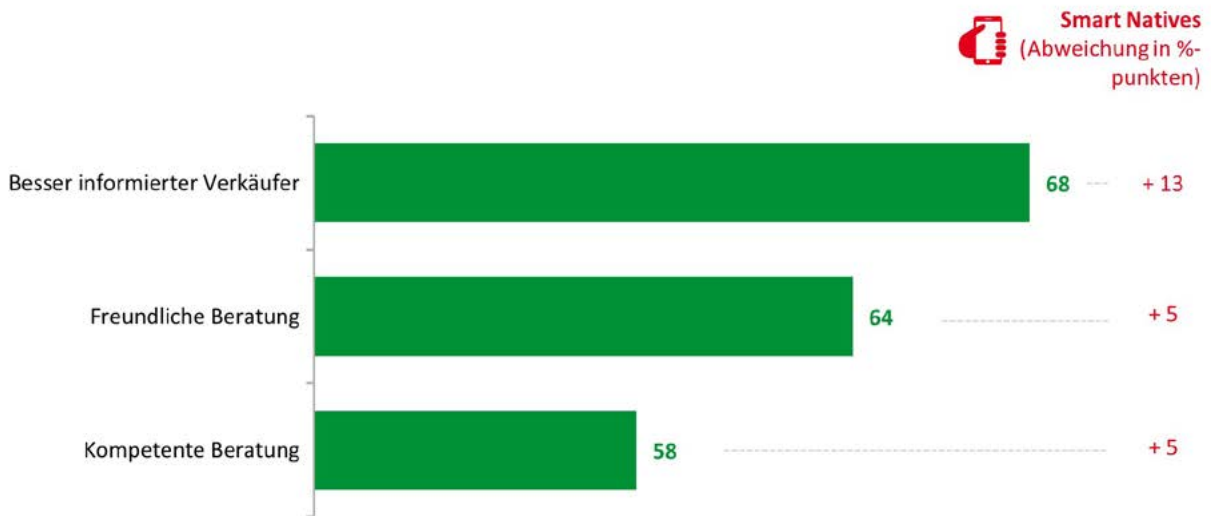
¹⁵ IFH Köln: Catch me if you can – Wie der stationäre Handel seine Kunden einfangen kann, Köln, 2017.

Top-informierte Kunden – Hohe Anforderungen an Beratungskompetenz

Ähnlich hohe Erwartungen haben Konsumenten auch an die Beratungsleistung im stationären Handel. Eigentlich ja auch eine der, wenn nicht sogar die Kernkompetenz des stationären Handels. In Zeiten, in denen sich Konsumenten Internet sei Dank einfach und bequem Informationen online selbst beschaffen können – theoretisch ja sogar im stationären Geschäft selbst einfach per Click auf dem Smartphone – stehen Verkäufern im stationären Handel zumeist top-informierte Kunden gegenüber. Eigene Onlinerecherchen vor dem stationären Kauf zu Produkteigenschaften, Produkialternativen, Preisen, Kundenbewertungen etc. sind längst keine Ausnahme mehr, sondern bereits zur Regel geworden (mehr als jeder zweite stationäre Kauf aus den Bereichen Fashion und Accessoires, Heimwerken und Garten, CE und Elektroprodukte, Wohnen und Einrichten oder Freizeit und Hobby wird online vorbereitet – siehe Abschnitt „Selektives Shoppingverhalten“).

Gemessen an ihrem eigenen umfassenden Informationsstand legen Kunden die Messlatte für die Beratung im stationären Geschäft und den Informationsstand der Verkäufer hoch: Für 68 Prozent der Konsumenten und sogar für 81 Prozent der Smart Natives ist es wichtig, dass ihnen im stationären Handel ein Verkäufer gegenübersteht, der besser informiert ist, als sie es selbst sind. Auch hinsichtlich Freundlichkeit und Kompetenz der Beratung erheben sie hohe Ansprüche, die leider nach eigener Einschätzung nicht immer erfüllt werden. Besonders groß ist der Gap zwischen Erwartungshaltung und tatsächlicher Umsetzung beim Informationsstand der Verkäufer – und das in allen Branchen.¹⁶

Anforderung an die Beratung im Geschäft



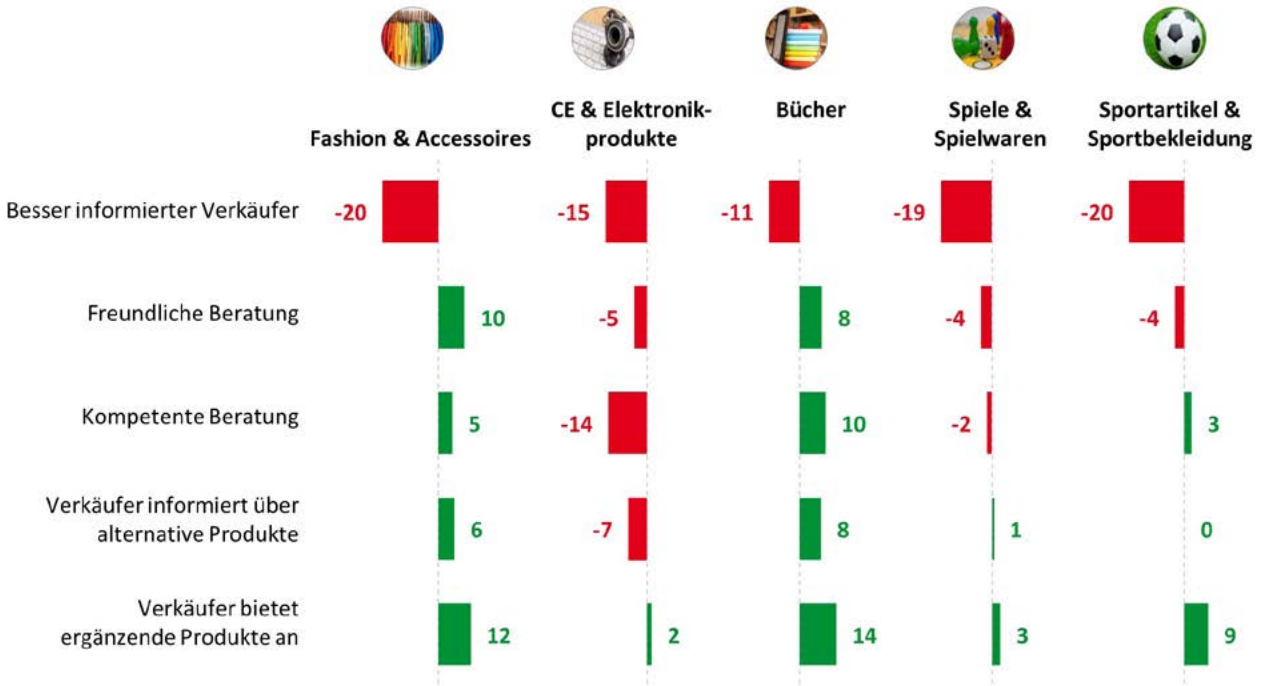
? Frage: „Was ist Ihnen beim Kauf des Produktes im Geschäft wichtig?“

i Konsumenten: n = 2.302; Smart Natives: n = 110; Darstellung von „stimme eher zu“ und „stimme voll und ganz zu“; Angaben in %; Lesebeispiel: Für 68 % der Konsumenten ist es wichtig, dass der Verkäufer im Geschäft bei einem stationären Kauf besser informiert ist, als sie es selbst sind. Unter den Smart Natives erwarten dies sogar 81 %.

Quelle: IFH Köln: Catch me if you can – Wie der stationäre Handel seine Kunden einfangen kann, Köln, 2017.

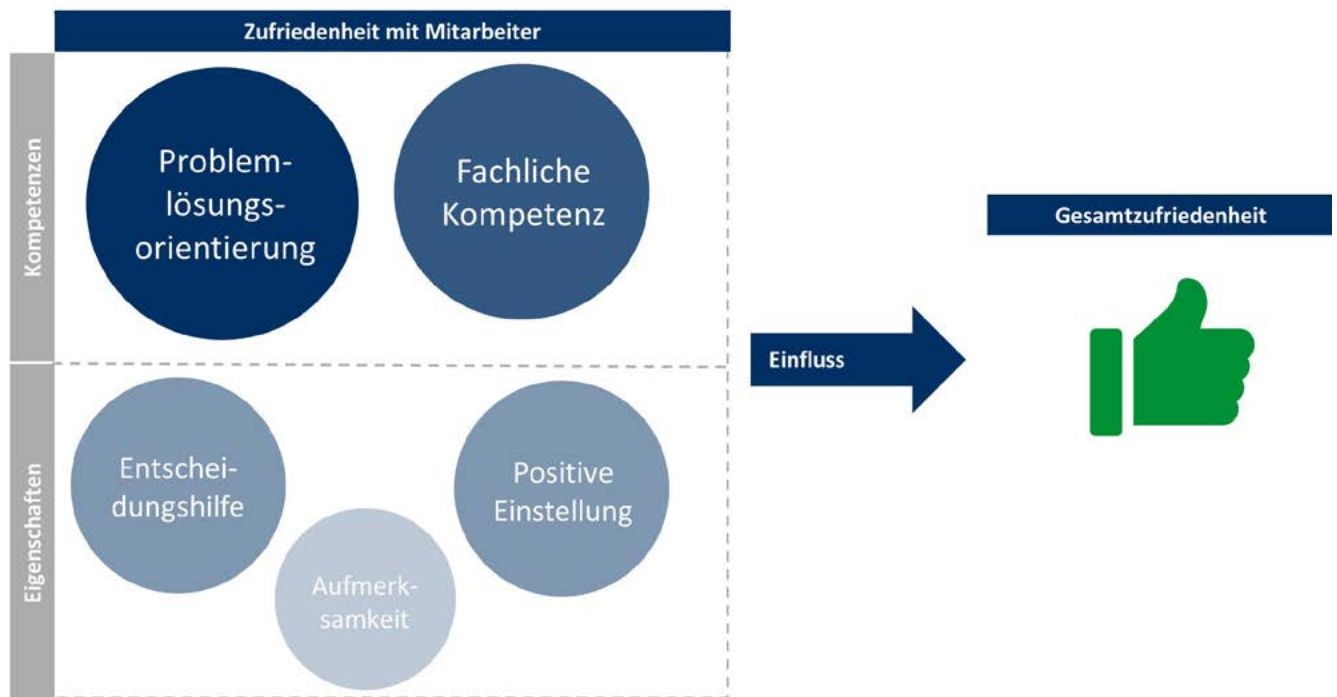
¹⁶ IFH Köln: Catch me if you can – Wie der stationäre Handel seine Kunden einfangen kann, Köln, 2017.

Gap zwischen Anforderungen an die Beratung in Geschäften und Bewertung der aktuellen Umsetzung nach Branche



? Fragen: „Was ist Ihnen beim Kauf des Produktes im Geschäft wichtig?“, „Wie bewerten Sie die aktuelle Umsetzung beim Kauf?“
 324 ≤ n ≤ 478; Dargestellt sind Abweichungen der Top-2-Box der aktuellen Bewertung der Umsetzung im Vergleich zum Anspruchsniveau beim Kauf in einem Geschäft in Prozentpunkten; Lesebeispiel: Bei Fashion & Accessoires liegt die Bewertung der aktuellen Umsetzung durch die Händler im Hinblick auf besser informierte Verkäufer 20 Prozentpunkte hinter den Anforderungen der Konsumenten an die Fashion-Händler zurück.
 i Quelle: IFH Köln: Catch me if you can – Wie der stationäre Handel seine Kunden einfangen kann, Köln, 2017.

Einflussfaktoren auf die Gesamtzufriedenheit



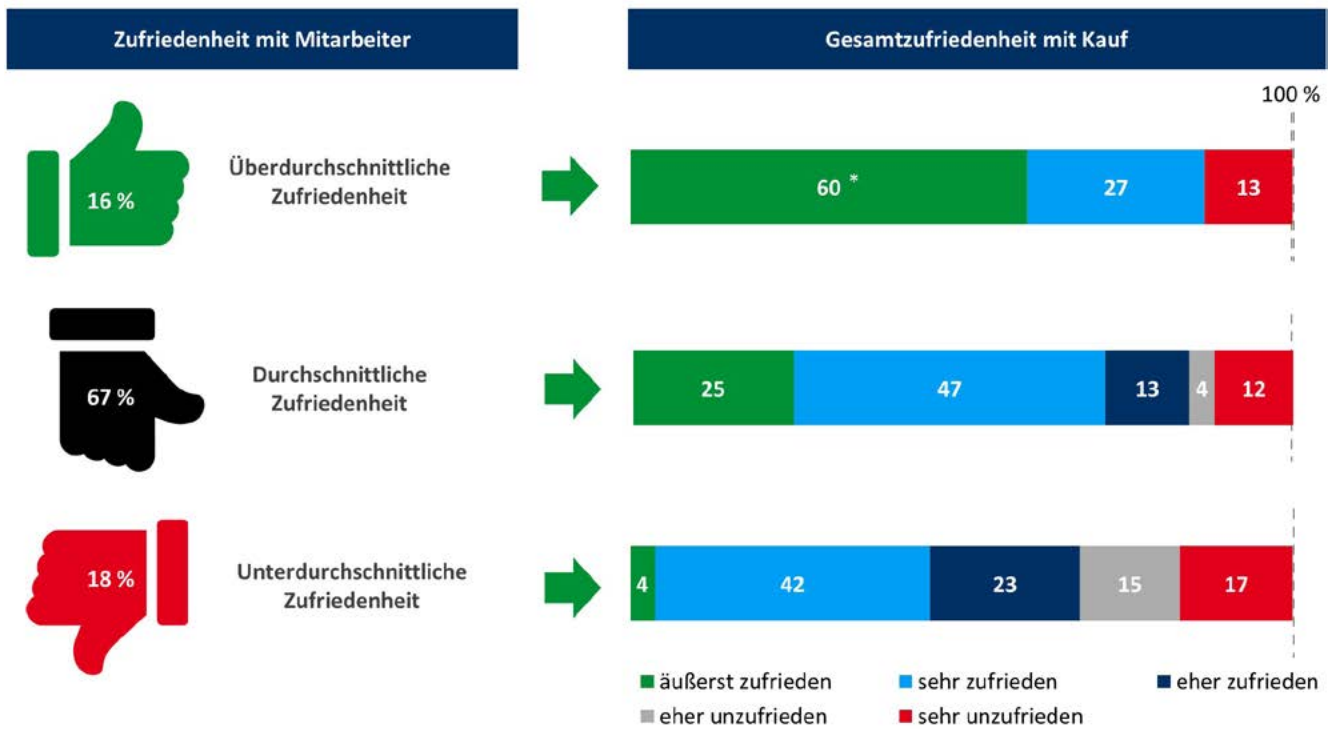
i n = 342
 Quelle: ECC Köln: Cross-Channel – Quo Vadis?, Köln, 2017.

Diesen hohen Erwartungshaltungen der Kunden an die Verkäufer gerecht zu werden, ist seitens der Händler im Zweifelsfall sicher nur mit zusätzlichem Schulungs- und Informationsaufwand zu begegnen, aber es zahlt sich aus: Kunden, die durch einen positiven Kontakt mit dem Mitarbeiter im stationären Geschäft überdurchschnittlich zufrieden sind, sind am Ende insgesamt auch deutlich zufriedener mit dem Kauf.¹⁷ Nicht nur Kompetenzen wie die Problemlösungsorientierung und die fachliche Kompetenz der Mitarbeiter haben dabei einen hohen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit. Auch weiche Faktoren wie Kunden bei der Kaufentscheidung zu unterstützen, als Mitarbeiter

aufmerksam für die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden zu sein und eine positive Einstellung zu haben, sind für die Gesamtzufriedenheit von Relevanz.

5. Anforderung: Beratungsleistung als stationäre Kernkompetenz stärken und Mitarbeiter durch digitale Lösungen unterstützen.

Zufriedenheit mit Mitarbeiterkontakt und Kauf



i 53 ≤ n ≤ 229; Angaben in %; *Lesebeispiel: 60 %, der mit dem Mitarbeiterkontakt überdurchschnittlich zufriedenen Personen, sind auch mit dem Kauf insgesamt äußerst zufrieden.

Quelle: ECC Köln: Cross-Channel – Quo Vadis?, Köln, 2017.

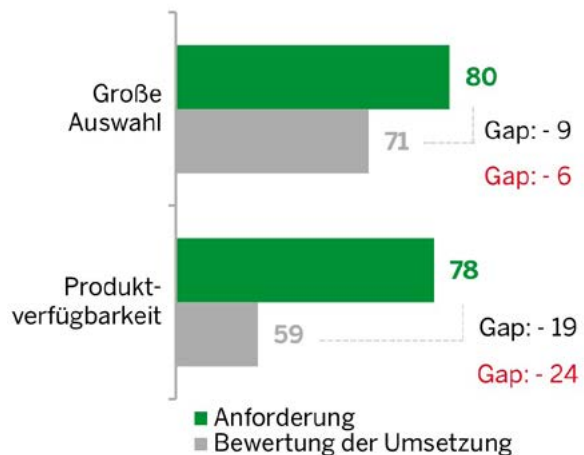
¹⁷ ECC Köln: Cross-Channel – Quo Vadis?, Köln, 2017.

Alles und überall – Hohe Anforderungen an Sortiment und Warenverfügbarkeit

Auch in Sachen Sortiment und Warenverfügbarkeit heizt das Onlineshopping die Anforderungen der Konsumenten an – auch wenn diese so der eigentlichen Kurationsfunktion des Handels gegenüberstehen. In Zeiten großer Shoppingplattformen mit breitem Sortiment, One-Click-Buy und Same-Day-Delivery sind Konsumenten verwöhnt: große Auswahl, hohe Verfügbarkeiten und schnelle Lieferungen setzen auch die Maßstäbe für den stationären Handel hoch. Rund 80 Prozent der Konsumenten erwarten im stationären Handel nicht nur eine große Auswahl, sondern auch eine hohe Verfügbarkeit. Unter den Smart Natives reicht die Erwartungshaltung sogar an die 90 Prozent heran.¹⁸ So oder so liegt die Bewertung der aktuellen Umsetzung bei beiden Zielgruppen deutlich hinter der jeweiligen Erwartungshaltung zurück.

Während bei der Produktauswahl die Gap zwischen Anforderung und Bewertung der tatsächlichen Umsetzung „nur“ 9 Prozentpunkte aus Konsumentensicht beziehungsweise 6 Prozentpunkte aus Smart Native-Sicht beträgt, fällt die Gap bei der Produktverfügbarkeit deutlicher aus. Erwarten 78 Prozent der Konsumenten eine sofortige Verfügbarkeit der gesuchten Produkte im Geschäft, so sehen dies nur 59 Prozent gegeben - das macht eine Gap von 19 Prozenpunkten. Bei den Smart Natives beträgt die Gap sogar 24 Prozentpunkte. Diese Gaps machen deutlich, wie groß der Handlungsbedarf in Sachen Produktauswahl und -verfügbarkeit für Händler ist, um den Erwartungen der Konsumenten gerecht zu werden.

Anforderungen und Bewertung der Umsetzung an Sortiment und Verfügbarkeit im Geschäft



? Frage: „Was ist Ihnen beim Kauf des Produktes im Geschäft wichtig?“

Konsumenten: $2.178 \leq n \leq 2.302$; Smart Natives: $101 \leq n \leq 110$; Darstellung von „stimme eher zu“ und „stimme voll und ganz zu“; Angaben in %:

i Lesebeispiel: Für 80 % der Konsumenten ist eine große Produktauswahl bei einem stationären Kauf wichtig. Nur 71 % haben angegeben, dass sie ihrer Einschätzung nach beim Kauf im Geschäft aus einer großen Auswahl wählen können. So ergibt sich eine Gap von -9 Prozentpunkten. Bei den Smart Natives beträgt die Gap zwischen ihren Anforderungen in ihrer Bewertung der Umsetzung -6 Prozentpunkte.

Quelle: IFH Köln: Catch me if you can – Wie der stationäre Handel seine Kunden einfangen kann, Köln, 2017.

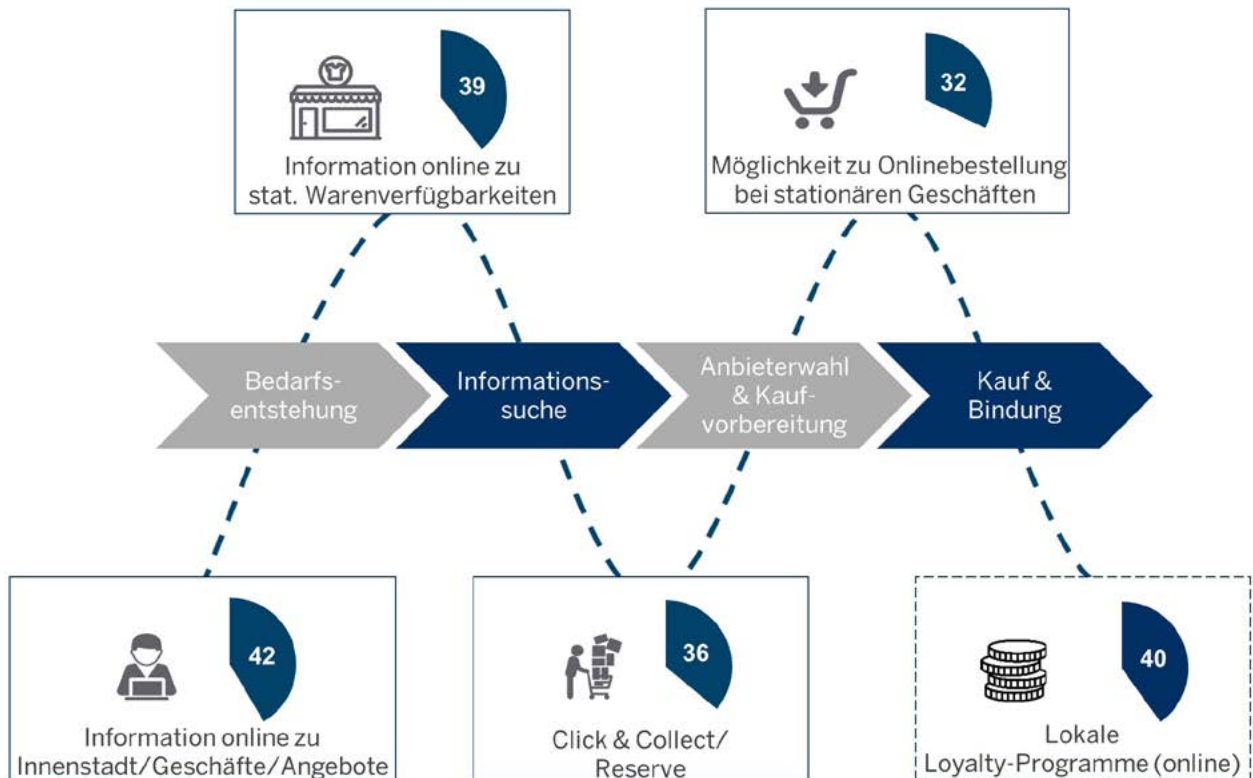
¹⁷ IFH Köln: Catch me if you can – Wie der stationäre Handel seine Kunden einfangen kann, Köln, 2017.

Beim Thema Sortiment und Warenverfügbarkeit in stationären Geschäften setzen auch einige Cross-Channel-Services an, die die von Konsumenten gelebte Verknüpfung von online und stationärem Handel bedienen. Mithilfe der Onlineverfügbarkeitsanzeige können Konsumenten online die Verfügbarkeit von Produkten im stationären Geschäft überprüfen. Fast vier von zehn Innenstadtbesucher erwarten einen solchen Service von den innerstädtischen Händlern. Die Erwartungshaltung bezüglich Click & Reserve, einem Onlineservice, bei dem Produkte online für das stationäre Geschäft reserviert werden können, oder gar Click & Collect, wo Produkte online gekauft und im Geschäft abgeholt werden können, ist ähnlich.¹⁹ Diese Services dienen aus Konsumentensicht vor allem dazu sicherzustellen, den Weg ins stationäre Geschäft nicht „umsonst“ gemacht zu haben, wenn das gesuchte oder gewünschte Produkte dort gar nicht verfügbar ist. Aus diesen Gesichtspunkten

können diese Services für Konsumenten einen relevanten Mehrwert stiften und so auch Kunden ins stationäre Geschäft bewegen, die ohne die Sicherheit bezüglich der Warenverfügbarkeit den Weg ins Geschäft nicht „auf sich genommen“ hätten. Sollte ein von Kunden gewünschtes Produkt dennoch einmal nicht vor Ort verfügbar sein, so sollten stationäre Händler als Problemlöser agieren und der Kundin oder dem Kunden das Produkt bei Nicht-Verfügbarkeit direkt nach Hause liefern.

6. Anforderung: Zugang zu aus Kundensicht relevanten Produkten schaffen (auch über Kernsortiment hinaus) und hohe Verfügbarkeit sicherstellen.

„Fit for future“ – worauf Innenstädte und Händler achten müssen



Frage: „Für mich ist wichtig, dass ich mich online über Geschäfte dieser Innenstadt und deren Angebote informieren kann“ / „... online prüfen kann, ob die Waren in den Geschäften vorrätig / verfügbar sind.“ / „...online reservierte / bestellte Waren in den Geschäften abholen kann“; Ausgewiesene Werte kennzeichnen den Grad der Zustimmung der Innenstadtbesucher zu dieser Aussage (Anteil Top2-Box: „stimme voll und ganz zu“ und „stimme eher zu“)
 ? n = 59.434 in 116 Innenstädten; Angaben in %
 i

Quelle: IFH Köln: Vitale Innenstädte 2018; Köln; 2019.

¹⁹ IFH Köln: Vitale Innenstädte 2018, Köln, 2019.

Einfach, schnell und bequem – Zunehmende Convenience-orientierung

Das Thema Convenience hat in den letzten Jahren rasant an Bedeutung gewonnen. So ist Convenience beim Onlineshopping der stärkste Treiber für Kundenzufriedenheit und -bindung. Entsprechend hoch ist der Stellenwert reibungsloser und zuverlässiger Prozesse, bequemer Zahlungsmöglichkeiten und Retourenabwicklung, conveniencestiftender Services etc. aus Konsumentensicht – und damit letztlich für den unternehmerischen Erfolg.

Konsumenten wünschen sich Convenience dabei nicht nur im Onlinehandel. Auch beim stationären Einkauf steht Convenience hoch im Kurs. Dazu zählt beispielsweise die sinnvolle Verknüpfung der Onlinerecherche mit dem Einkauf vor Ort. Hinweise zur Warenverfügbarkeit im Geschäft, lässt den Konsumenten den stationären Einkauf besser planen und beugt Enttäuschung vor. Aber auch kanalübergreifende Bezahlmöglichkeiten, Click & Collect oder die Möglichkeit, auch vom Geschäft aus eine Lieferung in die eigene Wohnung zu veranlassen, sind nur einige Beispiele dafür, wie mit dieser Entwicklung umgegangen wird.

Und die Bedeutung von Convenience wird weiter zunehmen. Denn Konsumenten erleben eine Renaissance der Einkaufsbequemlichkeit – online, offline und im Zusammenspiel der Kanäle – und sie lieben dies.

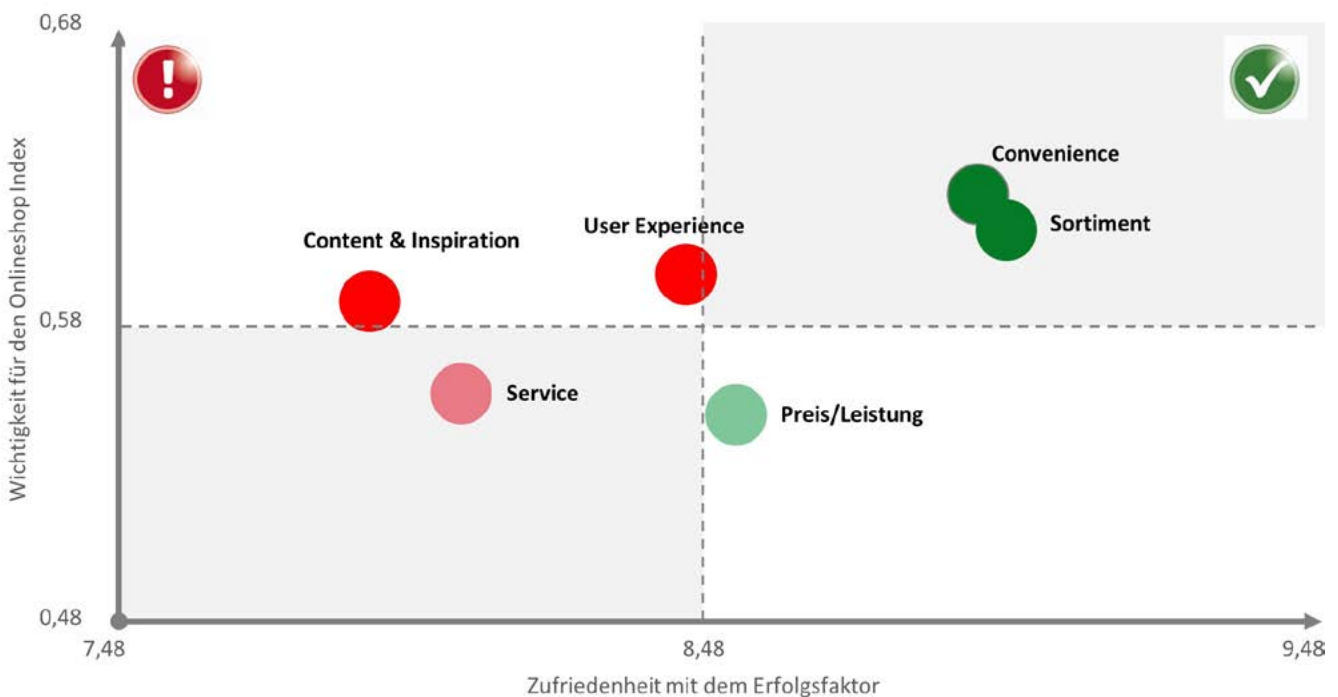
Die Folge: Konsumenten werden in Bezug auf Convenience immer anspruchsvoller.

Services, die aus Konsumentensicht vor einiger Zeit noch Begeisterungsfaktoren darstellten, etablieren sich und werden zu Basisanforderungen. Convenienceorientierte Services, die ein Konsument bei einem Unternehmen erlebt, definieren Anforderungen an andere Unternehmen. Und das kanalübergreifend. In besonderer Weise gilt dies für jüngere, besonders onlineaffine Konsumenten, die online wie offline Unternehmen mit Nichtbeachtung abstrafen, die ihren Anforderungen in puncto Convenience nicht gerecht werden.

Aus Sicht der Unternehmen, aber auch mit Blick auf Innenstädte, Geschäftsviertel, Shopping-Center etc. gilt es vor dem Hintergrund der wachsenden Bedeutung von Convenience, sich konsequent und fortwährend diesem Thema anzunehmen.

7. Anforderung: Verstärkt online wie offline Convenienceangebote schaffen, um Einkaufsbequemlichkeit zu erhöhen.

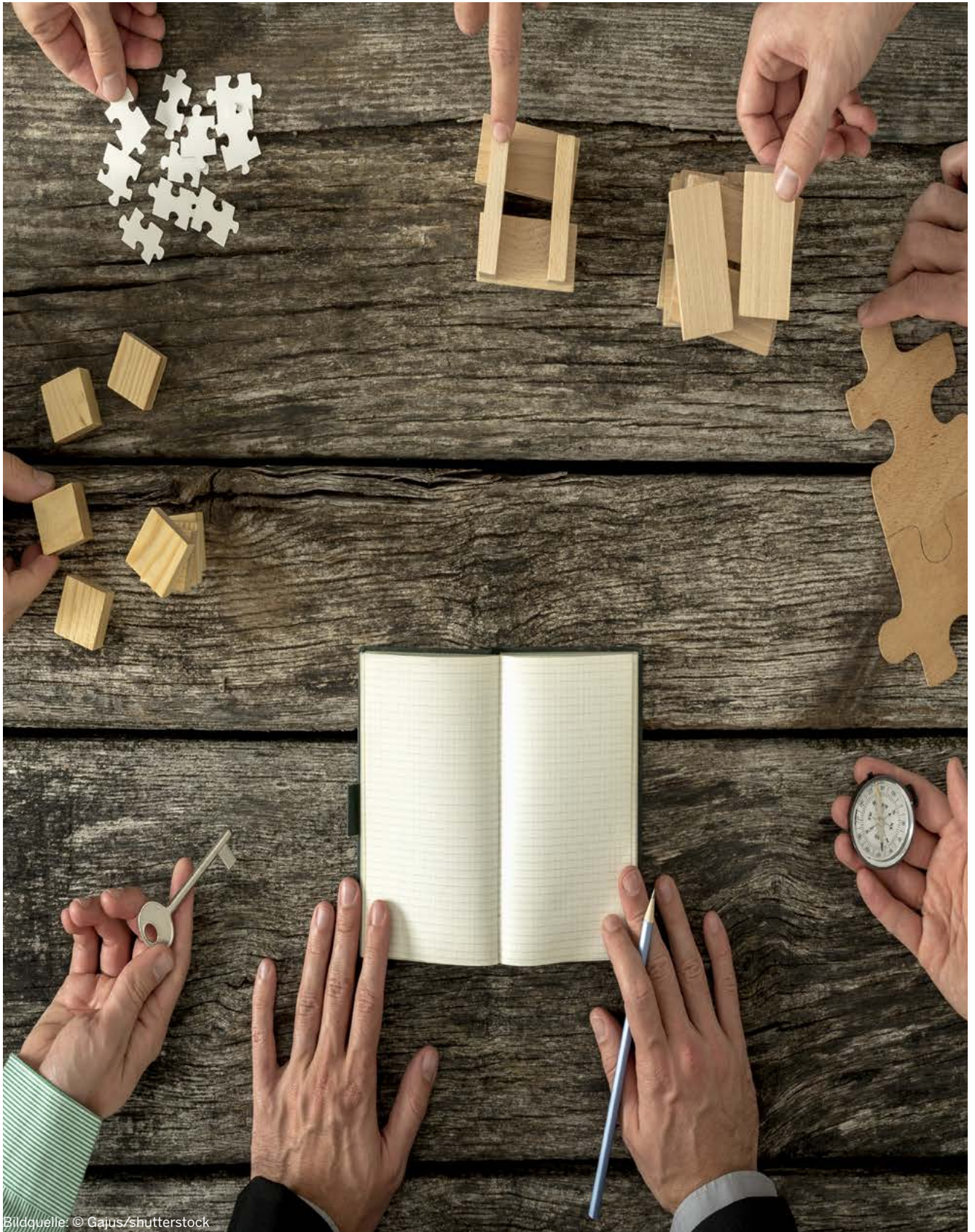
Erfolgsfaktoren beim Onlineshopping im Überblick: Zufriedenheit vs. Wichtigkeit



i 98 ≤ n ≤ 114; Darstellung der Mittelwerte der Zufriedenheiten (Skala von 1 = sehr unzufrieden bis 10 = absolut zufrieden); Darstellung der Korrelationen der Erfolgsfaktoren mit dem Onlineshop Index (Min. = -1, Max. = 1)



3. Für welche Herausforderungen eignen sich welche digitalen Lösungen?



Für welche Herausforderungen eignen sich welche digitalen Lösungen?

In Zeiten von Internet, Smartphone, Social Media und Co. ist „online“ aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken und hat seinen Platz in der Customer bzw. Visitor Journey manifestiert. Onlinesichtbarkeit ist daher längst nicht mehr optional, sondern Pflicht. Getrieben durch die Möglichkeiten des World Wide Web übertragen Konsumenten ihre online geprägten Verhaltensweisen und Erwartungen auf die Offline-Welt und legen dadurch die Messlatte für stationäre Händler und Innenstädte hoch: breites Informationsangebot, große Produktvielfalt, hohe Verfügbarkeiten und das alles bei hoher Convenience schnell, einfach und bequem per Klick – das erwarten sie heute auch offline. Dieser Realität müssen sich Händler und Innenstädte stellen und ihr mit wirkungsvollen Konzepten und Maßnahmen begegnen.

Die Digitalisierung ist nicht nur ein relevanter Treiber der beschriebenen Herausforderungen für Händler und Innenstädte. Sie kann ihnen durch mehrwertstiftende Lösungsansätze auch beim Umgang mit diesen Herausforderungen helfen und dazu beitragen Kundenbedürfnisse besser zu erfüllen und den mitunter hohen Anforderungen der Konsumenten besser gerecht zu werden. Jedoch erfüllt die Digitalisierung dabei keinen Selbstzweck. Es gilt daher die Chancen der Digitalisierung zu verstehen und richtig sowie gezielt zu nutzen. Dafür bilden bei der Auswahl geeigneter digitaler Lösungen demnach stets die jeweiligen Bedürfnisse und Anforderungen der eigenen Zielgruppe den Maßstab.

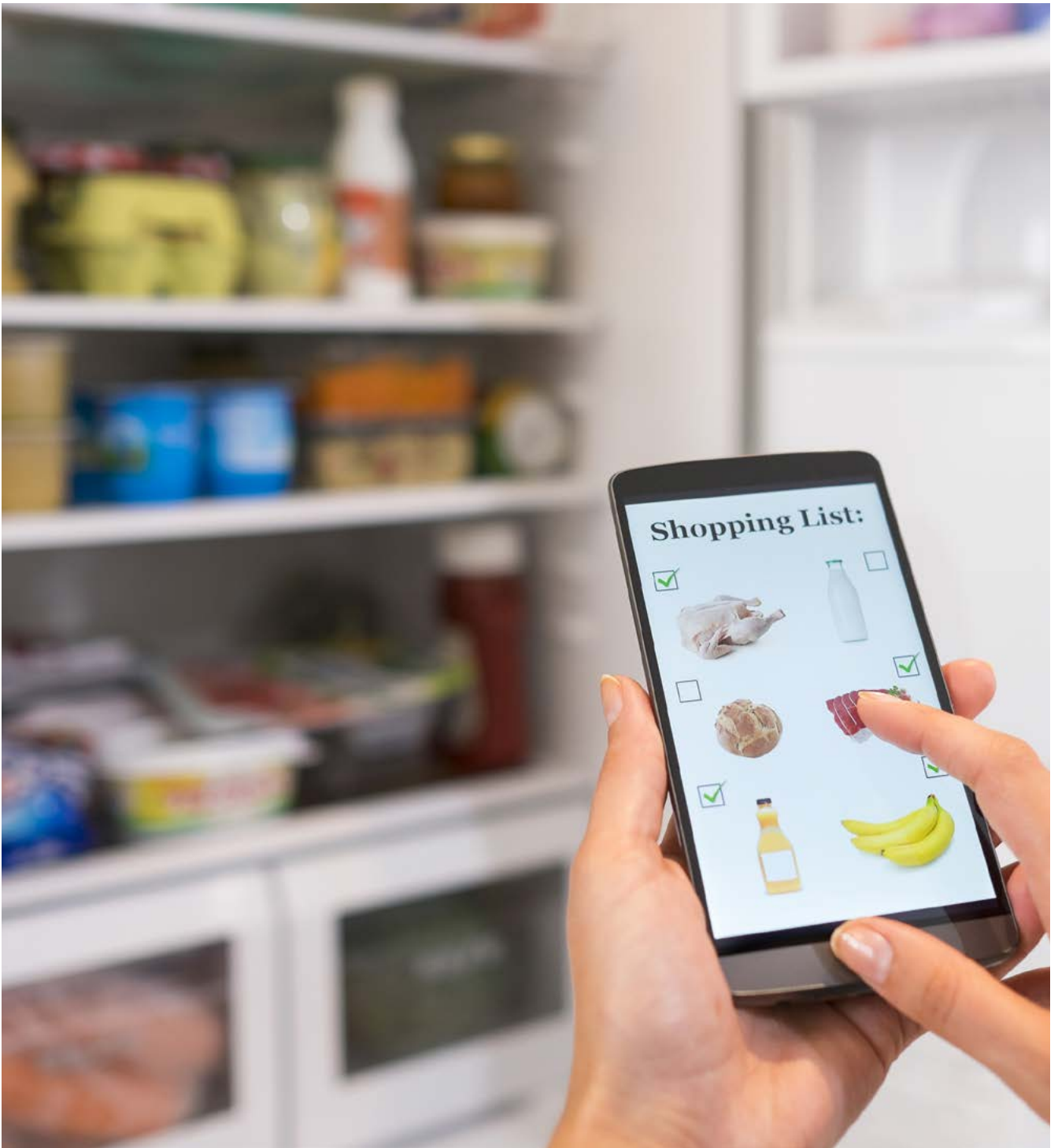
Ein Blick auf den Einsatz digitaler Lösungen bei anderen Händlern und Städten kann diesbezüglich eine wertvolle Hilfestellung sein und den wichtigen Anstoß in die richtige Richtung setzen. Vor diesem Hintergrund sind im Digitalisierungsatlas Handel nachfolgend mehrwertstiftende digitale Lösungsansätze von Händlern, Städten oder Kommunen aus der Praxis systematisch aufbereitet. Um dabei die Brandbreite digitaler Lösungsansätze aufzuzeigen, aber auch die gezielte Suche nach interessanten Ansätzen zur Übertragung auf die eigenen Begebenheiten zu erleichtern, sind die ausgewählten Praxisbeispiele in die folgenden Themenfelder gegliedert:

1. Regionale Nahversorgungskonzepte
2. Onlinemarktplätze
3. Omni-Channel/Digitale Schaufenster
4. Loyalty-Konzepte
5. Stadtportale/-App
6. Mobilitätskonzepte
7. Payment-Lösungen
8. In-Store-Lösungen
9. Exkurs: Social Media
10. Exkurs: Estland

Zu Beginn eines jeden Themenfelds gibt eine Übersichtsseite zunächst grundlegende Informationen zur Einordnung. Neben einer inhaltlichen Einführung zum Thema enthält das Kapitel Schnellchecks zur Einordnung der digitalen Lösung hinsichtlich der folgenden Dimensionen:

- Kostenrahmen
- Pflegeaufwand
- Benötigtes Fachwissen
- Höhe des Kundennutzens

Im Anschluss an die entsprechende Übersichtsseite sind die ausgewählten Praxisbeispiele von Händlern, Städten oder Kommunen zum Einsatz digitaler Lösungen als Steckbriefe übersichtlich aufbereitet. Um die Möglichkeiten der Digitalisierung aufzuzeigen und die relevanten Mehrwerte der jeweiligen Lösungen greifbar zu machen, wird im Rahmen der Steckbriefe nicht nur die grundsätzliche Umsetzung der digitalen Lösung erläutert, sondern auch im Detail auf die Besonderheiten sowie die relevanten Mehrwerte der jeweiligen Lösung eingegangen. Um digital weniger Erfahrenen den Zugang zu digitalen Lösungen zu erleichtern, und um Erfahreneren neue Möglichkeiten aufzuzeigen, erstreckt sich die Auswahl der Praxisbeispiele dabei von einfachen Lösungen bis hin zu komplexeren Ansätzen.



Regionale Nahversorgungskonzepte

Regionale Nahversorgungskonzepte – Übersicht

DIGITALE LÖSUNG FÜR FOLGENDE HERAUSFORDERUNGEN:



Kurzbeschreibung:

In Zeiten des demographischen Wandels, einem veränderten Konsumentenverhalten und der fortschreitenden Digitalisierung unterliegt der Einzelhandel strukturellen Veränderungen. Gerade in ländlichen Gegenden, in welchen die über Jahre hinweg gewachsene Handelsstrukturen wegbrechen, muss vor allem die Nahversorgung der lokalen Bevölkerung sichergestellt werden. Hierbei können verschiedene Nahversorgungskonzepten unterstützen, die wohnortnahe Versorgung der Bevölkerung mit Waren und Gütern des täglichen Bedarfs aufrechtzuerhalten. Vor allem für Senioren und immobile Bevölkerungsgruppen stellen solche Konzepte eine wichtige Möglichkeit dar, sich weiterhin selbst und unabhängig zu versorgen. Im Weiteren haben Nahversorgungskonzepte den Vorteil, dass regionale Produzenten ihre Waren gut vermarkten können.

SCHNELLCHECK



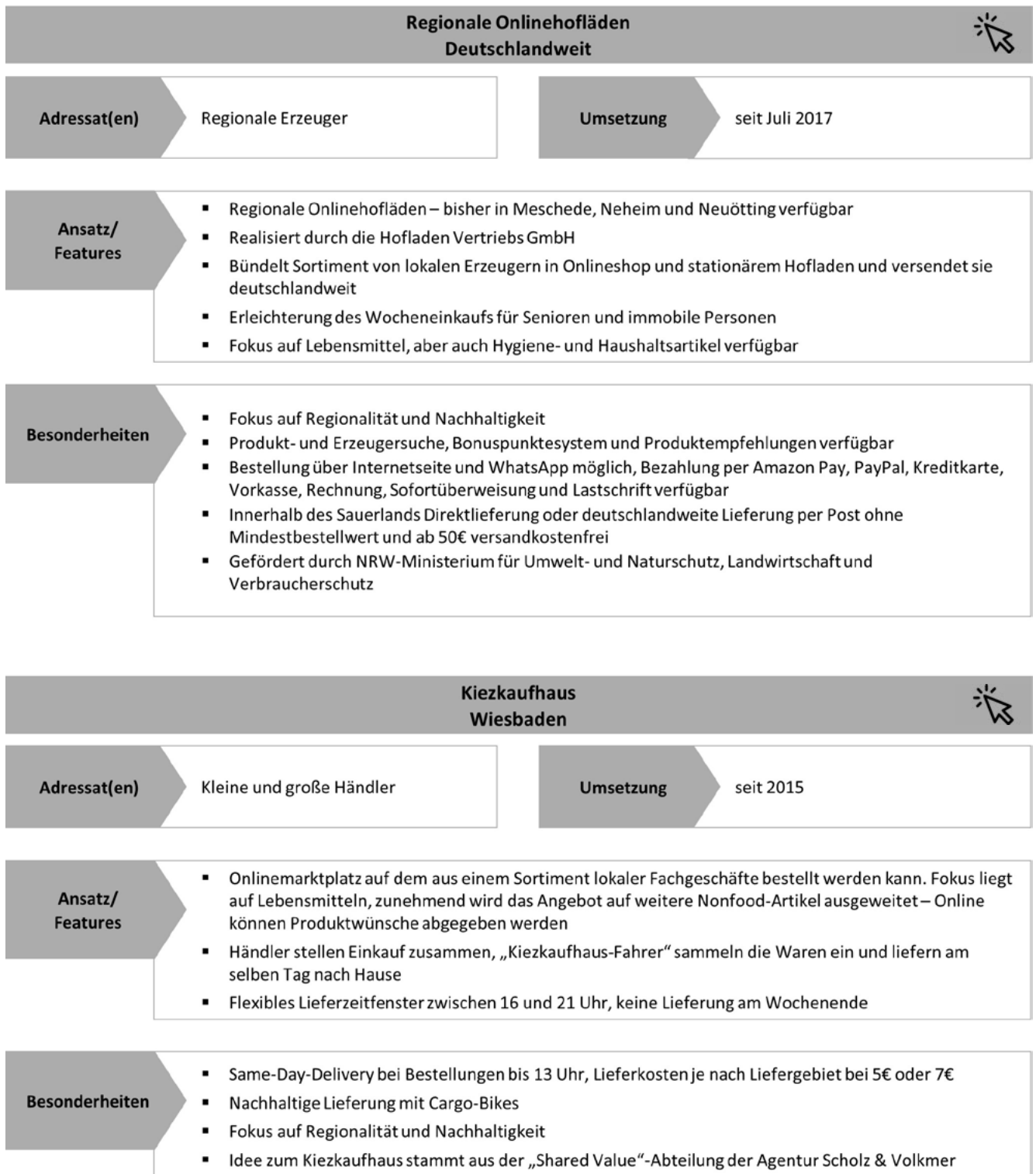
Vorteile

- ✓ Stärkung der regionalen Identität
- ✓ Sicherung der Versorgung in ländlichen Regionen
- ✓ Tragfähige Konzepte in bevölkerungs- und frequenzschwachen Lagen

Stolpersteine

- Tragfähiges Geschäftsmodell trotz kostenintensiver Logistik
- Geringe Bereitschaft der Konsumenten höhere Preise zu zahlen
- Spannende Konzepte fokussieren oftmals im ersten Schritt auf frequenz- und bevölkerungsstarke Lagen

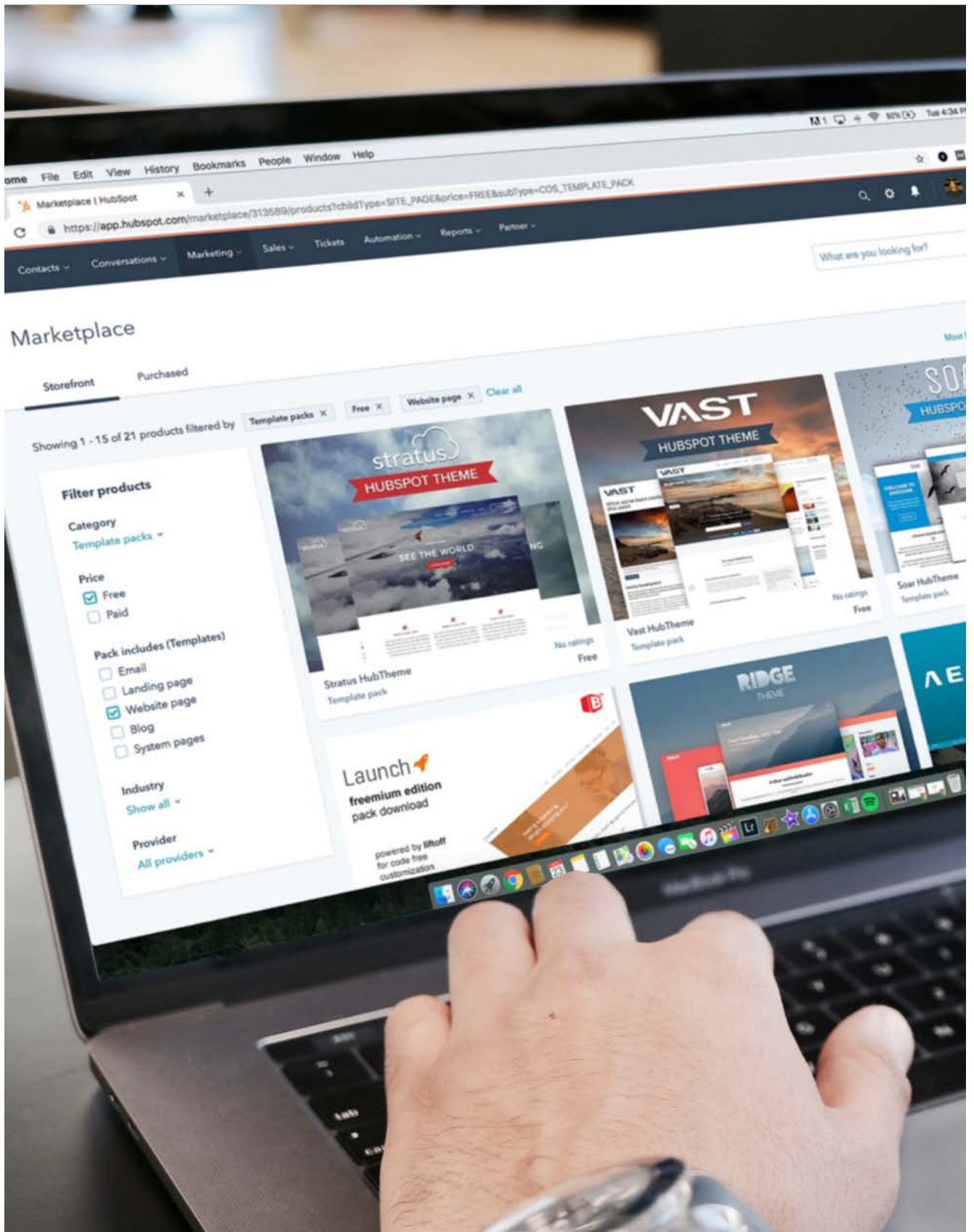
Regionale Nahversorgungskonzepte – Praxisbeispiele



Regionale Nahversorgungskonzepte – Praxisbeispiele

Online Supermarkt Neuss	
Adressat(en)	Lebensmittelhändler und -Lieferanten
Umsetzung	Gründung 2015 in den Niederlanden, NRW seit 2019
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Onlinesupermarkt mit Lebensmitteln des Anbieters Picnic ▪ Gratis Lieferung ab 25 € Bestellwert ▪ Bestellung über App ▪ Bestellung bis 22 Uhr & Lieferung am nächsten Tag ▪ Fokus zunächst auf Regionen außerhalb von Metropolen
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lieferung in eigens entwickelten, umweltfreundlichen E-Flitzern ▪ Lieferung in Wunschzeitraum von einstündigem Zeitfenster ▪ Bestellung kann mit Live-Radar verfolgt werden ▪ seit März 2018 in Deutschland verfügbar (Start in Neuss, aktuell auch Düsseldorf Oberkassel, Kaarst, Meerbusch, Krefeld) ▪ Bezahlung per Lastschrift

ONLEIN versorgt Düren	
Adressat(en)	Bewohner eines Dorfs oder Stadtteils
Umsetzung	Seit 2018 (im Aufbau)
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Teil der Initiative DORV- und quartVier-Zentrum ▪ Online basierte Bestell- und Abholstation mit Waren und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs ▪ Teilnehmer sind Anbieter aus der Region, vom Supermarkt über Biobauern bis zur Buchhandlung ▪ Lieferung ins DORV- bzw. quartVier-Zentrum oder in teilnehmende Geschäfte vor Ort
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neben der Funktion als Onlinesupermarkt erhält der Bewohner über das Onlineportal auch Zugriff auf Dienstleistungen und weiteren Services aus dem Dorf oder Stadtteil ▪ Ganzheitliches Konzept der neuartigen multifunktionalen Nahversorgung gerade an Standorten, wo sich herkömmliche Anbieter zurückgezogen haben ▪ Aktivierung der örtlichen Bürger zur aktiven Teilnahme am Projekt ▪ Gefördert durch das Land Nordrhein-Westfalen



Onlinemarktplätze



Onlinemarktplätze – Übersicht

DIGITALE LÖSUNG FÜR FOLGENDE HERAUSFORDERUNGEN:



Kurzbeschreibung:

Onlinemarktplätze sind Plattformen, auf welchen unterschiedliche Händler Waren zum Verkauf anbieten. Dabei werden geschlossene von offenen Marktplätzen unterschieden. Bei geschlossenen Marktplätzen entscheidet der Anbieter des Marktplatzes selbst, wer seine Waren über die Plattform anbieten darf. Bei offenen Marktplätzen dagegen kann sich jeder Anbieter anmelden und seine Waren verkaufen. Im Weiteren kann man verschiedene Angebotsarten bei Onlinemarktplätzen unterscheiden. Es gibt die Auswahl zwischen Sofortkauf, Auktion, Inserat oder Kleinanzeige. Je nach Angebotsart unterscheidet sich auch, ob die Transaktion direkt auf dem Marktplatz stattfindet oder erst bei der Übergabe der Ware. Daneben gibt es noch einen weiteren Unterschied bei der Betriebsart des Marktplatzes. So unterscheidet sich, ob der Marktplatz von einem Händler betrieben wird, oder ob der Marktplatz von einem Betreiber geführt wird, der selbst keine Waren über den Marktplatz verkauft.

SCHNELLCHECK



Weiterführende Informationen:

- „Lokale Initiativen zur Digitalisierung des Handels“: www.ecommerce-leitfaden.de/lokale-marktplaetze



Vorteile

- ✓ Schafft online Sichtbarkeit für das eigene Unternehmen
- ✓ Stärkung der regionalen Identität
- ✓ Für Händler kostengünstiger im Vergleich zu einem eigenen Webshop
- ✓ Kunden werden bereits bei der Onlinerecherche abgeholt


Stolpersteine


- Kommunikationsmaßnahmen müssen ausreichend eingeplant sein, um die Plattform bekannt zu machen
- Onlinemarktplätze leben von der Anzahl aktiver Händler auf der Plattform – ein zentraler Akquisitor ist Pflicht
- Die zeitlichen Aufwände für die Bereitstellung von Bildmaterial und textlichen Beschreibungen dürfen nicht unterschätzt werden

Onlinemarktplätze – Praxisbeispiele

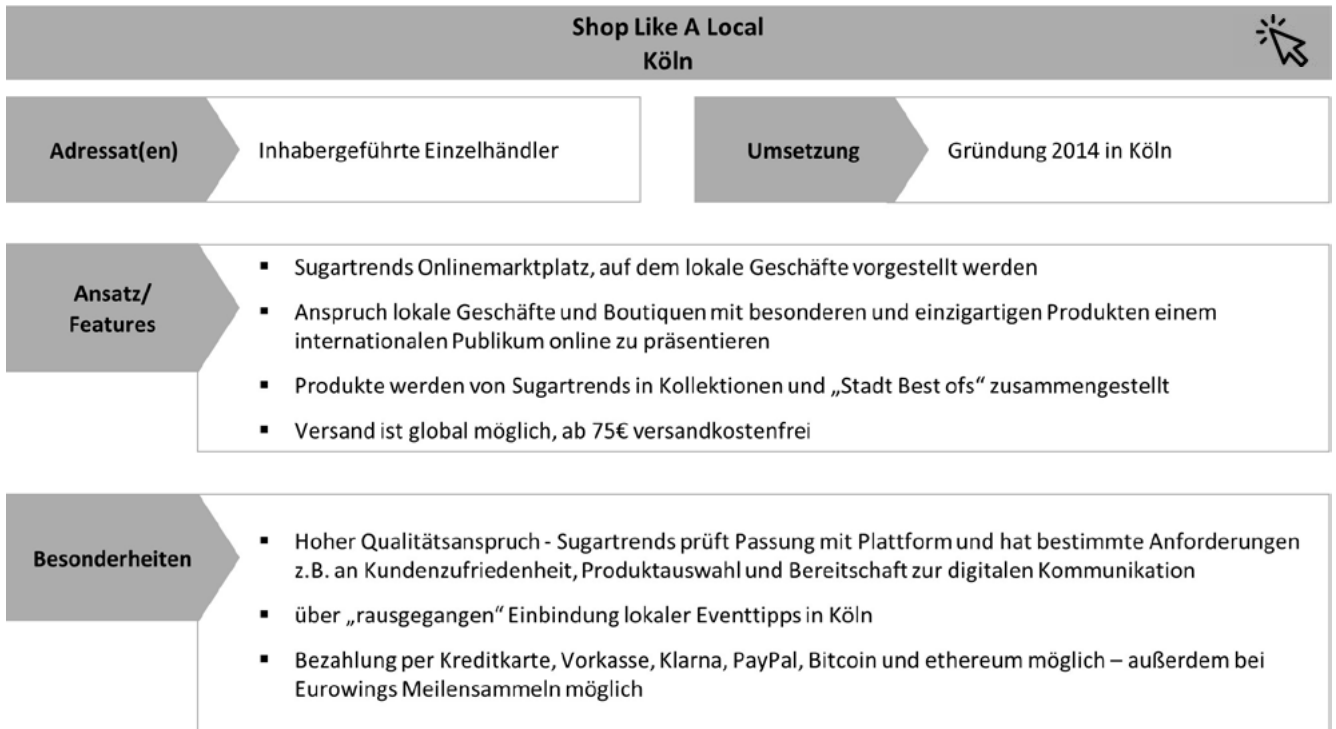
Monheimer Lokalhelden Monheim		
Adressat(en)	Filialisten, andere Händler, Dienstleister, Gastronomen	Umsetzung seit 2017
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Onlinemarktplatz der Gemeinde basierend auf atalanda Plattform ▪ lokale Händler, Servicedienstleister, Gastronomen und Hoteliers bieten auf dem Marktplace Produkte, Dienstleistungen oder Informationen z.B. Speisekarten an und teilweise können Läden in 360°-Fotos besichtigt werden ▪ je nach Anbieter sind Click & Collect, Online-Same-Day-Lieferung und auch Versand innerhalb Deutschlands verfügbar 	
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ breites Sortiment und hohe Markenvielfalt ▪ gute regionale Filter- und Suchfunktion, Weiterleitung an Navigationsdienst und Informationen zu Parkmöglichkeiten ▪ Einbindung von Veranstaltungs- und Gastronomieangeboten ▪ je nach Anbieter können Versandkosten in unterschiedlicher Höhe anfallen ▪ umgesetzt und finanziert durch Wirtschaftsförderung Monheim – Stadt Monheim trägt Kosten und unterstützt Händler bei Aufbau ihrer Seite z.B. durch professionelle Fotografen 	
Onlinecity Wuppertal / talMARKT Wuppertal		
Adressat(en)	Filialisten, andere Händler, Dienstleister, Gastronomen	Umsetzung seit 2013
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Onlinemarktplatz der Gemeinde basierend auf atalanda Plattform ▪ lokale Händler, Servicedienstleister, Gastronomen und Hoteliers bieten auf dem Marktplace Produkte, Dienstleistungen oder Informationen z.B. Speisekarten an und teilweise können Läden in 360°-Fotos besichtigt werden ▪ Je nach Anbieter sind Servicebuchungen, Click & Collect, Same-Day-Lieferung und auch Versand innerhalb Deutschlands verfügbar 	
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einbindung von Veranstaltungs-, Hotel- und Gastronomieangeboten ▪ Weiterleitung an Navigationsdienst und Informationen zu Parkmöglichkeiten ▪ Schullisten mit Produktlisten der lokalen Gesamtschule nach Jahrgangsstufe ▪ Gratis-Versand ▪ Seit Start bis Mitte 2019 Umsetzung mithilfe von Fördermitteln 	

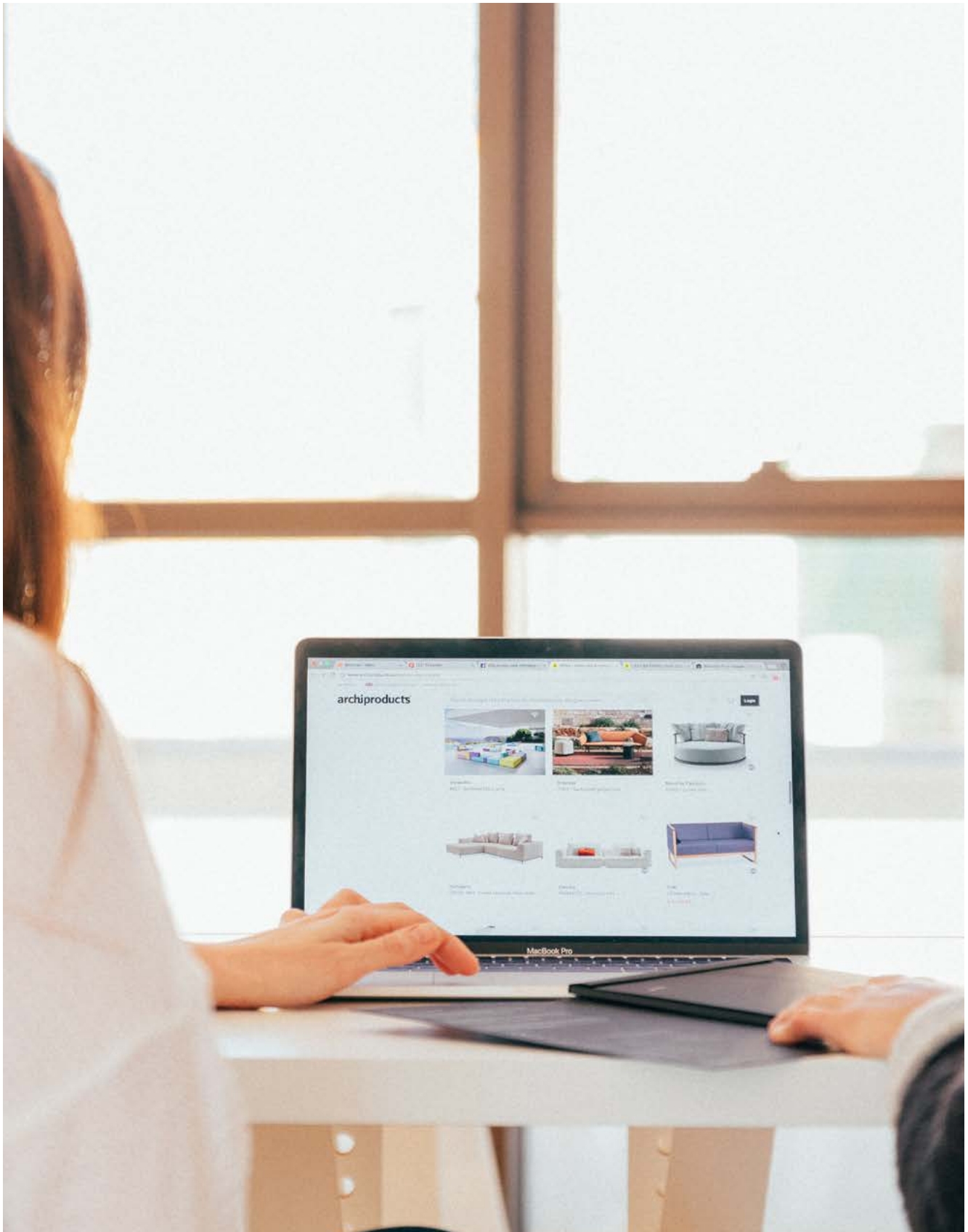
Onlinemarktplätze – Praxisbeispiele

Geschäfte entdecken in Mönchengladbach Mönchengladbach		
Adressat(en)	Filialisten, andere Händler, Dienstleister, Gastronomen	Umsetzung seit 2015
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ eBay-City Initiative lokal & digital ▪ Shop, in dem Einzelhändler gesammelt unter „Ebay City Mönchengladbach“ ihre Produkte anbieten können ▪ Je nach Anbieter sind Click & Collect und Versand innerhalb Deutschlands, Europa oder weltweit möglich 	
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Für teilnehmende Händler wird eine eBay Startberatung angeboten, bei Bedarf kann auf ein Kassensystem mit eBay-Integration und Toolunterstützung (durch Inventorum) aufgestockt werden ▪ Einbindung in eBay erweitert potenzielle Kundschaft auf 18 Millionen deutsche Ebay Nutzer bzw. europäische und globale Nutzer ▪ Erweiterung auf Business- und Industrieprodukte ▪ Je nach Anbieter und Lieferort können Versandkosten unterschiedlicher Höhe anfallen ▪ Pilotphase von 2015 bis 2017, Kosten von 30€ pro Monat 	

Produkte aus Geschäften in deiner Nähe: Regionaler Onlinemarktplatz Köln		
Adressat(en)	Filialisten, kleine und große Einzelhändler	Umsetzung In Köln seit August 2015
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Onlinemarktplatz der Stadt über den Anbieter Locafox ▪ Informationen über Produktverfügbarkeit und je nach Anbieter Click & Collect und Same-Day-Delivery verfügbar 	
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bei Produktsuche werden Läden, in denen das Produkt verfügbar ist mit Preisen in Übersichtskarte aufgeführt ▪ Lauf- bzw. Fahrzeit per Auto und ÖPNV zum jeweiligen Geschäft wird angegeben ▪ Fokus eher auf Produktsuche, weniger auf Händlern 	

Onlinemarktplätze – Praxisbeispiele





Omni-Channel/Digitale Schaufenster



Omni-Channel/Digitale Schaufenster – Übersicht

DIGITALE LÖSUNG FÜR FOLGENDE HERAUSFORDERUNGEN:



Kurzbeschreibung:

Auch wenn in erster Linie lokale Kunden im Fokus stehen, ist eine Onlinepräsenz für stationäre Händler eine Pflichtaufgabe. Die Bandbreite der Möglichkeiten reicht hier von einem Unternehmenseintrag bei Google My Business bis zur eigenen Website mit Cross-Channel-Services. Einfache Lösungen bieten Händlern kostengünstig die Möglichkeit auf einer bestehenden Plattform ihr Angebot und Leistungsrepertoire zu präsentieren. Die Möglichkeiten der Individualisierung oder Integration von Cross-Channel-Services ist durch den Anbieter limitiert. Ebenso zeigt sich der Plattformbetreiber für die SEO-Performance (Suchmaschinenoptimierung) oder Darstellung auf mobilen Endgeräten verantwortlich. Allen Ansätzen gemein ist, dass der Konsument bereits in einer frühen Phase der Customer Journey abgeholt wird.

SCHNELLCHECK




Vorteile


- ✓ Sichtbarkeit im Internet
- ✓ Neukundengewinnung durch Darstellung des Leistungsportfolios
- ✓ Öffnungszeiten, Anfahrt und Kontaktmöglichkeiten jederzeit abrufbar
- ✓ Cross-Channel-Services leiten Kundenströme aus dem Internet in den Laden

Stolpersteine


- Pflegekosten und -aufwände werden unterschätzt
- Internetpräsenz entspricht nicht der Anmutung des stationären Geschäfts
- Artikelbilder und -beschreibungen liegen nicht vor
- Kunden haben hohe Anforderungen an Design, Nutzerführung und Darstellung auf mobilen Endgeräten

Omni-Channel/Digitale Schaufenster – Praxisbeispiele

Geschäfte und Angebote aus Jülich online einsehen: meinJülich.de Jülich 	
Adressat(en)	Händler, Gastronomie, Dienstleister und Handwerk
Umsetzung	seit 2014
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gemeinschaftsprojekt der Werbegemeinschaft Jülich e.V. und Stadtwerke Jülich ▪ übersichtliche Darstellung der Anbieter aus Jülich mit Einseitern ▪ neben Kontaktinformationen und Öffnungszeiten kann jeder Anbieter sein Geschäft oder seine Dienstleistung in einem kurzen Text und mit passenden Bildern präsentieren ▪ Die wichtigsten Marken, die der Anbieter vorhält, sind mit Logos visualisiert.
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hinweis auf händlerübergreifende Gutscheinkarten – einlösbar bei allen Mitgliedern der Werbegemeinschaft ▪ keine Möglichkeit des Onlinebezugs der Gutscheine

Stadtteilblog: echt-unterbilk.de Düsseldorf-Unterbilk 	
Adressat(en)	Händler, Gastronomie, und Dienstleister
Umsetzung	seit 2013
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ privater Blog: Umsetzung und Beiträge von einer Privatperson ▪ umfangreiche Steckbriefe und Erfahrungsberichte zu Gastronomie, Händlern und Dienstleistern in Düsseldorf-Unterbilk ▪ Anschrift und Verlinkung zur Webste des dargestellten Geschäfts
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sympathische und echte Eindrücke zu Geschäften aus Sicht der Konsumenten ▪ neben Unternehmenssteckbriefen auch Blogbeiträge zu aktuellen Themen aus Sicht des Websitebetreibers

Omni-Channel/Digitale Schaufenster – Praxisbeispiele

Einkaufen in Konstanz: Treffpunkt-konstanz.de/finder Konstanz 	
Adressat(en)	Händler, Gastronomie und Dienstleister
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ seit 2016 ▪ Markenfinder als Bestandteil des Konstanz Städteportals
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suchfunktion nach Marken und Produkten ▪ Händlersteckbriefe mit Öffnungszeiten, Kontaktinformationen und Begleittexten ▪ umfangreiche Bilder und Impressionen zu Händlern ▪ Liste aller relevanten Marken, die der Händler führt
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suchfunktion nach Marke, Händler, Service oder Gastronomie ▪ Optimierung der Website für Mobilnutzung

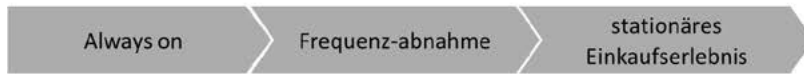


Loyalty-Konzepte



Loyalty-Konzepte – Übersicht

DIGITALE LÖSUNG FÜR FOLGENDE HERAUSFORDERUNGEN:



Kurzbeschreibung:

Die Festigung von Kundenbeziehungen ist für Unternehmen eine wichtige Aufgabe. In Zeiten eines starken Wettbewerbsdrucks durch Onlinehandel, Shopping-Center oder benachbarte Innenstädte, gilt es, neben der Neukundengewinnung in den Erhalt der Stammkundschaft zu investieren. Gewonnene Erkenntnisse aus Kundendaten helfen dem Händler dabei die eigene Zielgruppe besser zu verstehen und entsprechend der Anforderungen das Sortiment und Angebote zu optimieren. Ein wichtiges Mittel zur Generierung dieser Kundendaten und Intensivierung von Kundenbeziehungen sind dabei Gutscheinkonzepte. Digitale Gutscheinkonzepte für die Innenstadt können Händler alleine aufsetzen oder als geschäftsübergreifende Systeme geplant werden. Sie dienen der Stärkung der lokalen Wirtschaft und erzeugen messbare Umsätze für den Händler. Die Kundenbindung wird gestärkt und Kaufanreize können gezielt gesteuert werden. Konsumenten profitieren von lokalen Angeboten und werden bei geschäftsübergreifenden Systemen auf Händler oder Dienstleistungen aufmerksam, die sie bislang noch nicht kannten. Das Angebot der Dienstleister reicht von App-basierten Anwendungen über digitale Gutscheinkarten. Bei der Incentivierung der Konsumenten ist ebenfalls eine große Spannweite zu sehen. Treuepunkte, Teilnahme an Gewinnspielen oder das Einlösen von Gutscheinguthaben bei örtlichen Versorgungs- oder Nahverkehrsunternehmen werden angeboten.

SCHNELLCHECK



Vorteile

- ✓ Kundenbindung steigern
- ✓ Kooperation von Handel, Dienstleistern und Versorgungsbetrieben erhöht die Attraktivität der Stadt

Stolpersteine

- Personalintensive Rekrutierung teilnehmender Akteure
- Nutzung einer App aus Kundensicht nur sinnvoll bei einer Vielzahl von Einsatzmöglichkeiten
- Stetige Weiterentwicklung der App und Website zur Anpassung an Hardware

Loyalty-Konzepte – Praxisbeispiele

Stadtübergreifende Geschenkgutscheine: City-Gutschein Köln

Adressat(en)	Städte/Kommunen, Werbe- und Interessengemeinschaften, Händler und Dienstleister	Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ seit 2018 ▪ 150+ Geschäfte, Restaurants und Dienstleister verkaufen und akzeptieren Schenk Lokal Geschenkgutscheine
---------------------	---	------------------	--

Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gemeinsamer, geschäftsübergreifender Geschenkgutschein, der in beliebiger Höhe gekauft und in freier Stückelung eingelöst werden kann ▪ Die Akzeptanzstellen nutzen zur Teilnahme eine App, mit der die Gutscheine verkauft und eingelöst werden können ▪ Die Gutscheine können zudem auf www.schenk-lokal.de gekauft werden
-------------------------	---

Besonderheiten	Die Teilnahme und die damit verbundenen Werbemaßnahmen sind für die Akzeptanzstellen kostenfrei – erst wenn ein Gutschein eingelöst wird, fällt eine Provision i. H. v. 5 % an.
-----------------------	---

Stadtübergreifende Geschenkgutscheine: Stadtgutschein Gronau/Epe

Adressat(en)	Städte/Kommunen, Händler und Dienstleister	Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ seit 2018 ▪ Über 60 beteiligte Händler, Dienstleister und Einrichtungen
---------------------	--	------------------	--

Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geschenkgutscheine können online bestellt werden – Zusätzlich zur Onlinefunktionalität auch zwei Verkaufsstellen in der Innenstadt ▪ Teilnehmende Händler präsentieren sich mit einem Bild und Steckbrief auf der Website ▪ Gutscheine sind aufteilbar und an unterschiedlichen Stellen einlösbar
-------------------------	---

Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufbau des neuen Systems auf einer veralteten bestehenden Lösung ▪ Aktivierung eines umfangreichen Händler- und Dienstleisterpotenzials
-----------------------	--

Loyalty-Konzepte – Praxisbeispiele

Die ganze Stadt in einer App: Ratingen APPsolut Ratingen



Adressat(en)

Städte/Kommunen, Händler und Dienstleister

Umsetzung

- seit 2016
- 3.104 erfasste Unternehmen, 16.000 User und 93% regelmäßige Nutzung

Ansatz/ Features

- Kundenbindung über Coupons, Rabatte und Gutscheine als Push-Notification
- Service-Funktionen rund um Abfallentsorgung, Händler und Dienstleister in meiner Umgebung inkl. Produktsuche nach Branchen, Veranstaltungskalender, aktuelle Baustellen, Nahverkehr, Parken und Tanken
- Zum Thema Kommunikation enthält die App Kontaktadressen und Anlaufstellen der Stadtverwaltung, Notfallnummern und eine Schnittstelle zum Kundenportal der Stadtwerke

Besonderheiten

- Merk's Dir - Das Ratingen Spiel: Bild-/Wortpaare rund um Ratingen zu sortieren
- Kostenfreier Basiseintrag für Händler, kostenpflichtiges Premium-Paket zur Bewerbung des eigenen Unternehmens mit eigener mobiler Website, Bilder, Logos, Texten etc.
- Weiterer Ausbau der App im Rahmen des Förderprojekts „Digitalen und stationären Einzelhandel zusammen denken“ der Landesregierung Nordrhein-Westfalen
- App verfügbar für Android und iOS

Gutscheinkarte zum bargeldlosen und vergünstigten Parken Langenfeld



Adressat(en)

Städte/Kommunen und Händler

Umsetzung

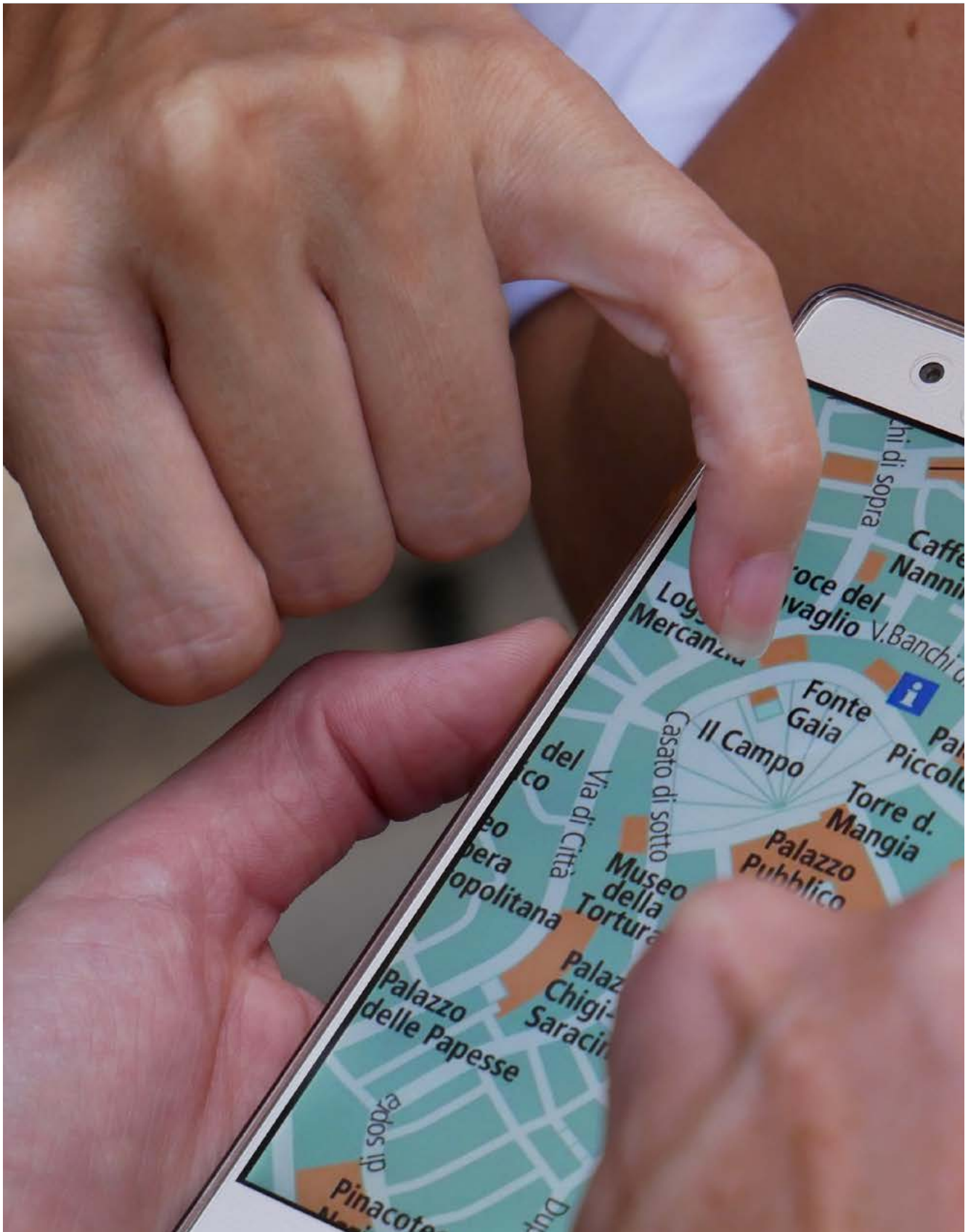
seit 2017

Ansatz/ Features

- Kundenbindung durch Gutschriften beim Einkauf in Langenfeld
- Gutschriften werden von Händlern beim Einkaufen durch NFC-Lesegerät oder durch Scannen des QR-Codes am Stadtschlüssel-NFC-Chip registriert
- Gutschriften von Händlern werden beim Parken angerechnet
- Gebühren für gesammelte Parkvorgänge werden am Ende des Monats über ein SEPA-Lastschriftmandat eingezogen

Besonderheiten

- Gilt für alle öffentlich zugänglichen, beschränkten Parkanlagen in der Shopping-Mitte
- Nutzung einer Parkkarte mit RFID-Technologie zum Parken und eines gesonderten Stadtschlüssel-NFC-Chips mit QR-Code für das Sammeln von Gutschriften beim Einkaufen



Stadtportale/-apps



Stadtportale/-apps – Übersicht

DIGITALE LÖSUNG FÜR FOLGENDE HERAUSFORDERUNGEN:



Kurzbeschreibung:

Städte-Apps bieten dem Nutzer eine Vielzahl an Funktionen und Mehrwerten rund um Behörden, lokale Händler und Veranstaltungen. Die Ausgestaltung ist dabei sehr heterogen. Während einzelne Städte hier eine Übersicht des lokalen Einzelhandels und Dienstleistungen bieten, integrieren andere Städte auch die Möglichkeit Behördengänge vorzubereiten oder sich über Dienste, wie Müllentsorgung oder Personennahverkehr, zu informieren. Oftmals ist darüber hinaus auch ein Eventkalender angeschlossen, der Bewohner und Touristen über anstehende Veranstaltungen informiert.

Städten ermöglicht es, die Angebotsvielfalt zu präsentieren und Konsumenten die Stadt neu entdecken zu lassen. Je mehr Funktionen in diesem Stadtportal integriert sind, desto höher ist der Nutzen und damit die Bereitschaft zur Nutzung durch Bewohner der Stadt.

SCHNELLCHECK



Vorteile

- ✓ Umfangreicher Funktionskatalog erhöht den Mehrwert für den Nutzer
- ✓ Stadt/Kommune behält die Datenhoheit und Verantwortung für den Kommunikationskanal zu den Bürgern
- ✓ Möglichkeit zur Integration und Zusammenführung bestehender Webinhalte

Stolpersteine

- Hohe Bereitschaft der teilnehmenden Stellen zur Lieferung aktueller Inhalte (Events, Beiträge etc.)
- Fehlende Evaluation der Anforderungen der Bürger an ein Stadtportal
- Einzelne Funktionalität bspw. im Bereich des eGovernment bedürfen umfassende Eingriffe (Onlineformulare)
- Klärung datenschutzrechtlicher Fragestellungen bei der Erstellung von Onlineformularen

Stadtportale/-apps – Praxisbeispiele

Kombinierte Angebote der Stadt Oberhausen in der App: Oberhausen! Oberhausen

Adressat(en)	Händler und Dienstleister	Umsetzung	seit 2016
---------------------	---------------------------	------------------	-----------

Ansatz/ Features

- Aktuelle Nachrichten aus Oberhausen und Umgebung
- Neuigkeiten aus den Sportvereinen
- Veranstaltungskalender, aktuelles Kinoprogramm und City-Map mit wesentlichen Points of Interest
- Fahrplanauskunft inkl. Verbindungssuche und Abfahrtsmonitor
- Weitere Service-Angebote wie Abfallkalender, Sperrmüllbuchung, Apotheken- und Ärztenotdienst

Besonderheiten

- Umsetzung mit Unterstützung des örtlichen Energieversorgers
- Zusätzliche Energie-Service-Funktionalitäten: Onlinekundenportal, Zählerstanderfassung, Preisrechner, Energiespartipps, Störungsmeldungen etc.
- App von Energy App Provider GmbH verfügbar für Android und iOS

Wissenschaftstour durch Aachen: Future Lab Aachen App Aachen

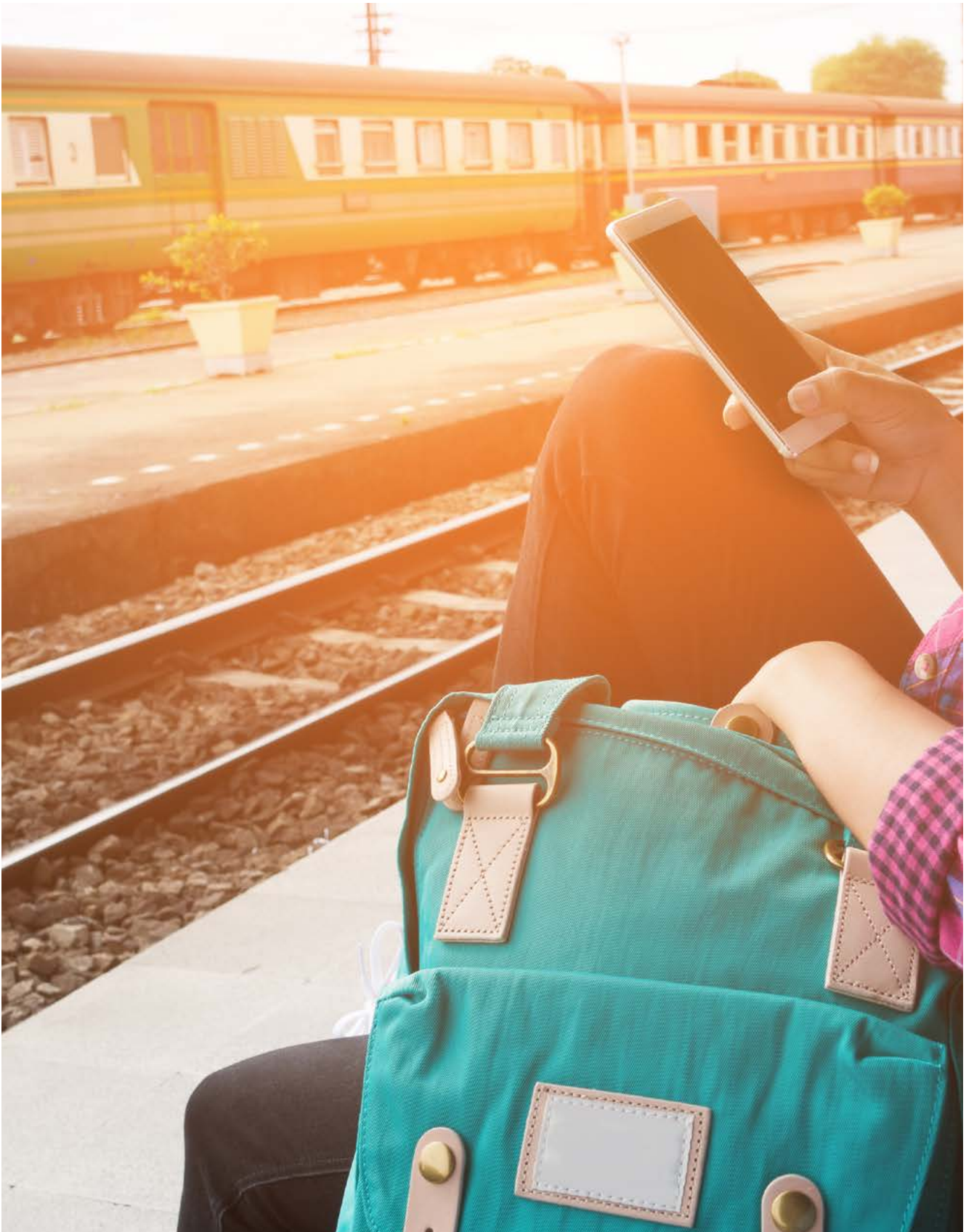
Adressat(en)	Forschungseinrichtungen	Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ App der RWTH Aachen University ▪ Umsetzung mit Hilfe öffentlicher Förderung
---------------------	-------------------------	------------------	--

Ansatz/ Features

- Science Guide mit 13 themengebundenen Stationen der Wissenschaft
- Umfassende Inhalte erklären Wissenschaft und historische Orte

Besonderheiten

- Integration von GPS-Steuerung, Audioguide, Bildern, Videos, Spezialisten-Statements und 3D-Objekten.
- App als Baustein des Projekts Future Lab Aachen



Mobilitätskonzepte



Mobilitätskonzepte – Übersicht

DIGITALE LÖSUNG FÜR FOLGENDE HERAUSFORDERUNGEN:



Kurzbeschreibung:

In Zeiten, in denen Onlineshopping bequem Zuhause vom Sofa erledigt werden kann, überzeugen die Fahrt in die Innenstadt und das Parken vor Ort Besucher aktuell in vielen Städten nicht gerade durch hohe Bequemlichkeit und sind sehr häufig Kritikpunkt. Digitale Mobilitätskonzepte können auf vielfältige Weise zielführend dabei unterstützen, Erreichbarkeit oder gar das Parken zu erleichtern.

Digitale Lösungen können dabei Bezug auf die öffentlichen Verkehrsmittel, oder aber auf die Erreichbarkeit mit dem PKW nehmen. Zum Einen können bspw. die Abfahrtszeiten der öffentlichen Verkehrsmittel über Apps eingesehen werden. Zum anderen kann die Parksituation mit dem PKW verbessert werden, indem freie Parkplätze, in Parkhäusern oder am Straßenrand besser auffindbar sind, oder der Parkvorgang durch das Lösen digitaler Parkscheine erleichtert wird.

SCHNELLCHECK



Vorteile

- ✓ Abbau von Barrieren zum Innenstadtbesuch
- ✓ Hohe Convenience für Innenstadtbesucher/Kunden


Stolpersteine

- Auswahl/Anschaffung richtige Hard- und Software
- Pflegeaufwand zur fortlaufenden Aktualisierung kann stark variieren
- Anbindung aller relevanten Anbieter
- Zu schlechte Internetverbindung im Einzugsgebiet

Mobilitätskonzepte – Praxisbeispiele

digitaler Parkschein für Parkzonen/Parkhäuser 36 Städte in NRW*		
Adressat(en)	Städte/Kommunen	Umsetzung 350 registrierte Standorte in Deutschland
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Freie Nutzung: Lösung eines digitalen Parkscheins für gebührenpflichtige Parkzonen für eine vorab festgelegte Parkdauer – Push-Benachrichtigung zur Erinnerung vor Ablauf der Parkdauer und Möglichkeit zur Verlängerung der Parkdauer ▪ Premium-Zugang: in einigen Städten mit Start-Stop-Funktion für flexible Parkdauer dauern in Parkzonen verfügbar; zusätzlich Zugang zu registrierten Parkhäusern: Erkennung von travipay-Parkkarte/Sticker im Auto bei Ein-/Ausfahrt zur Bestimmung von Parkdauer & -gebühr 	
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In travipay-App Parkzonen über Karte einsehbar – Navigation zur nächstgelegenen Parkzone über Weiterleitung zu Google Maps möglich ▪ Suche von ÖPNV-Verbindungen über Weiterleitung zu Google Maps ▪ In einigen Städten: travipay-Vignette oder Hinweiszettel im Auto auf Verwendung von travipay als Erkennung für Ordnungsamt notwendig ▪ Gelöste Parkscheine in App einsehbar ▪ Bezahlung ohne Registrierung: über Mobilfunkrechnung/Prepaid-Guthaben; mit Registrierung: über PayPal/Kreditkarte/Lastschrift 	

*Städte in NRW: Aachen, Arnsberg, Bad Honnef, Bergheim, Bergisch Gladbach, Bielefeld, Castrop-Rauxel, Detmold, Dortmund, Düsseldorf, Erkelenz, Grevenbroich, Hattingen, Kamp-Lintfort, Köln, Lemgo, Leverkusen, Menden, Mettmann, Möhnesee, Mönchengladbach, Moers, Olpe, Paderborn, Recklinghausen, Remscheid, Siegburg, Solingen Hauptbahnhof, Sorpesee, Troisdorf, Viersen, Warendorf, Wegberg, Werl, Hamm, Recklinghausen

digitaler Parkschein für Parkplätze am Straßenrand München		
Adressat(en)	Städte/Kommunen	Umsetzung seit 2018
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gilt für gebührenpflichtige Parkplätze am Straßenrand in München ▪ FixParken: Lösen eines digitalen Parkscheins für eine vorab festgelegte Parkdauer – Push-Benachrichtigung zur Erinnerung vor Ablauf der Parkdauer und Möglichkeit zur Verlängerung der Parkdauer ▪ FlexParken: über eigenes Starten und Stoppen der Parkzeit in der App zeitlich flexibel parken ▪ Nutzung über HandyParken München-App – Registrierung notwendig 	
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In der App können bis zu 10 KfZ-Kennzeichen hinterlegt werden ▪ Gelöste Parkscheine in App einsehbar ▪ Bezahlung entstandener Gebühren über SEPA-Lastschrift oder Kreditkarte möglich 	

Mobilitätskonzepte – Praxisbeispiele

bargeldloses Parken in öffentlichen Parkanlagen Langenfeld

Adressat(en) → Städte/Kommunen	Umsetzung → seit 2017
---------------------------------------	------------------------------

Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ gilt für alle öffentlich zugänglichen, beschränkten Parkanlagen in der Shopping-Mitte ▪ Nutzung einer Parkkarte mit RFID-Technologie zum Parken und eines gesonderten Stadtschlüssel-NFC-Chips mit QR-Code für das Sammeln von Gutschriften beim Einkaufen ▪ Erkennung der Parkkarte im Auto bei Ein-/Ausfahrt zur Bestimmung von Parkdauer & -gebühr innerhalb der Parkanlage ▪ Registrierung eines Stadtschlüsselkontos bei den Stadtwerken nötig
-----------------------------	--

Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gutschriften werden von Händlern beim Einkaufen durch NFC-Lesegerät oder durch Scannen des QR-Codes am Stadtschlüssel-NFC-Chip registriert ▪ Gutschriften von Händlern werden beim Parken angerechnet ▪ Gebühren für gesammelte Parkvorgänge werden am Ende des Monats über ein SEPA-Lastschriftmandat eingezogen
-----------------------	---

bargeldloses Parken in registrierten Parkhäusern 10 Städte in NRW*



Adressat(en) → Städte/Kommunen und Parkhausbetreiber	Umsetzung
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ seit 2014 ▪ aktuell 33 registrierte Städte in Deutschland ▪ z. B. in Düsseldorf: 14 registrierte Parkhäuser, 4.776 verfügbare Parkplätze, 3 Gutschriftenpartner

Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ gilt nur für registrierte Parkhäuser ▪ Nutzung einer Parkkarte mit RFID-Antenne ▪ Erkennung der Parkkarte im Auto bei Ein-/Ausfahrt zur Bestimmung von Parkdauer & -gebühr
-----------------------------	--

Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In evopark-App Filterung verfügbarer Parkhäuser nach ausgewählten Kriterien möglich (z. B. Öffnungszeiten, Einfahrtshöhe, E-Ladestation) ▪ Navigation zum Parkhaus über Weiterleitung zu Google Maps möglich ▪ durch Einkaufen bei registrierten Partnern können Gutschriften für das Parken mit evopark erworben werden – je nach Partner gibt es verschiedene Gutschriftmodelle ▪ Gebühren für gesammelte Parkvorgänge können am Ende des Monats über verschiedene Zahlungsmöglichkeiten bezahlt werden – zur Verfügung stehende Zahlungsmöglichkeiten variieren je nach Partner
-----------------------	---

*Städte in NRW: Aachen, Bergisch Gladbach, Bielefeld, Düsseldorf, Essen, Gelsenkirchen, Hamm, Köln, Mönchengladbach, Siegburg

Mobilitätskonzepte – Praxisbeispiele

Mobil in Düsseldorf Düsseldorf		
Adressat(en)	Städte/Kommunen	Umsetzung seit 2018
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> alle wichtigen ÖPNV-Informationen inkl. Abfahrtsmonitor in Echtzeit integrierte Karte zeigt Haltestellen öffentlicher Verkehrsmittel, Car-/Bikesharing-Stationen der Partner sowie P+R-Parkplätze an auf Karte angezeigte Verkehrsmittel können ausgewählt werden Nutzung „Mobil in Düsseldorf“-App von moovel 	
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> detaillierte Informationen zu verfügbaren Mietfahrrädern/-autos und Preisen an den verschiedenen Standorten über App einsehbar ohne Registrierung als Routenplaner für öffentliche Verkehrsmittel nutzbar; mit Registrierung auch Kaufen von VRR-Tickets möglich – Bezahlung per PayPal/Kreditkarte, gebuchte Tickets in App einsehbar Bestellen von Taxis über Einbindung von mytaxi, Weiterleitung zum Mieten von Fahrzeugen an stadtmobil carsharing-App, mit Registrierung Buchung von Mietfahrrädern über nextbike und Reservierung von Mietautos von car2go möglich – Öffnungscodes werden dann in App angezeigt Navigation über Weiterleitung an GoogleMaps möglich 	
Mobilitäts-App Darmstadt Darmstadt		
Adressat(en)	Städte/Kommunen	Umsetzung seit 2016
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> alle wichtigen ÖPNV-Informationen inkl. Abfahrtsmonitor in Echtzeit integrierte GoogleMaps-Karte in HEAG mobilo-App zeigt Haltestellen und „Live“-Standorte öffentlicher Verkehrsmittel in Echtzeit sowie Car-/Bikesharing-Stationen und Taxistände an auf Karte angezeigte Verkehrsmittel können ausgewählt werden Linienetzpläne der öffentlichen Verkehrsmittel in App einsehbar 	
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> Anzeigen von Verkehrsmeldungen/-störungen des ÖPNV – Einstellung von Push-Benachrichtigungen möglich detaillierte Informationen zu verfügbaren Mietfahrrädern und -autos an den verschiedenen Standorten über App einsehbar Buchung von Mietautos über Weiterleitung zu book-n-drive, Buchung von Mietfahrrädern über Weiterleitung an Call a Bike-App möglich 	



Payment-Lösungen

Payment-Lösungen – Übersicht

DIGITALE LÖSUNG FÜR FOLGENDE HERAUSFORDERUNGEN:

Always on

Convenience-
orientierung

Kurzbeschreibung:

Das Bezahlen ist elementarer Bestandteil eines jeden Kaufprozesses. Alternativ zur klassischen Zahlung mit Bargeld, kann er durch digitale Lösungen vereinfacht oder gar verkürzt werden kann. Die Bandbreite reicht hier von einfachen Lösungen, wie dem Angebot der Zahlung mit EC-/Kreditkarte, bis hin zu komplexeren Lösungen des mobile Payments oder gar dem Self-Scanning mit dem Smartphone. Letztes bedient insbesondere eine große Schwachstelle beim Bezahlen im stationären Handel. Die Zahlung ist für Kunden dort in der Regel mit dem Anstehen an der Kasse verknüpft – leider, denn allzu oft wird dies von Kunden als lästig wahrgenommen. Wer mit dem Smartphone durch Self-Scanning seine ausgewählten Produkte selbst scannt und den Bezahlvorgang dabei direkt abschließt, spart sich das leidige Anstehen an der Kasse. Bei der Wahl der geeigneten Payment-Lösungen gilt es, nicht nur die Voraussetzungen, sondern auch die Technikaffinität seiner Kunden zu beachten.

SCHNELLCHECK



Weiterführende Informationen:

- Mittelstand 4.0 – Agentur Handel: Leitfaden „Innovatives Bezahlen“: <https://handel-mittelstand.digital/publikationen/leitfaden-innovatives-bezahlen/>
- ECC Köln: ECC-Payment-Studie Vol. 23 (2019): <https://www.ifhshop.de/studien/e-commerce/150/ecc-payment-studie>

Vorteile

- ✓ Vereinfachung des Zahlungsvorgangs
- ✓ Beschleunigung des Zahlungsvorgangs
- ✓ Hohe Convenience für Mitarbeiter und Kunden

Stolpersteine

- Erfüllen der erforderlichen Voraussetzungen am PoS (z. B. Platz, Stromanschlüsse, Internetzugang)
- Auswahl/Anschaffung richtiger Hard- und Software
- Mitarbeiter müssen für den richtigen Einsatz geschult werden
- Sobald digitale Geräte auf Kundendaten o. Ä. zugreifen, müssen die Richtlinien des Datenschutz beachtet werden

Payment-Lösungen – Praxisbeispiele

PoS-Terminal Café Hommage, Köln	
Adressat(en)	Händler mit wenig digitaler Erfahrung
Umsetzung	seit 2017/2018
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Magenta Business PoS-Terminal wird über Touchscreen gesteuert ▪ enthält ein zusätzliches Kundendisplay zur Anzeige für den Kunden ▪ Scannen von Kundenkarten und Coupons über PoS-Terminal möglich ▪ integrierter Drucker druckt Kassenbons aus ▪ separates Kartenzahlungsgerät mit Touchscreen und mobil nutzbar
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ individuelle Kundenwünsche können mit dem Kassensystem erfasst werden ▪ einfache und intuitive Bedienung durch Darstellung der Produkte mit Bildern und Beschreibungen ▪ PoS-Komplettlösung auch für Einkauf und Warenwirtschaft im Einsatz ▪ Umsätze und Warenwirtschaft über angebundene App (auch am PC nutzbar) im Blick

Self-Scanning mit dem Smartphone mit Bezahlung an SB-Terminal EDEKA Paschmann, Mülheim	
Adressat(en)	Händler mit wenig digitaler Erfahrung
Umsetzung	seit 2018
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunden erfassen mit „Scan & Go“ Produkte selbstständig durch Scannen mit dem Smartphone in einer App – ohne Registrierung ▪ gescannte Produkte werden in der App in den Warenkorb gelegt – Offline-Funktion ermöglicht Scannen auch ohne Internetempfang ▪ Gesamtsumme des Einkaufs ist für Kunden während des Einkaufs in der App immer sichtbar ▪ über „Bezahl-Button“ wird ein QR-Code zum Warenkorb erzeugt, der an einem Self-Checkout-Terminal ausgelesen und dort bezahlt wird.
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nutzung der snabble-App – App sowohl auf iOS- als auch auf Android-Geräten nutzbar ▪ Snabble-App ist eine händlerübergreifende App – Kunden können sie ohne Registrierung bei allen teilnehmenden Händlern nutzen ▪ Umsetzung in einer Filiale von EDEKA Paschmann in Mülheim

Payment-Lösungen – Praxisbeispiele

Self-Scanning mit dem Smartphone mit Onlinebezahlung Knauber Freizeit, Bonn



Adressat(en)

Händler mit digitaler Erfahrung

Umsetzung

seit 2018

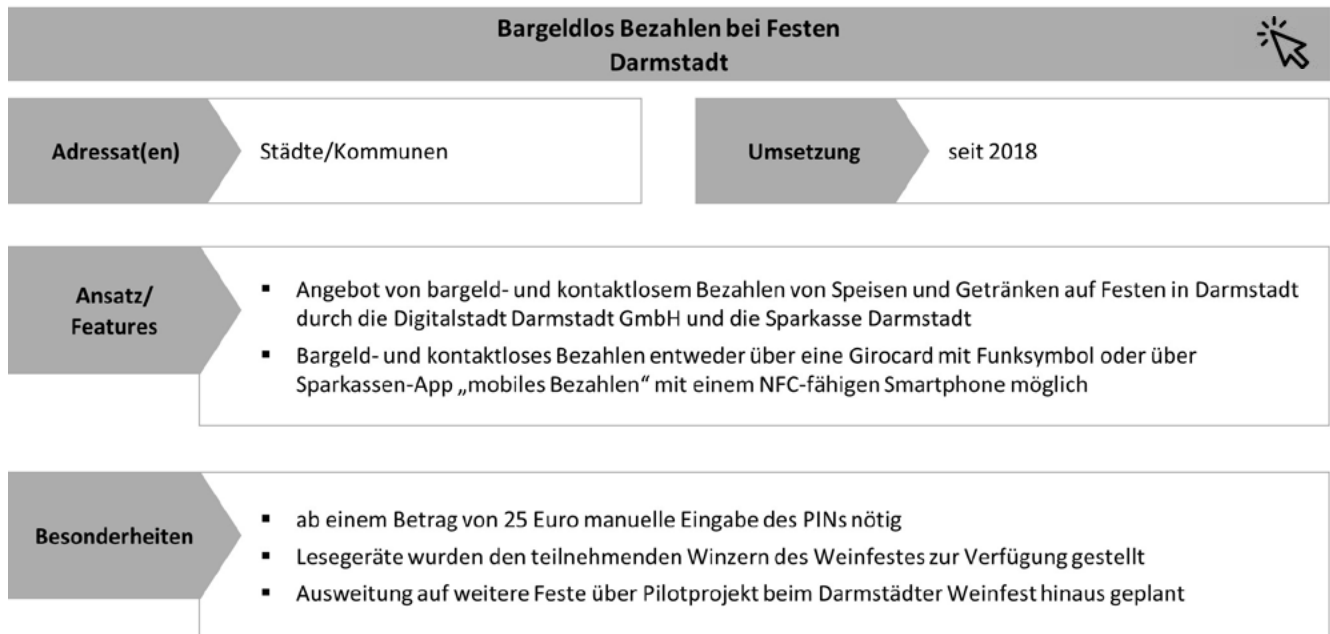
Ansatz/ Features

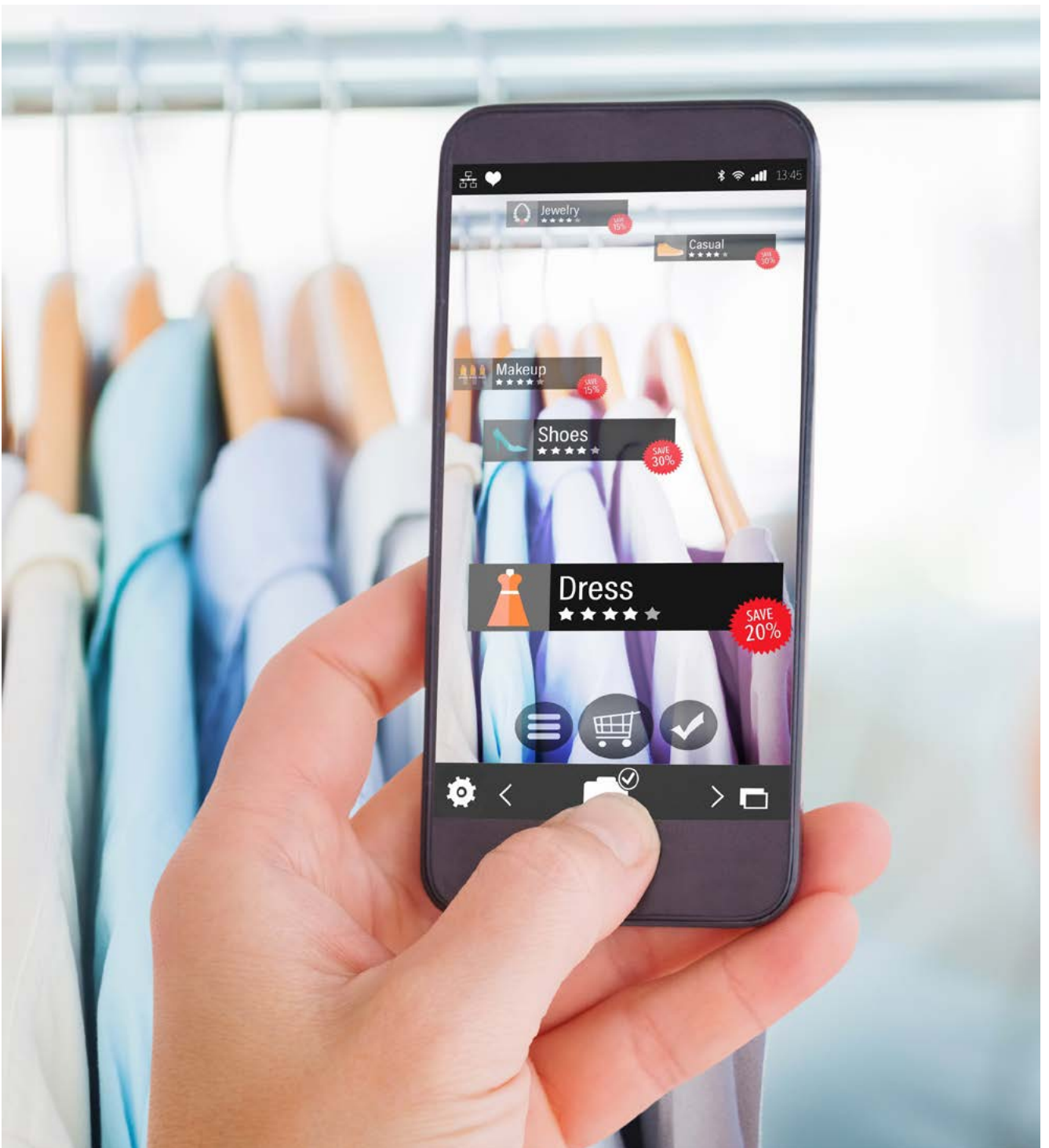
- Kunden erfassen mit „Scan & Go“ Produkte selbstständig durch Scannen mit dem Smartphone in einer App – ohne Registrierung
- gescannte Produkte werden in der App in den Warenkorb gelegt – Offline-Funktion ermöglicht Scannen auch ohne Internetempfang
- Gesamtsumme des Einkaufs ist für Kunden während des Einkaufs in der App immer sichtbar
- aktuell Bezahlung nach Scan & Go an speziellen Express-Kassen
- Erweiterung zum Onlinepayment ab Frühling 2019: Onlinebezahlung mit digitalem Kassenbon in der App; zum Check-Out wird in der App ein Bestätigungscode generiert, der auf einem Touchscreen im Kassensbereich ausgelesen wird
- Start des Onlinepayment mit gesicherter Lastschrift – Ausbau auf weitere Onlinezahlungsverfahren geplant
- Onlinepayment ohne gesonderte Registrierung möglich; nur Eingabe der relevanten Daten für das entsprechende Zahlungsverfahren nötig

Besonderheiten

- Nutzung der Knauber-App oder der snabble-App möglich – beide Apps sowohl auf iOS- als auch auf Android-Geräten nutzbar
- Snabble-App ist eine händlerübergreifende App – Kunden können sie ohne Registrierung bei allen teilnehmenden Händlern nutzen
- in beiden Apps kann die Knauber-Kundenkarte hinterlegt werden – diese wird bei jedem Einkauf, unabhängig vom gewählten Bezahlvorgang, übergeben, um den Bonus gutzuschreiben
- Umsetzung Scan & Go in allen Knauber-Filialen
- zusätzliche Händler-App „Check-out Supervisor“ für Knauber zum Diebstahlschutz bei Nutzung von Scan & Go mit Onlinepayment: Händler-App wählt Kunden über Zufallsstichprobe oder nach definierten Kriterien (komplexe Algorithmen) aus, deren Warenkörbe überprüft werden sollen; Mitarbeiter können über Händler-App den Warenkorb des Kunden einsehen und so kontrollieren

Payment-Lösungen – Praxisbeispiele





In-Store-Lösungen

In-Store-Lösungen – Übersicht

DIGITALE LÖSUNG FÜR FOLGENDE HERAUSFORDERUNGEN:



Kurzbeschreibung:

Die Bandbreite digitaler Lösungen für den PoS ist groß: von Videowänden, Infoterminals oder Tablets bis hin zu Produktkonfiguratoren. Ebenso groß kann daher aber auch die Herausforderung sein, die passende Technologie für den eigenen intendierten Zweck zu finden. Bei der Auswahl der passenden digitalen Lösung für den eigenen PoS müssen Händler daher nicht nur den eigenen Bedarf genau analysieren und die eigene Zielsetzung definieren (Was möchte ich erreichen?), sondern sich auch an der eigenen Zielgruppe ausrichten (Wie technikaffin ist meine Zielgruppe grundsätzlich?). Denn auch wenn digitale Lösungen am PoS kundenseitig insgesamt immer beliebter werden, sind sie dennoch kein Allheilmittel und erfüllen keinen Selbstzweck: Um bei Kunden mit digitalen Lösungen am PoS punkten zu können, müssen sie ihnen relevante Mehrwerte stiften. Daher gilt es zu hinterfragen: Welchen Mehrwert stiftet eine digitale Lösung? Welches Kundenproblem kann eine digitale Lösung beheben?

SCHNELLCHECK



Weiterführende Informationen:

- Mittelstand 4.0 – Agentur Handel: Leitfaden „Schritt für Schritt zum digitalen Point of Sale“: <https://handel-mittelstand.digital/publikationen/leitfaden-schritt-fuer-schritt-zum-digitalen-point-of-sale/>
- Mittelstand 4.0 – Agentur Handel: Leitfaden „Fit für den digitalen Point of Sale“: <https://handel-mittelstand.digital/publikationen/1800/>

Vorteile

- ✓ Förderung des Einkaufserlebnisses am PoS
- ✓ Unterstützung der Kunden beim Einkaufsprozess
- ✓ Unterstützung der Mitarbeiter im Beratungsgespräch – Optimierung des Beratungsgesprächs
- ✓ Bereitstellung/Zugreifen auf zusätzliche Informationen und Services
- ✓ Verkaufsfördernde Wirkung

Stolpersteine

- Erfüllen der erforderlichen Voraussetzungen am PoS (z. B. Platz, Stromanschlüsse, Internetzugang)
- Auswahl/Anschaffung richtiger Hard- und Software
- Mitarbeiter müssen für den richtigen Einsatz geschult werden
- Sobald digitale Geräte auf Kundendaten o. Ä. zugreifen, müssen die Richtlinien des Datenschutz beachtet werden

In-Store-Lösungen – Praxisbeispiele

Digital Signage und In-Store-WLAN Zweiradshop Müller, Alsfeld	
Adressat(en)	Händler mit wenig digitaler Erfahrung
Umsetzung	seit 2017
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einsatz einer digital signage-Lösung (IPSTER TV Box) und Bereitstellung von WLAN für Kunden (IPSTER.me-Free) ▪ über digital signage-Lösung anzeigen/abspielen von: Videos, Flyern, Website oder Angeboten, die sogar kostenlos über Schnittstellen automatisch aus dem Onlineshop gezogen werden können, möglich ▪ durch Bereitstellung von WLAN für Kunden werden automatisch Daten zu Kundenströmen generiert
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ durch das „Freunde-System“ können teilnehmende Einzelhändler untereinander Ihre Werbung kostenlos austauschen und so mit Ihrer Werbung auf den Screens anderer Einzelhändler erscheinen. ▪ Der Kooperationspartner, die Oberhessische Zeitung, stellt kostenlos aktuelle Nachrichten aus der Region zur Verfügung, die auf dem Screen angezeigt werden können.

Einbindung von Informationsstelen für Fachberater und Kunden Knauber Freizeit, Bonn	
Adressat(en)	Händler mit digitaler Erfahrung
Umsetzung	seit 2015
Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Umsetzung in sechs Knauber-Filialen (Ahrweiler, Bad Godesberg, Bensberg, Pulheim, Bonn, Troisdorf) ▪ Möglichkeit für Kunden, sich über Informationsstelen selbst zu informieren ▪ flexible Anzeige von Informationen, Angeboten und Events ▪ attraktive Darstellung durch Bewegtbilder durch Einpflegen von HTML5-Animationen als Bildschirmschoner oder Inhaltsseiten ▪ Möglichkeit zur Interaktion z. B. durch Verlinkung des Bildschirmschoners auf einen aktuellen Katalog, der sich beim Anklicken des Bildschirmschoners öffnet
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preis-Scanner-Funktion ▪ Darstellung der aktuellen Werbemittel (Katalog/Beilage), die digital durchgeblättert werden können ▪ Darstellung eines Filialplans ▪ Informationen zum Eventkalender/angebotenen Workshops ▪ Darstellung der von Knauber angebotenen Services: Informationen zu Kunden-WLAN; Kunden- bzw. Businesskarte; Möglichkeit Geräte zu mieten; Kinderbetreuung ▪ saisonal Abhängige Zusatzfunktionen – z. B. zum Feuerwerksverkauf: Nach Scannen eines Feuerwerksartikels erscheint eine Produktinformation samt Preis sowie ein Video der Effekte

In-Store-Lösungen – Praxisbeispiele

Einbindung von iPads für Fachberater und Kunden Knauber Freizeit, Bonn

Adressat(en)

Händler mit wenig digitaler Erfahrung

Umsetzung

seit 2017

Ansatz/ Features

- Umsetzung in sechs Knauber-Filialen (Ahrweiler, Bad Godesberg, Bensberg, Pulheim, Bonn, Troisdorf)
- Unterstützung der Mitarbeiter im Verkauf und bei Bestellprozessen
- Möglichkeit für Kunden sich selber zu informieren
- flexible Anzeige von Informationen, Angeboten und Events
- unkomplizierte Umsetzung von Gewinnspielen und Kundenumfragen mit erhöhter Teilnahme über iPads

Besonderheiten

- Darstellung der aktuellen Werbemittel (Katalog/Beilage), die digital durchgeblättert werden können
- Darstellung eines Filialplans
- Informationen zum Eventkalender/angebotenen Workshops
- Möglichkeit einen Kundenkartenantrag auszufüllen
- Darstellung der von Knauber angebotenen Services: Informationen zu Kunden-WLAN; Kunden- bzw. Businesskarte; Möglichkeit Geräte zu mieten; Kinderbetreuung
- kennwortgeschützte Menüpunkte, die nur für Mitarbeiter zugänglich sind: eine Möglichkeit um Pflanzenbestellungen durchzuführen; ein Lieferantenverzeichnis mit Informationen wie Kontakten/Website des Lieferanten; ein Formular für Mitarbeiterfeedback, um Anregungen und Verbesserungsvorschläge einzubringen; Zugang zu Internetseiten (Google, YouTube usw.), die über den Kundenbereich nicht aufrufbar sind

Händler-App REWE Dornseifer, Wenden



Adressat(en)

Händler mit wenig digitaler Erfahrung

Umsetzung

seit 2011

Ansatz/ Features

- digitale App für Kunden
- Anzeige wöchentlicher Angebote, Senden von Push-Nachrichten z. B. mit Veranstaltungshinweisen
- interaktiver Einkaufszettel: Befüllen durch Abscannen von Barcodes /QR-Codes der Artikel über die Smartphonekamera, selbst durch schriftliche Eintragungen oder per Klick auf Zutaten im integrierten Rezeptangebot der App möglich
- Abbildung der Märkte mit Navigation, Öffnungszeiten, Kontaktinformationen und 360-Grad Marktansichten – Navigation über Weiterleitung an Google Maps, Anruf per Klick in der App möglich

Besonderheiten

- Feedback-Funktion für Kunden für schnelles, unkompliziertes und auf Wunsch anonymes Kundenfeedback
- Angebot von Zusatzinformationen für Kunden: z. B. Rezepten, Lebensmittelzusätzen oder Lebensmittelkunde mit Text und Bild
- Basis: App-Baukasten der Softwareplattform PRESTIGEenterprise

In-Store-Lösungen – Praxisbeispiele

Digitaler Produktkonfigurator am PoS Rose Bikes, Bochholt, München

Adressat(en) Händler mit digitaler Erfahrung	Umsetzung seit 2014
---	----------------------------

Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> seit 2014 mit Eröffnung des Stores in München, zwei weitere Stores folgten um für jeden Kunden das richtige Bike zu finden, hat ROSE Bikes einen digitalen Produktkonfigurator entwickelt (in Stores Bike-Konfigurator auf digitalem Touchscreen) in einer weiteren Ausbaustufe soll die Konfiguration im Store durch ein Vermessungsmodul ergänzt werden, welches Messdaten wie Körpermaße und Schuhgröße im Kundenkonto speichert Integration des Konfigurators in die Offline-Beratung: Ein Kunde, ein Bestand, ein Konto
-----------------------------	---

Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> Der Kunde kann die Konfiguration seines individuellen Wunsch-Bikes an jedem beliebigen Punkt der Customer Journey in jedem beliebigen Kanal beginnen, bearbeiten und beenden Eine gespeicherte Konfiguration, die beispielsweise zuhause gestartet wurde, kann mit dem Fachberater im Store weitergeführt werden Das Ergebnis der Konfiguration - sprich das Custom-Made-Bike - kann in Lebensgröße über die Konfigurationswand betrachtet werden
-----------------------	---

Einsatz von Voice HIT Sütterlin, Aachen

Adressat(en) Händler mit wenig digitaler Erfahrung	Umsetzung seit 2017
---	----------------------------

Ansatz/ Features	<ul style="list-style-type: none"> Einbindung des Sprachassistenten Alexa in die Kundenkommunikation über eigenen Alexa-Skill sprachliche Abfrage von Angeboten, Öffnungszeiten und Zusatzinformationen durch Kunden bei sich zu Hause mit dem Sprachassistenten Alexa möglich Angebote von HIT Sütterlin werden wöchentlich aktualisiert – Informationen können vom Händler über ein Onlineportal jederzeit selbst geändert werden
-----------------------------	--

Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> Integration von HIT Sütterlin in das digitale „Ökosystem“ des Kunden für mehr Kundennähe Bereitstellung der Informationen über Werbesystem PRESTIGEenterprise
-----------------------	--

Fashion connect store bonprix Pilotstore Hamburg



bonprix App

- Die bonprix App auf dem Smartphone ermöglicht das Shoppen im fashion connect Store.
- Wer die App nicht auf sein eigenes Smartphone laden möchte, kann sich für den Kauf vor Ort ein Leihgerät mit installierter App ausleihen.



Check-In

- Zum Check-in muss die bonprix App im Store-Modus geöffnet werden.
- Am Counter muss dann das Shopticket zum Einchecken gescannt werden.

Shopping via App

- Zum Befüllen des Warenkorbes werden die QR-Codes der Artikel gescannt und die gewünschte Größe in der App ausgewählt.
- Die Artikel können entweder sofort gekauft werden, oder zur Anprobe geordert werden.



Fitting Room

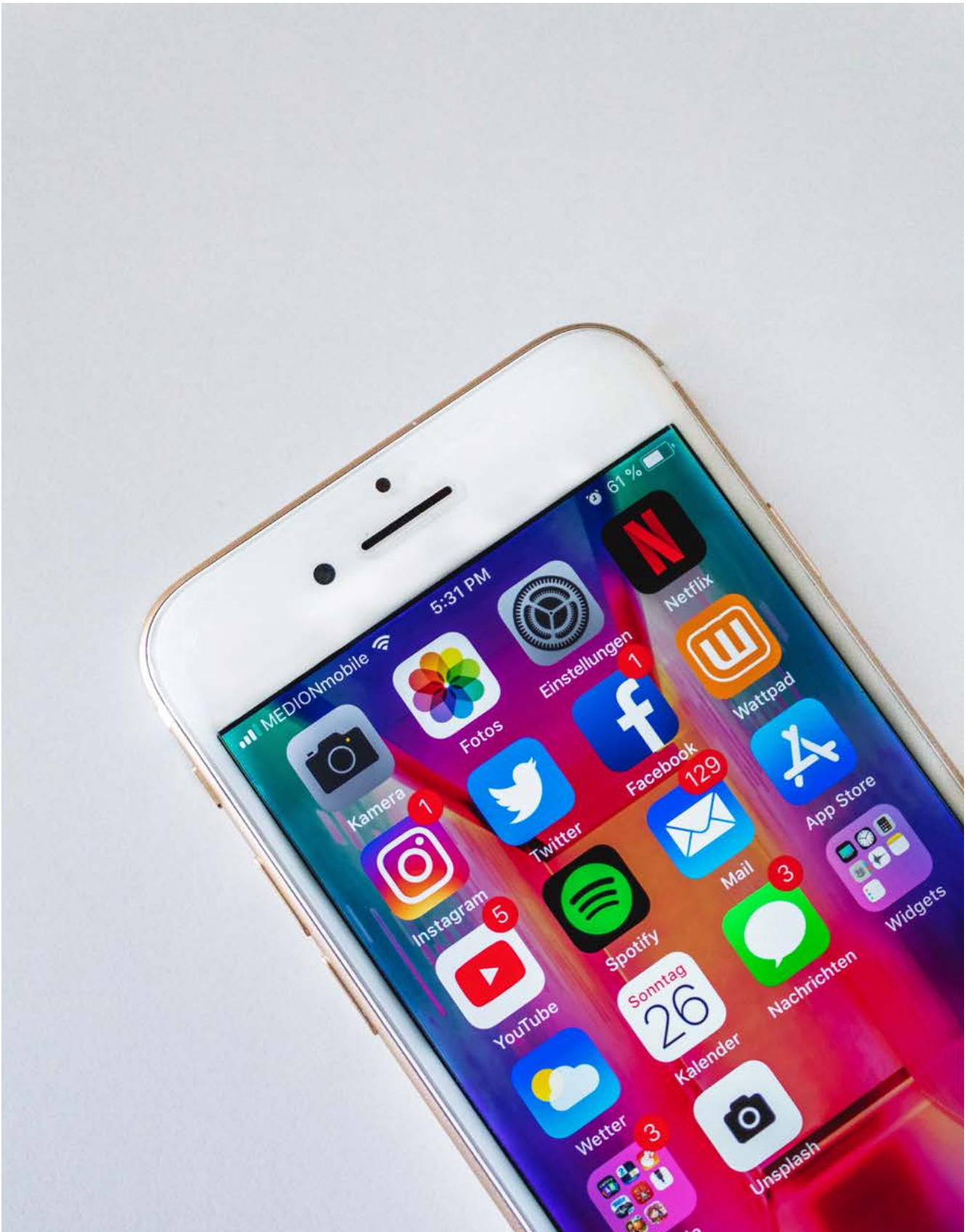
- Ein Mitarbeiter sucht die gewünschten Artikel raus und legt sie in einem der Fitting Rooms bereit.
- Währenddessen hält die App die Kundin auf dem Laufenden und benachrichtigt sie, in welchem der Fitting Rooms ihre Artikel bereitliegen.
- Im Fitting Room können während der Anprobe über ein interaktives Display andere Artikel oder andere Größen in den Fitting Room geordert werden. Diese werden durch Mitarbeiter über eine doppelwandige Schleusentür in die Kabine gebracht, ohne die Privatsphäre der Kundin zu stören.
- Nach der Anprobe können die ausgewählten Artikel in Einkaufstaschen, die in den Fitting Rooms bereitliegen, zum Bezahlen mitgenommen werden.



Check-Out

- Auf dem Weg zum Check-out werden die ausgewählten Artikel in der Einkaufstasche per RFID erfasst. Der Warenkorb in der App aktualisiert sich automatisch.
- Bezahlt werden kann weiterhin traditionell mit Bargeld bei einem Mitarbeiter an der Barkasse, per EC- oder Kreditkarte am Self-Check-out-Terminal oder auch in der bonprix App via PayPal





Exkurs: Social Media



Die Möglichkeiten von Social Media als Händler kennen und nutzen

Social Media wird heutzutage im Alltag ganz intuitiv genutzt. Für Unternehmen ergeben sich hieraus vielfältige Möglichkeiten, um mit bestehenden und neuen Kundengruppen in Kontakt zu treten. Auch Händler haben vielerlei Optionen, um die bestehende Kommunikationsstrategie des Unternehmens sinnvoll zu ergänzen.

Social-Media-Plattformen eignen sich zum Beispiel, um die Sichtbarkeit eines Unternehmens zu erhöhen, neue Zielgruppen zu erschließen oder die Nähe zu Bestandskunden zu intensivieren. Bei allen Aktivitäten sollten Unternehmen stets beachten: Social Media ist nicht das Ziel, sondern lediglich ein Mittel zur Zielerfüllung. Bevor Aktivitäten gestartet werden, sollten Ziele und Vorgehensweisen klar definiert sein.

Vorherige Ausführungen zeigten, dass gerade jüngere Generationen mit der richtigen Ansprache sehr gut über soziale Netzwerke erreicht werden können. Eine spannende Entwicklung ist hierbei, dass Social Media zwar hauptsächlich zur Interaktion mit Freunden/Bekannten oder einer gezielten Informationssuche genutzt wird. Allerdings zeichnet sich ab, dass in der Social-Media-Welt inzwischen auch immer häufiger bedarfsorientierte Werbung zu finden ist, die bspw. über geschaltete Anzeigen oder sogenannte Influencer²⁰ verbreitet wird. Dass soziale Netzwerke zunehmend auch zu Verkaufsplattformen werden, verdeutlicht die folgende Entwicklung: Der durch Social Media beeinflusste Umsatz liegt alleine bei Fashionartikeln bei 3,4 Mrd. Euro. Bei fast jedem vierten online umgesetzten Euro haben Social Media zur Kaufentscheidung beigetragen.²¹ Aus Sicht von Unternehmen gibt es somit gute Gründe sich auf sozialen Netzwerken zu präsentieren.

Nachfolgende Hinweise zeigen, welche Überlegungen zu Beginn getroffen werden sollten, wenn sich Unternehmen zu einem Social-Media-Auftritt entscheiden.

Social-Media-Profil erhalten nicht über Nacht neue Anhänger. Es braucht einige Zeit und vor allem eine sinnvolle Strategie, um über diese Kanäle neue Kunden zu gewinnen. Gewinnspiele, Informationen, Wettbewerbe oder Abstimmungen, aber auch Unterhaltung nah am Leben der Interessenten macht Social Media für Nutzer so reizvoll. Grundvoraussetzung für einen erfolgreichen Social-Media-Account sind qualitativ hochwertige Beiträge, die thematisch auf die Zielgruppe zugeschnitten sind. Dies ist manchmal gar nicht so leicht, denn dabei gilt es einiges zu beachten:

- Artikel und Beiträge in Social Media sollten einem Redaktionsplan folgen. Die Abonnenten des Unternehmensprofils müssen regelmäßig mit Beiträgen bespielt werden. Lange Strecken ohne Beitrag sind ebenso zu vermeiden, wie Phasen mit zu vielen Postings. Jeder Beitrag muss für den Leser innerhalb von drei Sekunden erfasst werden können.
- Wie auch in der klassischen Werbung üblich, müssen klare Handlungsaufforderungen kommuniziert werden. Dabei sind die Sprache und Bildauswahl der anvisierten Zielgruppe anzupassen.
- In den oben genannten Social-Media-Plattformen ist es teilweise möglich zu definieren, ob Kommentare von Nutzern zugelassen werden. Entscheidet sich ein Unternehmen dazu Kommentare zuzulassen, dann kann dies die Aktivität auf dem Unternehmensprofil erhöhen. Gerade der Umgang mit negativen Kommentaren ist dabei ein Drahtseilakt. Wichtig sind eine offene und zeitnahe Reaktion auf Kommentare. Ein direktes Löschen negativer Kommentare ist nicht empfehlenswert, da dies eine Welle negativer Kommentierungen auslösen kann.
- Im Vorfeld ist für das Unternehmen festzulegen, wer Beiträge verfassen und kommentieren darf. Eine fortlaufende Pflege der Social-Media-Plattformen ist wichtig und sollte inhaltlich mit der Geschäftsführung oder Unternehmenskommunikation abgestimmt sein.

Grundsätzlich ist zu beachten, dass jede Plattform andere Merkmale hat und sich gegebenenfalls besser oder schlechter für die eigenen Kommunikationsziele eignet. Dies führt häufig zu Unsicherheiten darüber, welches Vorgehen für Unternehmen das richtige ist, denn es gibt eine große Bandbreite an Optionen, um Social-Media-Aktivitäten zu starten oder perspektivisch zu erweitern. Facebook, Instagram und YouTube stellen drei unterschiedliche Social-Media-Plattformen dar, die vor dem Hintergrund der unternehmensindividuellen Zielsetzung Einsatz finden können. Nachfolgende Beispiele zeigen, wie sich die jeweiligen Kanäle mehrwertstiftend nutzen lassen.

²⁰ Personen mit starker Präsenz in Sozialen Netzwerken und hoher Anzahl an Followern.

²¹ IFH Köln, 2018.

Facebook

Facebook ist das größte soziale Netzwerk weltweit. Die Plattform ging am 4. Februar 2004 erstmals online und ist Teil des gleichnamigen US-amerikanischen Unternehmens Facebook Inc., zu welchem auch WhatsApp und Instagram gehören. Facebook ermöglicht Nutzern die Erstellung von privaten Profilen zur Darstellung der eigenen Person. Allerdings spielt Facebook schon längst nicht mehr nur im Privaten eine Rolle, sondern ist in der heutigen Zeit ein beliebtes Werkzeug auch für Unternehmen.

Diese Kommunikationsziele können Unternehmen mit einer Präsenz auf Facebook verfolgen:

- Austausch mit Interessenten auf formloserer Ebene
- Aufbau einer Community (deutsch: Gemeinschaft)
- Erschließen neuer Kundensegmente

Beispiel aus der Praxis: Herrenbude aus Köln



The screenshot shows the Facebook profile of 'herrenbude' (@herrenbude). The profile picture is a circular logo with a man in a suit and a dog, and the text 'HERRENBUDE'. The cover photo shows a white shirt. The main post is titled '10 JAHRE HERRENBUDE' and reads: 'Werte Freunde! Nun gibt es die Herrenbude tatsächlich schon seit 10 Jahren. Im Oktober 2008 haben wi... Mehr anzeigen'. Below the post are sections for 'Empfehlungen und Bewertungen' (3 recommendations), 'Community' (1,931 likes, 1,974 subscribers), and 'Info' (address: Rothehausstr. 4, 50823 Köln, Germany; phone: 0171 1420208; website: www.herrenbude.de; opening hours: 14:00 - 19:00). A video player at the bottom shows a snippet of a video with the hashtag #bagsarepacked.

Das Unternehmen „Herrenbude“ aus Köln hat sich auf gehobene Kleidung für Herren spezialisiert. Interessenten und Kunden werden über Facebook und Instagram auf Produktneuheiten oder Rabattaktionen hingewiesen.

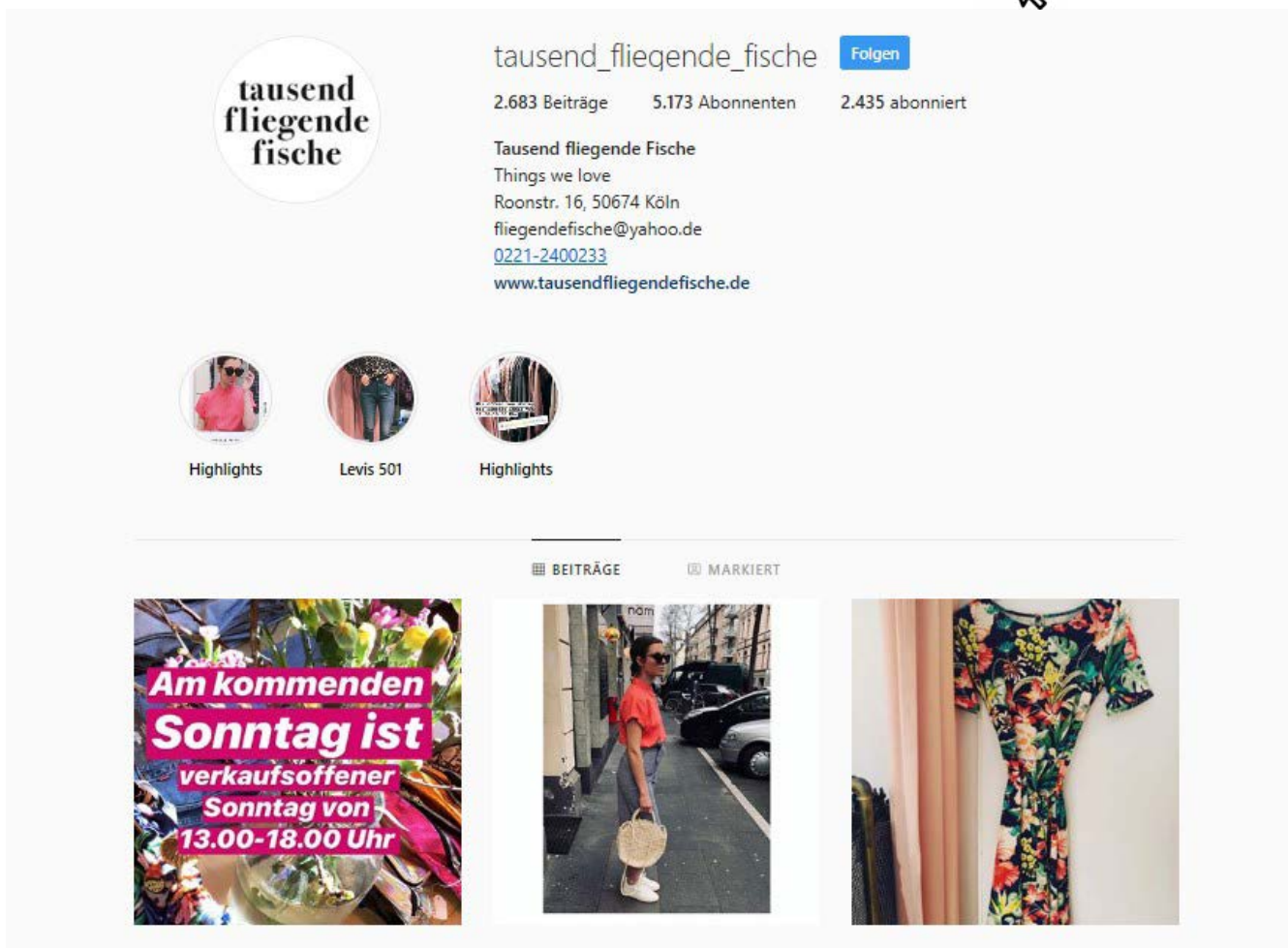
Auf der Facebook-Page werden Informationen zu Öffnungszeiten, Veranstaltungsinformationen (z. B. Auftritt eines DJs während der Öffnungszeiten) und Kontaktmöglichkeiten zur Verfügung gestellt. Bei Bedarf stehen Mitarbeiter der Herrenbude über den Facebook-Messenger beratend zur Seite. Darüber hinaus gibt es die Möglichkeit, eigene Bewertungen zum Service bzw. Angebot der Herrenbude zu hinterlassen oder Empfehlungen anderer Facebooknutzer einzusehen. Dies sorgt für die von Kunden gewünschte Transparenz. Durch einen schlichten und übersichtlichen Stil wird der Fokus des Social-Media-Auftritts auf die Produkte gelegt. Dies erleichtert es dem Kunden, die für ihn relevanten Informationen einfach und schnell aufnehmen zu können.

Instagram

Instagram ist ein soziales Netzwerk, welches sich auf das Teilen von Fotos und Videos spezialisiert hat. Das Unternehmen wurde 2010 gegründet und 2012 von Facebook übernommen.

Nutzer können ihre eigenen Fotos und Videos auf ihrem Kanal posten und anderen Persönlichkeiten, Marken oder Unternehmen folgen. Inhalte können persönliche Bilder von Freunden sein, allerdings auch Beiträge von Unternehmen oder Influencern. Die mediale Reichweite bietet Unternehmen einen weiteren Vertriebskanal, um Neukunden zu gewinnen oder bestehende Kundenbeziehungen zu pflegen. Herausfordernd ist die Einarbeitung in eine „spezielle Sprache“ (z.B. Nutzung von Hashtags und Verlinkung von anderen Unternehmen). Zudem erwarten Nutzer der Plattform, dass Anbieter kurzfristig auf Anfragen reagieren. Um Aufmerksamkeit zu generieren, bedarf es einer kontinuierlichen Pflege des Social-Media-Auftritts (regelmäßige Postings), um in der Vielzahl konkurrierender Beiträge ausreichend Sichtbarkeit erzeugen zu können.

Beispiel aus der Praxis: Tausend fliegende Fische



„Tausend fliegende Fische“ ist ein Bekleidungsgeschäft für Damen im Herzen Kölns. Neben dem stationären Geschäft in der Roonstraße betreibt das Unternehmen auch eine Facebook-Website und einen Instagramkanal.

Auf Instagram werden die etwa 5000 Abonnenten²² tagesaktuell über Produkte und bevorstehende Events, wie einen verkaufsoffenen Sonntag, informiert. Dazu werden zur Botschaft (z. B. Rabattaktion, neuer Warenbestand im Ladengeschäft oder Veranstaltungshinweis) passende Bilder ausgewählt und auf der Plattform eingebunden. Dabei setzt das Bekleidungsgeschäft auf eine möglichst authentische Darstellung. Beispielsweise werden Kunden mit neu erworbenen Kleidungsstücken abgebildet und Besonderheiten des Outfits, Preise usw. kommentiert. Das Produktportfolio wird somit ansprechend an (potenzielle) Kunden herangetragen und ein Einblick hinter die Kulissen gewährt.

²² Stand: April 2019.

YouTube

YouTube ist das Videoportal des US-amerikanischen Unternehmens YouTube LLC. Es wurde am 15. Februar 2005 veröffentlicht und gehört seit 2006 als Tochtergesellschaft zu Alphabet Inc.

Nutzer können sich bei YouTube kostenlos Videoclips ansehen. Optional können sie Videos bewerten, kommentieren oder eigenständig hochladen. YouTube eignet sich insbesondere zur visuellen Vermittlung von Inhalten und Botschaften. Wird Fachwissen geteilt, so können sich Anbieter als Experten für Themenschwerpunkte positionieren und vom hohen Potenzial der viralen Verbreitungswege profitieren. Zudem ist es möglich, den persönlichen Charakter eines Unternehmens in Form von Videos zu vermitteln. Hierdurch kann die Markenbildung und somit auch die Kundenbindung gestärkt werden.

Beispiel aus der Praxis: Karls Erlebnis Dorf



The screenshot shows the YouTube channel page for 'Karls Erlebnis Dorf', which has 1,572 subscribers. The channel navigation bar includes 'ÜBERSICHT', 'VIDEOS', 'PLAYLISTS', 'COMMUNITY', 'KANÄLE', and 'KANALINFO'. The main video player displays a video titled '16. Eiswelt Rövershagen 2019 | Karls Erlebnis-Dorf' with 2,818 views. The video description mentions ice sculptures and strawberry-lime drinks. Below the video, there is a section for 'ALLE WIEDERGEHEN' (All uploads) with a description: 'Alles rund um unser Karls Erlebnis-Dorf findest du hier. Schau' doch mal rein und entdecke die Welt von Karls!'. A row of video thumbnails is shown below, including 'DIY Tipps: Leeres Marmeladen Glas', 'Das Karls Erdbeer Park', 'Pfannkuchen Schleuder', 'Komm zu Karls!', and 'Tauchgang im Aquarium'.

Das Unternehmen Karls Markt OHG betreibt mehrere landwirtschaftlich inspirierte Freizeitparks – die Karls Erlebnis Dörfer. Neben dem Anbau von Erdbeeren erwirtschaftet das Unternehmen seinen Umsatz durch Freizeitangebote und wechselnde Events, die auf den unternehmenseigenen Höfen ausgerichtet werden. Um die Zielgruppe der Karls Markt OHG mit wertvollem Content zu versorgen, setzt der Anbieter auf einen eigenen Youtubekanal.

Auf diesem werden den etwa 1500 Abonnenten²³ regelmäßig eigenständig aufbereitete Videos zur Verfügung gestellt. Die Videos zeigen Wissenswertes zur Erdbeere, neue Attraktionen auf den Freizeitparks und aktuelle Informationen zu Events. „Do-it-Yourself“-Angebote treffen den Nerv der Zeit und bieten Mehrwerte für landwirtschaftlich begeisterte Kundengruppen, die sich auf YouTube zu neuen Themenfeldern oder Herangehensweisen informieren möchten.

²³ Stand: April 2019.



Exkurs: Estland



Estland – Digitalisierungspionier

Auf der Suche nach Vorbildern der Digitalisierung fällt der Blick nahezu immer auf den Norden des Baltikums, Estland. Dort funktionieren mittlerweile 99% der circa 2400 Staatsservices online – nur Heirat, Scheidung und der Immobilienkauf laufen noch nicht übers Netz. Seit 2005 lässt sich über das Internet wählen und die Steuerklärung oder Unternehmensgründung können binnen weniger Minuten online erledigt werden. Nach eigenen Angaben spart Estland dadurch in der Verwaltung jedes Jahr 1407 Jahre Arbeitszeit und Kosten in Höhe von zwei Prozent des Bruttoinlandsprodukts – aus deutscher Sicht eine reizvolle Perspektive.²⁴ Der direkte Vergleich zwischen Deutschland und Estland ist natürlich nicht ganz fair, dieser Exkurs soll an erster Stelle aber Anregungen liefern und zeigen, was im „digitalen Musterstaat“ möglich ist und wie man hier von ähnlichen Strukturen profitieren könnte.

Der offensichtlichste Vorteil Estlands ist natürlich die Größe – mit 1.3 Millionen Einwohnern ist es das viertkleinste Land der EU, neue Verfahren z. B. zum elektronischen Identitätsnachweis lassen sich so einfacher umsetzen und der kleinere Verwaltungsapparat erlaubt einen schnellen Wissenstransfer als im föderalistischen Deutschland. Mit der Unabhängigkeit von der Sowjetunion baute Estland ab 1991 begonnen mit dem Telefonnetz seine IT-Infrastruktur aus, 1997 wurde das Programm „Tigersprung“ (Tiigrihüpe) ins Leben gerufen, Schulen ans Internet angeschlossen und ab 2000 das Recht auf einen Zugang zum Internet im Grundgesetz verankert.²⁵ Heute liegt die WLAN Abdeckung im öffentlichen Raum bei 99%, 98% besitzen und circa

67% der Esten nutzen regelmäßig das fortgeschrittene ID-Card-System, auf dem die digitalen Services aufbauen.²⁶

Auf www.eesti.ee laufen diese staatlichen Services zusammen – auf der Startseite finden sich von Krankheit über Nachwuchs oder die Firmengründung eine Reihe an „Life Events“, von denen man per Klick zu FAQ (Häufig gestellten Fragen), Hintergrundinformationen und nächsten Schritten weitergeleitet wird. Die ID-Card dient dabei als elektronischer Identitätsnachweis – will der Este wählen, identifiziert er sich gegenüber dem Wahlprogramm auf seinem Computer mit Hilfe eines Kartenlesegeräts, seiner ID-Card und persönlichen PIN. Nachdem abgestimmt wurde, wird die Wahl mit einer weiteren PIN bestätigt. Die Wahl kann bis Wahlschluss aber noch jederzeit online oder auch klassisch im Wahlbüro geändert werden.²⁷ Die Wahlbeteiligung bei der Parlamentswahl im März 2019 lag bei 63,7% - knapp 44% der Wähler stimmten online ab und insgesamt ist ein Anstieg der Wahlbeteiligung zu beobachten.²⁸ International ist Estland dabei das einzige Land, das bei nationalen, rechtsbindenden Wahlen ein i-Voting-System nutzt.²⁹ International wird das i-Voting-System für seine veraltete Sicherheitsarchitektur und potenzielle Sicherheitslücken kritisiert.³⁰

Zentrales Portal für die staatlichen Services www.eesti.ee

The screenshot shows the homepage of the Estonian state services portal. At the top, there is a navigation bar with 'ACCESSIBILITY', a search bar, and 'EST PYC ENG' language options. A 'Login' button is visible in the top right. Below the navigation bar, the main content area features a large blue banner with the text 'Eesti.ee is the gateway to government information and e-services' and a 'View my data' button. Underneath the banner, there is a section titled 'Life events' with several service cards: 'I have fallen ill', 'Starting a family', 'Birth of a child', 'I am changing my residence', 'I would like to establish a company', and 'I am a vehicle owner'. At the bottom of the page, there are sections for 'News' and 'Upcoming flag days'.

²⁴ Frankfurter Allgemeine Zeitung, 2017; Süddeutsche Zeitung, 2017.
²⁵ t3n, 2018.

²⁶ e-estonia, 2019.

²⁷ FAZ, 2018.

²⁸ Nationale Wahlkommission Estland Valisimed, 2019; Bundeszentrale für politische Bildung, 2018.

²⁹ Conference on Computer and Communications Security, 2014.

³⁰ FAZ, 2018; CCS, 2014.

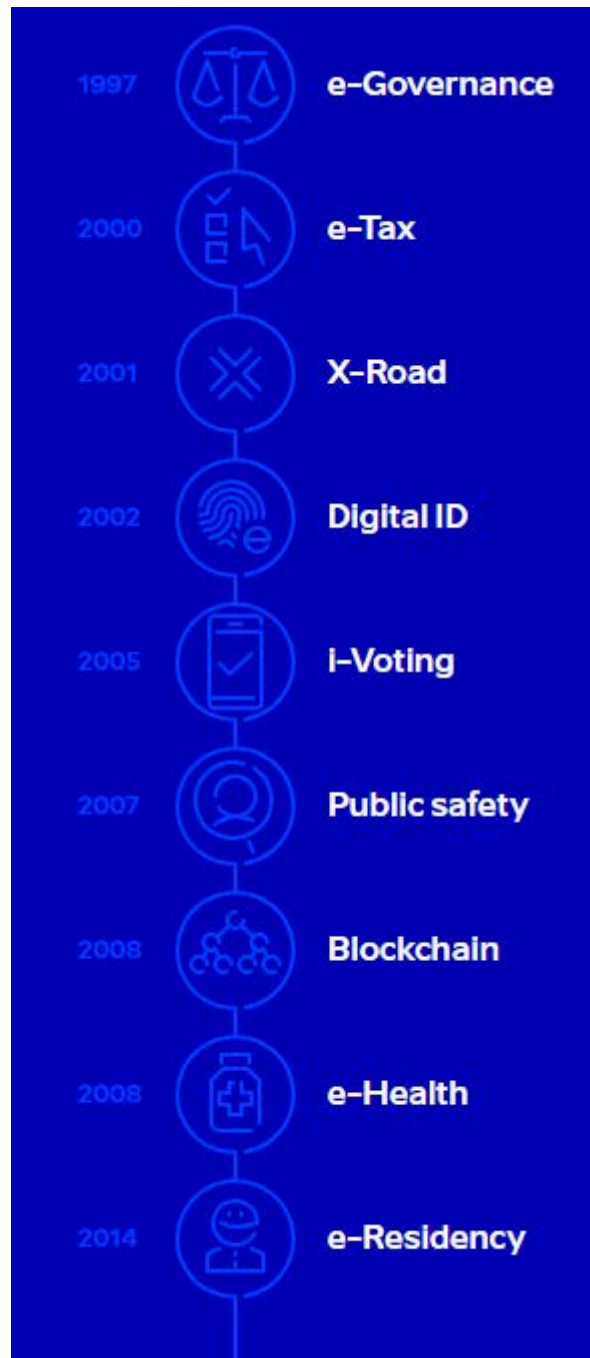
Transparenz gegen Skepsis

Estlands Antwort auf Sicherheits- und Datenschutzbedenken ist größtmögliche Transparenz. Jede Datenabfrage von und zwischen Behörden wird mit Zeitstempel dokumentiert. Fragt das Finanzamt Informationen beim Einwohnermeldeamt ab, ist diese Anfrage später mit einer Beschreibung, wer welche Informationen warum abgefragt hat, online einsehbar.³¹ Sollte es zu Datenschutzverstößen kommen, drohen außerdem hohe Strafen. Ein gerne zitiertes Beispiel der Esten ist dabei die Veröffentlichung der Krankenakte von Michael Schuhmacher – während in Deutschland die Verantwortlichen nie gefunden wurden, wurden in Estland sechs Ärzte bestraft, die in einem vergleichbaren Fall die Krankenakte des Tallinner Bürgermeisters Edgar Savisaar ohne Erlaubnis einsahen.³²

Anfang 2017 wurde eine Sicherheitslücke in allen seit 2014 ausgestellten ID-Karten entdeckt. So konnte die digitale Identität, zumindest theoretisch, ohne ID-Card und persönliche PIN genutzt werden. Estlands Behörden kommunizierten während des gesamten Aufklärungsprozesses offen mit der Bevölkerung – schlussendlich mussten rund 750.000 Karten aktualisiert werden, zum Missbrauch der Sicherheitslücke kam es laut Aussage der Behörde aber nicht.³³ Nach einer Cyberattacke im Jahr 2007 funktioniert die gesamte Verwaltung auf Blockchain-Basis, weltweit war Estland damit das erste Land, das Blockchain auf nationaler Ebene nutzte.³⁴

Die Perspektive der Esten auf die Digitalisierung sei dabei grundsätzlich pragmatischer geprägt, als die der Deutschen, sagt Prof. Krimmer von der TU Tallinn im t3n-Interview. Um die Vorteile der Digitalisierung wirklich zu erkennen, müsse häufiger umgesetzt werden, statt nur theoretisch mögliche Risiken zu beleuchten – die EU-Datenschutzgrundverordnung gilt dabei ja auch in Estland.³⁵

Die Meilensteine im Zeitverlauf in e-estonia.ee



³¹ Deutschlandfunk, 2018.
³² t3n, 2018.
³³ heise online, 2018.
³⁴ e-estonia, 2019.
³⁵ t3n, 2018; welt, 2018.

Digitalisierung in der Wirtschaft

Dass die Unternehmensgründung vom Sofa aus und ohne teuren Notartermin in 30 Minuten erledigt ist, wirkt sich natürlich auch positiv auf die wirtschaftlichen Prozesse in Estland aus. Im Global Entrepreneurship Monitor ist Estland mit einer TEA-Quote³⁶ von 19,4% weltweit Spitzenreiter – Deutschland belegt mit 5,3% den fünftletzten Rang und ist damit auch unter den Industrienationen unterdurchschnittlich.³⁷ Natürlich steht hier Qualität vor Quantität, Estland kann mit seinen vier „Unicorns“ (Skype, Taxify, Playtech & Transferwise), also (jungen) Unternehmen, die einen Marktwert von mehr als 1 Milliarde Dollar haben, aber ebenfalls glänzen. Verträge digital zu signieren und ein vereinfachtes Steuersystem kommen Unternehmen ebenfalls entgegen und sparen Zeit und Geld. Die Steuererklärung wird übrigens zu 95% digital abgegeben und nimmt nur rund 20 Minuten in Anspruch.³⁸

Firmen integrieren die neuen Möglichkeiten, die sich durch die digitale Infrastruktur ergeben in ihr Geschäftsmodell: Die Supermarktkette Prisma wollte den Esten eine weitere Karte in der Brieftasche ersparen und setzte um, dass die ID-Card neben Führerschein, ÖPNV-Ticket und Krankenkassenkarte jetzt auch noch als Treuekarte für ihr Loyalty-Programm nutzbar ist.

Vorreiter im E-Government, Nachzügler im digitalen Handel

2016 liefen 96% der Bezahlvorgänge in Estland über Internet- oder Mobilebanking und im Einzelhandel wurden rund 70% mit Karte bezahlt, bis September 2017 war aber nur

an 17% der Kassensysteme in Estland kontaktloses Zahlen möglich.³⁹ Der Index für digitale Wirtschaft und Gesellschaft (DESI) zeigt, dass Estland in Sachen E-Government zwar weiterhin Vorreiterstellung in der EU hat, es bei der Digitalisierung des Handels aber weit abgeschlagen auf Platz 20 liegt.⁴⁰ Deutschlands 12. Platz zeigt, dass der Kunde für digitale Services bereit ist und diese auch annimmt. Geht es um die strukturellen Bedingungen kann Deutschland sich anschauen wohin es gehen könnte – festzuhalten bleibt, dass Digitalisierung dabei nicht nur die Aufgabe von Dienstleistern und Händlern ist, sondern digitale Services gemeinsam mit Kommunen, Städten und Ländern neu gedacht werden müssen.

³⁶ Die Gründungs- bzw. TEA-Quote berechnet sich aus allen werdenden und jungen Gründern zwischen 18 und 64 Jahren im Verhältnis zur Gesamtheit aller 18-64-Jährigen der untersuchten Länder.

³⁷ Global Entrepreneurship Monitor, 2018.

³⁸ Süddeutsche Zeitung, 2018; The Guardian, 2018

³⁹ European Payments Council, 2016; Zentralbank Estland, 2018.

⁴⁰ DESI, 2018

4. Wie können digitale Lösungen erfolgreich umgesetzt werden?



Der Weg zum erfolgreichen Digitalisierungsprojekt für Händler

Die vorangegangenen Praxisbeispiele zum Einsatz digitaler Lösungen zeigen, welche vielfältigen Unterstützungsmöglichkeiten die Digitalisierung für Händler bereithält. Je nach digitaler Lösung werden unterschiedliche Herausforderungen adressiert und verschiedene Zielsetzungen erfüllt. Dennoch ist es nicht empfehlenswert, sich um der Digitalisierung willen planlos und aktionistisch in Digitalisierungsprojekte zu stürzen. Das folgende Kapitel soll daher Orientierungshilfe für ein strategisch geplantes und strukturiertes, konzeptionelles Vorgehen geben. Die nachfolgend skizzierten Schritte sind dabei keinesfalls als strikt lineare Abfolge zu verstehen, sie bilden vielmehr den Rahmen für einen ineinandergreifenden und rückkoppelnden Prozess. Und grundsätzlich gilt: Jedes Unternehmen ist anders, steht vor unterschiedlichen Herausforderungen und bringt andere Voraussetzungen mit. Inwieweit die beschriebenen Schritte und Empfehlungen auf das eigene Unternehmen übertragbar sind, muss individuell geprüft werden.



Quelle: IFH Köln, 2019.

Der Weg zum erfolgreichen Digitalisierungsprojekt für Händler

Strategische Überlegungen:

Wo steht mein Unternehmen? Wo wollen wir hin?

Wer als Händler zukunftsfähig sein will, muss kundenzentriert agieren und sein Geschäftsmodell auf Zukunftsfähigkeit überprüfen. Daher sollte er sich stetig mit diesen und ähnlichen Fragen auseinandersetzen:

- Vor welchen Herausforderungen steht mein Unternehmen?
- Was sind die Anforderungen und Bedürfnisse unserer Zielgruppe?
- Wie kann mein Unternehmen den Herausforderungen und den Anforderungen begegnen?

Wird eine Anforderung der Zielgruppe nicht oder nur unzureichend erfüllt oder besteht eine sonstige Herausforderung, müssen aus Händlersicht Maßnahmen ergriffen werden. Um zielgerichtet eine oder gegebenenfalls auch mehrere Maßnahmen ergreifen zu können, muss zunächst nicht nur die **Anforderung** oder sonstige **Herausforderung** selbst, sondern **auch das damit einhergehende Ziel der Maßnahme(n) definiert** werden. Je nach Komplexität der Problemstellung ist es dabei sinnvoll, neben einem übergeordneten Ziel auch Unterziele für das Vorhaben zu definieren.

Kann eine digitale Lösung dazu beitragen, die spezifische Herausforderung zu meistern?

Auch, wenn die Digitalisierung vielfältige Lösungen bereitstellt und stetig weitere hinzukommen, so ist nicht zwangsläufig immer eine digitale Lösung zielführend für die Lösung einer spezifischen Herausforderung oder das Erfüllen einer konkreten (Kunden-)Anforderung. Um zielführend zu agieren, gilt es **stets in Lösungen und Mehrwerten zu denken**, nicht Technologie getrieben. Nur, weil etwas technologisch umsetzbar ist, heißt das noch lange nicht, dass es auch für diesen spezifischen Fall und diese spezifische Zielgruppe der richtige Lösungsansatz ist. Nachdem die anvisierte Herausforderung und das dazugehörige angestrebte Ziel konkret definiert wurden, gilt es daher **genau zu hinterfragen, inwieweit eine digitale Lö-**

sung der geeignete Weg ist.

An dieser Stelle können **Beratungsangebote** von IHKS, Verbänden oder auch der Austausch mit anderen Händlern eine **wertvolle Hilfestellung** sein. Sie können helfen, die Möglichkeiten der Digitalisierung besser kennenzulernen und zielführender zu beurteilen, ob eine digitale Lösung im konkreten Fall mehrwertstiftend ist und das Mittel der Wahl sein sollte. An dieser Stelle können auch der selbst gesteckte Budgetrahmen oder der Zeitrahmen die Entscheidung für oder gegen die Implementierung einer digitalen Lösung bedingen. Auch wenn kleinere Lösungen durchaus auch verhältnismäßig kostengünstig und schnell umsetzbar sind, sollten diese Kriterien dennoch grundsätzlich bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt werden.

Definition der Anforderungen:

Was muss die digitale Lösung vor dem Hintergrund des definierten Ziels können?

Wenn sich herausstellt, dass die Implementierung einer digitalen Lösung zielführend ist, muss unter den vielen digitalen Hilfsmitteln eine mehrwertstiftende Lösung identifiziert werden. Um am Ende das angestrebte Ziel zu erfüllen, müssen daher im Detail die **genauen Anforderungen** an die gesuchte digitale Lösung **definiert** werden. Dabei gilt es, im Zuge einer **Bedarfsanalyse** zu klären, welche Funktionalitäten zur Erfüllung des angestrebten Ziels notwendig sind und welche eher als optional zu sehen sind. Je nach Problemstellung ergibt sich dadurch ein mehr oder weniger detaillierter Anforderungskatalog, der die Basis für die Auswahl der passenden digitalen Lösung bildet.

Technologie- & Partnerwahl:

Welche digitale Lösung ist zur Lösung der konkreten Herausforderung am besten geeignet?

Die Bandbreite digitaler Lösungen ist groß. Es gibt fast nichts mehr, was technisch nicht möglich ist. Auch bei der Wahl des Dienstleisters haben Händler heutzutage fast schon die Qual der Wahl. Je besser die Anforderungen des zu erfüllenden Ziels definiert sind, umso besser kann im Dschungel der Digitalisierungsmöglichkeiten die richtige Wahl getroffen werden. Im Zuge des detaillierten Entscheidungsprozesses, der am Ende in der Identifikation der optimalen Lösung mündet, gilt es dabei vielfältige Fragen zu klären:

- Welche digitale Lösung erfüllt die definierten Anforderungen am besten?
- Greift man auf eine Standard-Lösung zurück oder wird aufgrund der spezifischen Anforderungen eine individuelle Lösung benötigt?
- Welche benötigten Hilfsmittel (z. B. Hard-/Software) sollen gekauft, welche gemietet werden?

- Welche (digitalen) Kompetenzen sind innerhalb des Unternehmens vorhanden? Welche Aufgaben können selbst übernommen werden? Welche sollen/müssen durch einen Dienstleister erbracht werden?
- Entscheidet man sich für einen Spezialanbieter oder einen Full-Service-Anbieter?

Welches Budget wird zur Verfügung gestellt bzw. benötigt?

Über die Erfüllung des Anforderungskatalogs hinaus, sollte bei der Auswahl von digitaler Lösung und Dienstleister auch der konkrete Kostenrahmen berücksichtigt werden. In diesem Zusammenhang ist es wichtig, nicht nur an die **für die Anschaffung und erste Implementierung** der Lösung **entstehenden Kosten** (z. B. für Hard- oder Software) zu denken, **sondern auch** an die **Kosten**, die **für den laufenden Betrieb** und die **Instandhaltung/Wartung** der Lösung anfallen werden. Abhängig von digitaler Lösung, Serviceumfang des Dienstleisters und Eigenleistung kann hier der benötigte Budgetrahmen deutlich variieren.

Sind im Unternehmen die Voraussetzungen für die Implementierung und Nutzung der digitalen Lösung gegeben?

Für die erfolgreiche Implementierung einer digitalen Lösung müssen nicht nur die Anforderungen des Unternehmens an die digitale Lösung, sondern auch die Anforderungen der digitalen Lösung an die Gegebenheiten des Unternehmens erfüllt werden. Es ist somit zentral, im Zuge des Auswahlprozesses zu prüfen, ob im eigenen Unternehmen die **notwendigen Voraussetzungen für die Implementierung der ausgesuchten digitalen Lösung gegeben** sind. Dementsprechend müssen im Gegenzug auch die Anforderungen der digitalen Lösung an die Gegebenheiten des Unternehmens definiert und auf ihre Erfüllung überprüft werden. Sofern nicht alle notwendigen Rahmenbedingungen erfüllt werden, müssen die notwendigen Rahmenbedingungen für die Umsetzung und Nutzung der digitalen Lösung geschaffen werden.

Welche Stolpersteine könnten der Implementierung der digitalen Lösung im Weg stehen? Wie können diese aus dem Weg geräumt werden?

Durch die Definition der gegenseitigen Anforderungen können häufig bereits zu einem frühen Zeitpunkt mögliche Stolpersteine sichtbar werden, die die Umsetzung erschweren, oder gar ganz behindern können. Um eventuell auftretende Probleme im weiteren Verlauf der Implementierung zu erkennen und schneller Gegenmaßnahmen ergreifen zu können, gilt es mögliche **Stolpersteine möglichst frühzeitig zu identifizieren und zu analysieren**. In Abhängigkeit von der ausgewählten Lösung können dabei z. B. rechtliche Fragen (z. B. Thema Datenschutz) aufkommen, die frühzeitig geklärt werden müssen, um nicht die

grundsätzliche Umsetzung oder die letztendliche Nutzung der digitalen Lösung im Alltag zu behindern oder gar ganz zu verhindern.

Je früher sich Händler mit möglichen Stolpersteinen auseinandersetzen, desto besser können sie diese aus dem Weg räumen und desto reibungsloser kann die Implementierung durchgeführt werden.

Projektorganisation:

Wie soll vorgegangen werden?

Im Sinne eines strukturierten Vorgehens ist es notwendig, das **Digitalisierungsprojekt nicht nur inhaltlich/konzeptionell, sondern auch zeitlich und personell genau zu planen**. Zum einen muss der Zeithorizont für den gesamten Implementierungsprozess berücksichtigt werden. Je nach Komplexität der digitalen Lösung kann der gesamte Prozess von der ersten Konzeption bis hin zum reibungslosen Einsatz sogar bis zu einem Jahr in Anspruch nehmen. Je länger der Zeithorizont des Projektes und je komplexer die Lösung, desto sinnvoller ist die Definition und Unterteilung des Projektes in Meilensteinen/Projektabschnitten, die Schritt für Schritt absolviert werden.

An dieser Stelle darf auch nicht vergessen werden, dass ein Digitalisierungsprojekt mit der Auswahl von Technologie und Partner noch nicht beendet ist. Nach der ersten Implementierung folgt eine **Testphase**, in der der **Einsatz der digitalen Lösung unter realen Bedingungen erprobt** wird und auf Optimierungsbedarf untersucht wird, um die digitale Lösung möglichst optimal einsetzen zu können. Diese Testphase kann sich je nach Komplexität der Lösung auch über mehrere Monate erstrecken.

Wer soll das Projekt zentral verantworten?

Für eine strukturierte und planvolle Implementierung einer digitalen Lösung ist es erforderlich, einen **zentralen Projektverantwortlichen zu benennen**. In kleineren Unternehmen übernimmt diese Rolle in der Regel der Geschäftsführer. In „größeren“ Unternehmen kann diese Rolle auch durch einen Experten aus IT- oder Marketing übernommen werden. Eine zentrale Herausforderung besteht bei Digitalisierungsprojekten darin, dass in der Regel Fragestellungen und Anforderungen verschiedener Fachbereiche (z. B. Marketing und IT) aufeinandertreffen und durch den Projektverantwortlichen miteinander vereint werden müssen.

Je nach Umfang des Projektes kann es über die grundsätzliche Verantwortung des Gesamtprojektes hinaus sinnvoll sein, **konkrete Zuständigkeiten** für einzelne Aufgaben oder Projektabschnitte zu **definieren**. In puncto Zuständigkeiten gilt es auch zu beachten, dass im Anschluss an die Implementierung auch die Zuständigkeit für die Betreuung und Pflege im laufenden Betrieb definiert werden muss. Je nach Serviceangebot des Dienstleisters und Kompetenzen der **Mitarbeiter** müssen oder können hier

mehr oder weniger Aufgaben durch das eigene Unternehmen und seine Mitarbeiter übernommen werden. Erfolgskritisch ist außerdem, dass Mitarbeiter, die mit der digitalen Lösung in Kontakt sind, **mit den Funktionalitäten und der Handhabung vertraut** gemacht werden müssen. Je nach Fähigkeiten und Wissen der Mitarbeiter ergibt sich daraus **gegebenenfalls umfassender Schulungsbedarf**.

Wie wird der Erfolg gemessen?

Mit der Inbetriebnahme der digitalen Lösung ist zwar ein wichtiger Schritt geschafft, doch wie die Digitalisierung insgesamt, ist auch ein konkretes Digitalisierungsprojekt mit einer speziellen digitalen Lösung kein abschließendes Ereignis. Auch ein Digitalisierungsprojekt ist ein andauernder Prozess, ein Kreislauf, der **aufgrund sich stetig ändernder Rahmenbedingungen und Anforderungen kontinuierlich einer Wirkungskontrolle** unterzogen werden muss. Denn was heute gut funktioniert und die angestrebte Wirkung erzielt, kann morgen schon nicht mehr ausreichend sein. Für die Wirkungskontrolle müssen relevante, messbare Erfolgsfaktoren definiert und auf ihre Erfüllung überprüft werden. Wird das Ziel erreicht? Was läuft gut? Darüber hinaus muss der Betrieb regelmäßig auf neue Stolpersteine und Hürden überprüft werden. Wo hakt es? Welche Anpassungen müssen gegebenenfalls vorgenommen werden? Für eine nachhaltige Vorgehensweise gilt es, diese Punkte ganzheitlich zu beleuchten und je nach digitaler Lösung, **Evaluationen aus Kundensicht, Mitarbeitersicht und auch aus technischer Sicht in den stetigen Optimierungsprozess einfließen** zu lassen.

Weitere Informationen:

Mittelstand 4.0 – Agentur Handel: Leitfaden „Schritt für Schritt zum digitalen Point of Sale“;

Mittelstand 4.0 – Agentur Handel: Leitfaden „Fit für den digitalen Point of Sale“.



Mit gemeinschaftlichem Konzept zum Handelsstandort der Zukunft

Mit gemeinschaftlichem Konzept zum Handelsstandort der Zukunft

Die zuvor skizzierten Veränderungen werden auch zukünftig die Lebenswelt der Handelsstandorte beeinflussen. Entsprechend wichtig ist es, aus der Gemeinschaft eines Handelsstandortes heraus zu agieren und neue Besuchererwartungen im Zusammenspiel zu bedienen. Es gilt nicht nur eine Strategie zu finden, die den Stärken und Schwächen eines Handelsstandorts Rechnung trägt, sondern abgeleitete Maßnahmen auch gewinnbringend für alle umzusetzen. Dabei sollten die jeweiligen Akteursgruppen eines Handelsstandortes (z. B. Handel, Gastronomie, Dienstleister) im Zusammenschluss agieren und sich gemeinsam auf den Weg machen.

Visitor Journey als Ausgangspunkt

Zu Beginn eines solchen Prozesses steht eine Evaluationsphase, in der die Anspruchsgruppen eines Handelsstandortes den lokalen Handlungsbedarf definieren, um im weiteren Verlauf die richtigen Maßnahmen ergreifen zu können. Dabei ist stets zu prüfen, inwieweit die Einschätzung mit der Sichtweise lokaler Besucher übereinstimmt. Denn: Ziel aller Überlegungen sollte es sein, die Visitor Journey zu optimieren. Eine Visitor Journey bezeichnet analog zur Customer Journey die „Reise“ eines Besuchers (engl. Visitor) über mehrere mögliche Kontaktpunkte mit einem Besuchsort – bis eine gewünschte Zielhandlung (z. B. Kauf) durchgeführt wird.

Die Visitor Journey beinhaltet die Besuchsmotivation, die Vorabinformation, den Zugang und Aufenthalt in der Stadt sowie die Nutzung des lokalen Angebots bis hin zur Einleitung des Wiederbesuchs. Für alle der genannten Phasen bieten die Einschätzungen der Besucher Ansatzpunkte zur Optimierung des Standortes und die zu entwickelnde Zukunftsstrategie.

Basisanforderung an eine solche Strategie ist dabei das Sicherstellen einer digitalen und analogen Sichtbarkeit der Stadt. Ein Besucher sollte das ganze Spektrum seiner Möglichkeiten in allen Bereichen (Handel, Kunst, Kultur, Gastronomie, Events) (online) einsehen bzw. überschauen können. Essenziell ist, dass der Standort durch Convenience und Erlebnis überzeugt und eine hohe Aufenthaltsqualität bietet. Alle Aktivitäten sollten auf diese Werttreiber einzahlen. Maßnahmen zur Erhöhung der Einkaufsbequemlichkeit und des Shoppererlebnisses sind ein geeigneter Hebel, um positiv auf die Kundenzufriedenheit einzuzahlen. Ziel eines jeden Standortes sollte es ein, Kunden und Besucher auch nachhaltig zu begeistern.

Perspektive lokaler Akteure und Anbieter als Anker

Besucher begegnen entlang ihrer Visitor Journey unterschiedlichen (analogen und digitalen) Kontaktpunkten. Eine Vernetzung der beteiligten Akteursgruppen (z. B. aus Gastronomie, Handwerk und Dienstleistung) eines Handelsstandortes wird nicht zuletzt deshalb als besonders zielführend eingestuft.

Bei Akteursgruppen und deren Vertretern ist zu prüfen, wie fortgeschritten der generelle Sensibilisierungsgrad in puncto Digitalisierung und Strukturwandel im Handel ist. Zum anderen ist auf die lokalen Anforderungen einzugehen. Im Kern ist zu erarbeiten, welche Maßnahmen, Vorgehensweisen und Gewohnheiten gestoppt, beibehalten oder gestartet werden müssen, um den jeweiligen Handelsstandort zukunftsfähig aufzustellen. Dies kann beispielsweise durch die Umsetzung interaktiver Workshops erfolgen.

Eine anschließende Gegenüberstellung der beiden Perspektiven (lokale Akteure/Anbieter und Besucher) stellt sicher, dass die zukünftige Strategie die tatsächliche Besucherperspektive berücksichtigt und dass Stoßrichtungen und Ansatzpunkte für strategische Maßnahmen aus der lokalen Bedarfssituation vor Ort abgeleitet werden.

Auf Basis dessen sind Maßnahmen zu erarbeiten, die Teil eines abgestimmten Zukunftskonzeptes sind. Prozessschritte sind sinnvoll zu priorisieren, um den Handelsstandort schrittweise zu optimieren und das zuvor definierte Zielbild erreichen zu können. Ein digital unterstütztes Zukunftskonzept sollte so aufgestellt sein, dass es die Bürger mit der Stadt verbindet und die Identifikation mit dem Handelsstandort stärkt. Sie sollte zum Erhalt der Besucherfrequenz beitragen und Interessenten die Vielfalt eines Standortes entdecken lassen.

Zur Vitalisierung eines Handelsstandorts wirken idealerweise Mensch und digitale Lösung zusammen. Eine digitale Lösung kann dabei z. B. das Dokumentieren und Auswerten von Besucherdaten umfassen. Digitale Angebote und Services ergänzen bestehende Humanressourcen.

Optimierung durch fortlaufende Erfolgskontrolle

Wurden konkrete Maßnahmen definiert, eignet sich ein mehrstufiges Verfahren zur Realisierung dieser. So erfolgt eine kontinuierliche Erweiterung von Services und Mehrwerten, die aufeinander aufgebaut werden. Wesentliches Element des Prozesses ist die Erfolgskontrolle. Regelmäßiges Reflektieren und Optimieren von Services/Angeboten ist notwendig, um den gewünschten Erfolg der Maßnahmen sicherstellen zu können. Wichtig ist dabei, frühzeitig festzulegen, anhand welcher Kriterien eine Erfolgsmessung stattfinden soll, um Maßnahmen zielführend aussteuern zu können. Die richtige Herangehensweise ermöglicht gleichzeitig kontinuierliche Qualitätssicherung und liefert Ansatzpunkte für die weiterführende Steigerung der Attraktivität von Handelsstandorten.



Bildquelle: © Sergey Nivens/shutterstock



5. Digitale Erfolgsgeschichten aus NRW



Digitale Erfolgsgeschichten aus NRW

Dass die Digitalisierung einzelner Bereiche oder gar die digitale Transformation des ganzen Unternehmens, einer Stadt oder gar einer ganzen Kommune kein Leichtes und vor allem ein langfristiger, kontinuierlicher Prozess ist, wissen auch Thomas Görner von Foto Koch, Marcus Diekmann von ROSE Bikes oder auch Jan Zimmermann, Citymanager der Stadt Langenfeld und Frank Rehme, Geschäftsführer von gmvteam. Dass es sich lohnt, anfängliche Hürden und Stolpersteine im Digitalisierungsprozess zu meistern, können Sie aber auch berichten.

Wie Sie mit ihren Unternehmen beziehungsweise ihrer Stadt den Schritt in die Digitalisierung gewagt haben, welche Probleme dabei auf sie zu kamen, aber auch wie sie diese gelöst haben und wie sie heute erfolgreich digital agieren, haben Sie uns in den folgenden exklusiven Interviews für den Digitalisierungsatlas Handel berichtet.

An dieser Stelle ein herzliches Dankeschön an die Interviewpartner für die spannenden Gespräche und die interessanten Einblicke in ihre Digitalisierungsgeschichten.

Interviewpartner



Marcus Diekmann

Chief Commercial & Chief Digital Officer bei ROSE Bikes



Thomas Görner

Geschäftsführer Foto Koch



Jan Zimmermann

Citymanager Stadt Langenfeld



Frank Rehme

Geschäftsführer gmvteam

Interview mit Marcus Diekmann, Chief Commercial & Digital Officer ROSE Bikes

Eckdaten:

- Unternehmensname: ROSE Bikes
- Interview mit: Marcus Diekmann, Chief Commercial & Digital Officer ROSE Bikes
- Standorte: Bocholt, München
- Mitarbeiter/-innen: 268
- Gründungsjahr: 1907

Mut oder Tschüss

„Online macht uns das Geschäft kaputt“, ist Eure Ausrufe. Dabei hat sich der Handel verändert, und die meisten Konzepte sind schlicht nicht mehr wettbewerbsfähig in Sachen Produkt, Preis, Service und Prozesse. Es ist Zeit, sich dieser Veränderung mit wahren Mut zu stellen und wer zu dieser massiven notwendigen Weiterentwicklung nicht bereit ist, sollte einfach in die Rente gehen, findet Marcus Diekmann, Experte für E-Commerce.

Wie wird der Handel der Zukunft sein?

Erst einmal grundsätzlich: Alles verschmilzt zu einer Welt, egal ob Off-, Online-, Mobile-, Social- oder zukünftig Audio-Commerce. Wir können zukünftig nicht mehr unterscheiden, ob zum Beispiel der Kunde erst auf den mobilen oder stationären Kanälen recherchiert und welcher Kanal relevant für den letztendlichen Kaufimpuls ist. Dieser Effekt, verknüpft mit einer immer schneller werdenden Distributionsstruktur (in den ersten Regionen gibt es bereits Lieferungen am selben Tag oder innerhalb von wenigen Stunden) führt dazu, dass Regionalität zukünftig nicht mehr als echtes Alleinstellungsmerkmal zählen wird.

Alles verändert sich immer schneller, egal ob Produkte, Preis, Services, Prozesse oder Features: alles entwickelt sich so schnell weiter, dass erfolgreiche Unternehmen maximal flexibel sein müssen.

Die Zeit austauschbarer Sortimente und Services, intransparenter Preise, schlechter Beratungs- und Verkaufsdienstleistungen läuft ab. Sie wird ersetzt durch radikal neu gedachte und innovative Geschäftsmodelle. Der Wettbewerb wird durch die fortschreitende Vertikalisierung der Hersteller, Digital Commerce, ausländische Konzepte, die durch E-Commerce ohne echtes eigenes Filialnetz bundesweit verkaufen können, Ausbau der Factory-Outlet-Center, immer weiter zunehmen und somit der Druck auf den Handel und den Marktpreisen sich drastisch verschärfen. Zukünftig wird nur der überleben, der entweder groß und mächtig genug ist oder hochgradig kuratiert und spezialisiert (Produkt und Service).

Kann ein Onlineshop das bestehende Geschäft retten?

Einen Onlineshop zu eröffnen, ist nicht die Rettung des eigenen Handelsgeschäfts. Wenn das bestehende Geschäftsmodell unter Druck steht, muss das Geschäftsmodell zuerst weiterentwickelt und erst anschließend auf alle

digitalen Kanäle übertragen werden. Ansonsten wird lediglich ein schlechtes Konzept von off- auf online übertragen und das bringt = 0% Effekt, außer noch mehr Kosten!

Die Killerfaktoren für den zukünftigen Handel der Zukunft lauten: Beste Produkt- und Preispolitik, zum besten Service, beste Organisation und schnellste Prozesse und maximal flexibel und digitalisiert und auf Wachstum getrimmt, nur dann lohnt sich auch Digital-Commerce!

Ansonsten bleibt nur die eine Strategie: Nicht mehr in das bestehende Konzept zu investieren, Gewinne abschöpfen und dann in Rente gehen.

Was können wir von ROSE Bikes lernen?

Nie stehen bleiben und maximale Bereitschaft zur stetigen Weiterentwicklung: ROSE Bikes ist als kleiner Händler in der Innenstadt gestartet, hat sich zum markenübergreifenden Versandhändler transformiert, weiterentwickelt zum Online-First-Händler (heute 80% online) und zusätzlich auch die Eigenmarke ROSE deutlich ausgebaut. Und die nächste Transformation steht schon bevor: Stationär und online weiter ausbauen, Marktplätze integrieren, im Ausland weiter expandieren, das Segment eBike deutlich stärken und alle Kanäle perfekt miteinander zu verzahnen und auf die verschiedenen Kundenbedürfnisse zu personalisieren und die Prozesse weiter zu digitalisieren und zu automatisieren.

Was bedeutet Mut oder Tschüss für den Handel?

Was die Handelslandschaft braucht, ist Mut zum Handeln. Jetzt und radikal. Jedes Unternehmen in dieser Branche muss sein gesamtes Geschäftsmodell auf den Prüfstand stellen und bereit sein, sein eigenes Geschäftsmodell jeden Tag töten und durch ein noch besseres ersetzen zu wollen (das iPhone hat z. B. den iPod kanibalisiert!). Es ist Zeit, zu handeln. Alle sind gefordert. Und der Wandel ist Chefsache.

Mut neue Wege zu gehen:

Der Handel muss „einzeln handeln“ endlich aufgeben und gemeinsam agieren und von den Apotheken lernen - Apotheken verfügen auch nur über ein Rumpfsortiment, aber jeder Kunde kann morgens bestellen und abends sein Medikament abholen. Wenn der Handel sich mit seinen Verbundgruppen und dem Großhandel verbündet, dann können sie das ebenfalls und auch der stationäre Handel wird immer lieferfähig sein und kann den Kampf um die letzte Meile gewinnen.

Ebenso muss jeder anfangen konsequent zu Netzwerken - 20% der Zeit von jedem Management muss mit dem Netzwerken, dem Erfahrungsaustausch und der eigenen Weiterbildung verbracht werden, nur dann kann sich jeder der immer komplexer werdenden Handelswelt erfolgreich stellen.

Mut zur absoluten Preistransparenz:

Die Preistransparenz bei vergleichbaren Gütern ist Fakt, und wird sich auch nicht mehr ändern. Ist ein Händler so groß und mächtig, dass er bessere Handelsspannen verhandeln kann, dann muss dieser marktorientiertes Dynamic Pricing flächendeckend realisieren und dem Kunden so auch stationär volle Preistransparenz und Bestpreisgarantien bieten und das dann offensiv als Alleinstellungsmerkmal ausspielen (z. B. Amazon, MediaMarkt).

Mut zur Nische und innovativen Geschäftsmodellen:

Kann ein Händler dies wirtschaftlich nicht leisten, muss er sich als Spezialist positionieren und im Umkreis von bis zu 50 Kilometern zum Magneten für dieses Thema werden. Er muss sich dann von allen anderen Sortimenten trennen, das Spezialthema konsequent ausbauen und mit kuratierten Angeboten, exzellenter Beratung und perfekt darauf abgestimmten Serviceleistungen punkten (z. B. Asphalt-Gold, Hemdenmeister.de, bett1, Radwelt). Aber wichtig ist, dass vor allem der Service besser als jeder vorhandene Marktstandard (z. B. coolblue) ist. Der Handel muss sich zum kundenfreundlichsten Dienstleister weiterentwickeln.

Mut zu Eigenmarken:

Eine weitere Option ist, durch den Aufbau eigener Marken mit einem nicht vergleichbaren Sortiment oder besonders kuratierten Angeboten zu glänzen. Das ist richtig harte Arbeit, hilft aber raus aus der Vergleichbarkeit zu kommen (z. B. ROSE). Egal, welche Variante gewählt wird – auch exklusive Produkte müssen dem Endverbraucher einen echten Mehrwert bieten.

Mut zur digitalen Kultur:

Für jeden, der stationär verkauft, gibt es einige Basisanforderungen, die für den Erfolg künftig unumgänglich sind. Die wesentliche: Rüstet endlich technisch auf. Bietet freies W-LAN in jedem Ladenlokal. Stellt allen Verkäufern Tablets als Beratungstool und digitale Thekenverlängerung zur Verfügung. Akzeptiert, dass der Kunde entscheidet, wo er kauft. Und dass sich das nicht mehr verifizieren lässt und lässt das auch zu. Macht Onlinezahlungsarten, wie Kauf auf Rechnung, Finanzierung und Miete von Artikeln, auch offline möglich. Baut digitale Kundenkonten auf und untermauert sie mit attraktiven Mehrwerten. Löst innere Blockaden eurer Mitarbeiter durch ein deutliches Investment in eigene Schulungsprogramme. Fördert, dass die Mitarbeiter selbst ständig online sind und wissen, was der digitale Wettbewerb macht und wie der Kunde sich dort bewegt. Schafft kurzfristig eine digitale Kultur und trennt euch von jenen, die diesem Fortschritt im Weg stehen und immer sagen „das war schon immer so“ und „die gute alte Zeit“.

Wirtschaftlich nicht mehr in Kanälen denken:

Es ist als Multichannel-Händler nicht zielführend, die einzelnen Wirtschaftsbereiche des Unternehmens singulär zu betrachten. Vielmehr muss jeder Kontaktpunkt, den ein Kunde zum Unternehmen hat als eigene Kostenstelle betrachtet werden und auf das Gesamtunternehmen einzahlen. Entscheidend ist die Summe aller Umsätze, egal ob diese off- oder online initiiert wurden. Denn nur so kann man im Noline-Handel-Zeitalter gewinnen.

Und vor allem Mut sich nicht zu begrenzen:

Wenn wir heute über Alleinstellungsmerkmale aus Kundensicht sprechen, dann begrenzen wir diese häufig auf unsere eigene Ist-Leistungsfähigkeit oder den benachbarten Wettbewerber und nicht auf das, was wirklich im Vergleich zum überregionalen Wettbewerb oder zur veränderten Kundenerwartung, die notwendigen Alleinstellungsmerkmale sind und wie man diese in Stufen einführen kann.

Wer das beherzigt, der kann auch in Zukunft überleben und erfolgreich sein.

Interview mit Thomas Görner, Geschäftsführer Foto Koch

Eckdaten:

- Unternehmensname: Foto Koch
- Interview mit: Thomas Görner, Geschäftsführer von Foto Koch
- Standorte: Düsseldorf
- Mitarbeiter/-innen: 60
- Gründungsjahr: 1920

„Foto Koch und die Digitalisierung“: Ist das eine Erfolgsgeschichte?

Wir bei Foto Koch betreiben seit den 50er Jahren einen Versandhandel. Das hat den Einstig für uns natürlich etwas einfacher gemacht, weil man schon eine Datenbank für den Produktkatalog aufgebaut hatte. Der Schritt zum Onlinegeschäft ist dann nicht mehr so schwierig, wie wenn man von Null anfangen muss. 1998 haben wir dann den Katalog abgeschafft, obwohl zu diesem Zeitpunkt der Versandhandel per Katalog noch ziemlich groß war. Wir haben versucht die Trends früh abzufangen, in sie zu investieren und sich mit Mut auch durchaus selbst zu kannibalisieren. Heute können wir sagen, dass es richtig war, uns intensiv mit dem Thema Digitalisierung zu beschäftigen und unser Geschäftsmodell zu digitalisieren und in eine Omnichannel-Strategie einzubetten.

Wie sind Sie die Digitalisierung angegangen?

Das Ganze hat damit angefangen, dass wir in den 80er Jahren von einem Lochkarten-EDV-System auf eine IBM-Maschine umgestellt haben. Dazu hatten wir erstmal einen Berater eingestellt. Mein Vater war zwar kein Informatiker, aber kannte sich ein bisschen mit Computern aus. Nach langen Gesprächen und intensiven Diskussionen hat er es dann einfach selbst gemacht. Wir haben uns gesagt, wir wollen unsere Zukunft – ja, wir sehen unsere Zukunft in der Digitalisierung, das konnte man in den 80ern schon absehen – selbst in der Hand halten und uns nicht von Agenturen und Dienstleistern abhängig machen. Uns ist es wichtig, organisch zu wachsen. Daher haben wir über die Jahre viel in IT-Kompetenzen investiert. Wir haben die Inhouse-Kompetenzen ohne großen Kostenapparat und Abhängigkeiten aufgebaut. Nur so können wir im Wettbewerb auch bestehen. Wir sind heute ungefähr 60 Mitarbeiter, wovon 3-4 Leute ITler sind – das ist schon ein großer Anteil für einen kleinen oder mittelgroßen Mittelständler.

Das heißt, beim Thema Digitalisierung agieren Sie viel in Eigenregie?

Inhouse oder Outsourcing ist ja immer so eine Frage. Wir haben immer gesagt, dass die Digitalisierung unser Mehrwert und unser Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Händlern ist und haben frühzeitig investiert. Wenn man zu der Erkenntnis kommt, dass es heutzutage, im Vergleich zu früher, gar nicht mehr so schwer ist, programmieren zu ler-

nen, Webshop-Oberflächen zu gestalten oder Datenbanken zu nutzen. Die Tools und die Open Source Community haben sich enorm entwickelt. Wenn man sich weiterbildet, dann ist es auch nicht so kompliziert und kostenintensiv wie man es zunächst erwartet. Die Tools heutzutage sind da, um mit möglichst wenig Kostenaufwand oder in Eigenregie mit gewillten Leuten, die sich weiterbilden wollen, etwas auf die Beine zu stellen. Als wir unseren ersten Onlineshop eröffnet haben, haben wir 500 Artikel eingestellt und dann machte der Shop schlapp, weil die Datenbank nicht auf die Größe ausgelegt war. Dann mussten wir selbst programmieren. Heutzutage ist das gar keine Frage mehr, dass ein Shop 50.000 Artikel halten kann. Ich glaube schon, dass die Hürden extrem abgebaut wurden. Die digitalen Tools bieten großes Potenzial, aber man muss halt wollen und Tools natürlich auch beherrschen lernen, um sich das Potenzial zu Nutzen zu machen.

Ist es für einen Mittelständler wie Foto Koch schwierig, das richtige Personal zu finden, um die Digitalisierung im eigenen Betrieb umzusetzen?

Wir haben entschieden, die digitale Transformation selbst in die Hand zu nehmen und selbst intern mit unseren Mitarbeitern zu steuern. Ein Beispiel: Einer unserer heutigen ITler ist zum Beispiel einer unserer Ex-Kundenberater. Er hatte aber immer Lust, am Computer zu tüfteln. Ihn haben wir dann in die IT genommen und dort weitergebildet. So hat er sich über die letzten 20 Jahre zu unserem Netzwerkadministrator aus- und weitergebildet. Das heißt nicht, dass er genauso tief in der Materie ist wie jemand, der das jahrelang studiert hat, aber für uns ist es die optimale Lösung. Fast alle Mitarbeiter im Einkauf oder in der Werbung kommen aus dem Fotoverkauf. Sie haben im Ladengeschäft gelernt und sind dort ausgebildet worden und haben sich dann irgendwann in diese andere Richtung weiterentwickelt. Heute haben sie ganz andere Aufgaben und natürlich ganz andere Karriereperspektiven. Über die Jahre haben wir trotz Digitalisierung eigentlich niemanden entlassen; wir haben unsere Mitarbeiter immer wieder herausgefordert andere, neue Aufgaben zu übernehmen.

Unabhängig vom Onlineshop, inwieweit nutzen Sie die Möglichkeiten der Digitalisierung auch vor Ort am PoS, beispielsweise um die Beratung als Kernkompetenz des Handels aufzuwerten und besserzumachen?

In unserem Laden haben wir drei Screens, auf denen unser Onlineshop abgebildet ist. Darüber können sich Kunden vor Ort weitere Informationen aus unserem Onlineshop einholen. Das Interessante ist, dass mittlerweile aber nicht nur die Kunden allein diese Screens nutzen. Die Screens werden zwar nicht in jedes Verkaufsgespräch integriert, aber man sieht immer wieder auch Kunden und Mitarbeiter gemeinsam an den Screens, wie sie sich z. B. die Pro-

duktbeschreibung, -bewertungen oder Testergebnisse eines Artikels anschauen. Vielleicht, weil sie die technischen Daten nicht komplett im Kopf haben, oder weil sie ein Zubehörteil suchen, was zu dieser Kamera passt. Unser Sortiment ist sehr speziell, so dass der Verkäufer auch nicht immer alles wissen kann. Da sind die Screens eine gute digitale Hilfe im Verkaufsgespräch. Die Mitarbeiter haben über eine spezielle Tastenkombination auch die Möglichkeit, auf den Screens unseren Onlineshop zu verlassen und so zum Beispiel auch zu Google oder zu Herstellerwebseiten zu gelangen oder aber auch ihnen ihre eigene Fotogalerie zu zeigen und in das Beratungsgespräch einzubeziehen. Das kommt bei den Kunden übrigens richtig gut an.

Der Einsatz digitaler „Hilfsmittel“ zur Beratungsunterstützung wird von Mitarbeitern ja häufig kritisch gesehen. Gab es diesbezüglich bei Ihnen auch Widerstand seitens der Mitarbeiter?

Am Anfang gab es schon Bedenken bei den Mitarbeitern, weil Kunden ihnen dabei ja auch beim Verkaufsgespräch über die Schulter schauen können. Zu Beginn sind die Verkäufer dann ins Lager zu einem anderen Terminal gegangen und haben sich da weitere Informationen eingeholt. Das ist auf Dauer aber keine tragbare Lösung. Ich sehe es auch nicht als Problem an, wenn die Mitarbeiter im Kundengespräch etwas „googeln“ müssen oder sich anderweitig zusätzliche Informationen verschaffen – wenn sie damit dem Kunden gegenüber offen umgehen. Wenn der Verkäufer gut ist, er den Kunden mit seinem vorhandenen Wissen schon gut abholen kann, dann können sie den Rest auch zusammen am Terminal in Erfahrung bringen. Manchmal geht es auch darum, dass sich Kunden über Inhalte, die sie im Internet gelesen haben, mit den Mitarbeitern austauschen möchten und sich daraus ein sehr zielführendes Verkaufsgespräch ergibt.

Was würden Sie generell Händlern empfehlen, die Digitalisierungsprojekte angehen möchten?

Die Digitalisierung ist keine Entscheidung, die man heute trifft und morgen ist man fertig. Es ist eine Transformation, ein stetiger, fließender Prozess. Ich glaube, der Anstoß und Antrieb muss Chefsache sein und top-down gelebt werden, sonst funktioniert die Transformation nicht. Wird beispielsweise entschieden, in einen Onlineshop zu investieren, müssen die Mitarbeiter diese Richtung mitgehen, ansonsten kann es nicht funktionieren. Hier muss man auch unter den Mitarbeitern Schlüsselfiguren gewinnen, die das Thema mit vorantreiben. Aber überhaupt den ersten Schritt zu gehen und zu sagen, wir machen das, die grundlegende strategische Entscheidung, das kann eigentlich nur von oben kommuniziert werden.

Sie haben gesagt, die Digitalisierung anzustoßen und voranzutreiben ist Chefsache. Dafür braucht man selbst aber auch das entsprechende Wissen: Was waren für Sie Anlaufstellen, um sich selbst weiterzubilden und Informationen zu bekommen?

Auch das ist ein Entwicklungsprozess. Eine Vision und Strategie zur Digitalisierung kommen nicht von heute auf morgen. Ich persönlich fand es immer sehr hilfreich, an ERFA-Gruppen teilzunehmen. Das finde ich auch heute noch sehr hilfreich. Meistens sind es sogar branchenübergreifende ERFA-Gruppen. Wir sind zum Beispiel auch beim BEVH (Bundesverband E-Commerce und Versandhandel) in ein paar Arbeitskreisen. Bei solchen Austauschmöglichkeiten kann man unglaublich viel von anderen lernen, auch aus anderen Branchen und man knüpft immer interessante Kontakte. Auch die Leute innerhalb der Branche sind meist sehr hilfsbereit, wenn es nicht gerade der direkte Wettbewerber ist. Wir haben zum Beispiel mit Sport Thieme und Globetrotter über die letzten Jahre einen sehr guten Kontakt gehabt und haben uns zu verschiedenen Technologien ausgetauscht. „Was denkt ihr von dem Anbieter? Was denkt ihr von der Dienstleistung? Oder von dieser Technologie?“ Dadurch kann man bei Themen auf einen zusätzlichen externen Erfahrungsschatz zurückgreifen. Das hilft für die eigenen Entscheidungen.

Interview mit Jan Zimmermann, Citymanager Langenfeld und Frank Rehme, Geschäftsführer gmvteam

Informationen zur „Future City Langenfeld“:

Gerade in einer Zeit, in der der Handel die größten Veränderungen durchlebt, braucht der deutsche Einzelhandel einen Ort, an dem Visionäre und Experten der Branche interdisziplinär und kooperativ an den Zukunftsszenarien der Branche arbeiten. Diese Problematik haben wir erkannt und zusammen mit der Stadt Langenfeld diesen Innovationsraum geschaffen: In einer Stadt mit 60.000 Einwohnern arbeiten Händler, Konsumenten, Politik und Verwaltung mit Lösungsanbietern und Hochschulen an den Themen der Zukunft. Über alle Kanäle hinweg werden zudem Infrastrukturprojekte wie moderne Stadtentwicklung, Mobilitäts- und Smart City-Konzepte mit einbezogen. Damit wurde ein europaweit einmaliger Hotspot für die Zukunft des Handels und der Innenstadtentwicklung geschaffen. Langenfeld bietet dabei ideale Voraussetzungen: Als typische Mittelstadt zwischen den Oberzentren Köln und Düsseldorf ist sie in derselben Situation wie viele hundert andere Städte, die in den nächsten Jahren vor großen Herausforderungen stehen.

Wie sind Sie auf die Idee gekommen, die Initiative „Future City Langenfeld“ ins Leben zu rufen? Welche Ziele werden damit verfolgt?

Zimmermann: Das Thema Stadt und Handel im digitalen Zeitalter hat uns schon lange beschäftigt. Vor diesem Hintergrund haben wir uns in einem Workshop mit dem gmvteam entschlossen, ein Projekt zur Gestaltung einer digitalen Modellstadt, der Future City Langenfeld, zu initiieren. Im Verbund sollen Wege zur Vitalisierung von Handelsstandorten und urbanen Lebensräumen im digitalen Zeitalter gefunden werden.

Die Maßnahmen sollen dabei in erster Linie auf die Erhöhung der Besuchsfrequenz und die Aufenthaltsdauer in der Stadt einzahlen. Zugleich soll die Aufenthaltsqualität, bestehend aus Erlebniswert und Convenience in der Innenstadt, erhöht werden. Die Projekte nachhaltig zu gestalten, ist immer mit einem großen Aufwand verbunden. Uns ist es aber wichtig, keine Eintagsfliegen umzusetzen. Dazu ist es notwendig, wertschöpfende Geschäftsmodelle für alle beteiligten Akteure zu entwickeln.

Was sind die wichtigsten Teilprojekte, die innerhalb der Initiative bereits umgesetzt wurden und warum hat man sich für diese entschieden?

Rehme: Um relevante Projekte zu definieren und zu konzipieren, haben wir aus Besuchersicht Hindernisse entlang der Visitor Journey identifiziert. Ziel war es, durch die zielorientierte Gestaltung der Projekte, die identifizierten Hindernisse mit Hilfe von digitalen Lösungen zu beseitigen und in „Magic Moments“ umzuwandeln. Die wichtigsten Teilprojekte waren für uns dabei:

Projekt Stadtschlüssel: Abbau der Zutrittschürde „Parken“ durch die Etablierung eines kontaktlosen, bargeldlosen Parksystems mit kombiniertem stadtweiten Loyalty-Programm.

Google Local Inventory: Sichtbarkeit der Langenfelder Fachhändler in der Google-Suche durch Integration von Preisen, Verfügbarkeiten und Produktdetails.

Window Shopping: Durch moderne interaktive Schaufensterdisplays Unabhängigkeit von Öffnungszeiten schaffen.

Whitebox: Schaffung eines interaktiven digitalen Experimentier- und Erlebnisraumes für Bürger und Händler.

Smart Sphäre: Integration aller kommunalen Datenquellen zum Nutzen von Bürgern und lokalen Unternehmen auf einer Plattform.

Welche Akteure wurden in die Initiative eingebunden und warum? Welche Herausforderungen ergeben sich dadurch bei gemeinschaftlichen Projekten wie der Future City Langenfeld?

Zimmermann: Grundsätzlich muss man sich einer Sache immer bewusst sein: Innovationsprojekte sind Veränderungsprojekte. Dazu bedarf es einer zielgruppenorientierten Kommunikation. Der Aufwand dafür ist sehr hoch und sollte nicht unterschätzt werden. Wir haben das durch intensive Kommunikationsmaßnahmen und Workshops mit Bürgern und Händlern vorbereitet. Die einzelnen Akteure zeigen sich dabei durchaus experimentierfreudig und unterstützen uns wo sie können. Auch die Politik wird stets auf dem Laufenden gehalten und stärkt uns den Rücken.

Rehme: Die Unterstützung seitens der Politik ist für solche Projekte unabdingbar. Das ist in Langenfeld gegeben, in vielen anderen Städten sind aussichtsreiche Projekte aufgrund mangelnden politischen Rückhalts leider gescheitert. Dennoch muss die Anzahl der Entscheider in einer Konstellation, in der verschiedene Akteure eingebunden sind, übersichtlich bleiben. Andernfalls wird die Entscheidungsfindung erschwert und angedachte Projekte geraten ins Stocken oder werden gar abgebrochen. Die Kunst liegt darin, alle Akteure mitzunehmen und dennoch fokussierte Entscheidungsprozesse und klare Zuständigkeiten zu gewährleisten.

Herr Rehme, Sie engagieren sich nicht nur in Langenfeld, sondern auch in anderen kommunalen Digitalisierungsprojekten zur Vitalisierung von Innenstädten. Was sind aus ihren Erfahrungen heraus die größten Stolpersteine bei der Planung und Umsetzung derartiger Projekte?

Rehme: Vor dem Hintergrund, dass mit den Projekten Lösungsansätze für bestehende Probleme innerhalb der Visitor Journey implementiert werden sollen, sollten stets die Innenstadtbesucher und ihr Interessen im Fokus stehen. Das wird leider oftmals nicht konsequent getan. Aus meiner Erfahrung heraus wird auch häufig zu lange an den etablierten Strukturen des Handels und der Verwaltung festgehalten. Dabei fehlt häufig das notwendige Verständnis dafür, dass die Digitalisierung auch für Stadt und Handel große Chancen bereithält.

Und was sind Erfolgstreiber und Voraussetzungen für derartige Projekte?

Rehme: Die Projekte müssen sich idealerweise im Roll out selbst tragen und nicht nur von externen Finanzierungen abhängen. Dazu muss ein kommerzieller Hintergrund im Rahmen eines Business-Plans mitentwickelt werden. Sie müssen von den Nutzern, ob Kunden, Händlern oder Dienstleistern, verstanden und akzeptiert werden und für sie einen erkennbaren Mehrwert schaffen. Im Idealfall sollen sie sie begeistern.

Herr Zimmermann, was würden Sie aus Ihren Erfahrungen heraus anderen Städten empfehlen, die ähnliche Initiativen wie die Future City Langenfeld planen?

Zimmermann: Manchmal muss man den Mut haben, etwas anzufangen und zu machen, natürlich nicht ohne Ziel und Plan, aber doch auch mal ohne genau zu wissen, wo es am Ende hinführt. Denn bei Innovationsprojekten ist es nun mal so, dass man erst bei der Umsetzung weiß, ob etwas funktioniert oder nicht. Daher ist es wichtig, möglichst früh die Beteiligten mitzunehmen und zu informieren.

In der heutigen Situation müssen wir uns als Städte fragen, wollen wir den digitalen Wandel des Handels und seine Auswirkungen in unseren Innenstädten einfach nur beobachtend hinnehmen oder ihn aktiv begleiten und so Sichtbarkeit für die eigene Stadt und den Handelsstandort erzeugen, sowie gleichzeitig dem inhabergeführten Handel Hilfestellungen geben. Ich glaube, die Antwort ist klar: Wir müssen die Chancen, die uns die Digitalisierung zur Vitalisierung der Innenstädte bietet, aktiv nutzen.



6. Fazit



Nur Mut: Handel kommt von Handeln

Der Digitalisierungsatlas Handel zeigt die Bandbreite an Möglichkeiten, die Handel und Kommunen nutzen können. Zahlreiche Praxisbeispiele (nicht nur) aus Nordrhein-Westfalen verdeutlichen, dass die Marktreife der digitalen Lösungen bereits vorhanden ist und Kunden daraus entstehende Mehrwerte dankend annehmen. Damit die Einführung einer digitalen Lösung zum Erfolg führen kann, sollte am Anfang einer jeden Bemühung die Frage stehen, welche Zielgruppe adressiert werden soll und wie eine digitale Lösung das Einkaufserlebnis verbessern kann.

Digitalisierung erfordert stetes Hinterfragen des eigenen Geschäftsmodells

Handel und Kommunen sind gefragt, die richtigen Lösungen für ihr Geschäftsmodell zu wählen, damit Angebote zukunftsfähig bleiben. Dabei ist der Handlungsdruck nicht allein auf die Weiterentwicklung digitaler Lösungen zurückzuführen. Vielmehr ist er ein Resultat aus der veränderten Handelslandschaft und allgemeinen Trends, wie der Onlinerecherche zum Start des Einkaufsprozesses, die das Kaufverhalten der Konsumenten verändern. So zeigten die vorangehenden Ausführungen: Konsumenten nutzen das Internet bereits in der Orientierungsphase vor einem Kauf. Nicht nur junge Zielgruppen finden Inspiration in Social Media und neue Handelsformate ersetzen inzwischen sogar teilweise den Wocheneinkauf beim Lebensmittelhändler.

Allgemeine Entwicklungen, neuartige Trends und daraus resultierende Handlungsfelder wurden skizziert und zeigen in ihrer Bandbreite, dass heute nahezu alle Bereiche des täglichen Lebens von der Digitalisierung beeinflusst werden. Ein „Weiter so“ eröffnet unzureichende Perspektiven und hat in der Vergangenheit bei zahlreiche Handelsunternehmen zum Misserfolg geführt.

Doch wie sollten sich Handelsunternehmen und Kommunen zukünftig aufstellen? Wichtig ist es an dieser Stelle nicht in eine „Schockstarre“ zu verfallen und der Digitalisierung den schwarzen Peter zuzuschieben. Durch digitale Lösungen und neue Umsetzungskonzepte haben sich die Rahmenbedingungen zwar verschärft, allerdings bieten sich für Unternehmen und Städte auch gänzlich neue Wege der Kundenansprache und -Interaktion. Chancen sollten ergriffen werden. Erforderlich hierfür sind insbesondere die Eigenschaften Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Schnelligkeit. Die bisherigen Tugenden des stationären Handels, wie Sortimentsauswahl, Beratung und Service sollten dabei selbstverständlich nicht vernachlässigt werden.

Neu ist, dass es zu keiner Zeit so viele Dienstleister und digitale Helfer gab, die Händler und Kommunen dabei unterstützen den Kunden zu binden, inspirieren und zu begeistern. Wichtig ist es, in der Fülle der Möglichkeiten den Überblick zu behalten und vor dem Hintergrund individueller Anforderungen passgenaue Lösungsansätze auszuwählen. Bevor digitale Aktivitäten gestartet werden, sollten Unternehmen eine klar definierte Zielsetzung haben, um diese mit Hilfe technologischer Unterstützung zu verfolgen. In einem ganzheitlichen Marketingkonzept sind bestehende und neue Formen der Kundenansprache (analog und digital) zielführend miteinander zu kombinieren, um (potenziellen) Kunden perspektivisch an allen relevanten Kontaktpunkte zum Unternehmen das bestmögliche Angebot bieten zu können. Dazu benötigt sicherlich nicht jeder Händler alle zuvor beschriebenen digitalen Lösungen. Denkbar ist sogar, dass Händler vor dem Hintergrund von Zielgruppe und Geschäftsmodell bewusst auf digitale Lösungen verzichten. Dies sollte allerdings auf einer verlässlichen Entscheidungsgrundlage basieren und nicht das Resultat von Resignation darstellen. Eine regelmäßige und kritische Beschäftigung mit neuen Services, Technologien oder Formaten sollte zukünftig zum Berufsalltag jedes Einzelhändlers gehören. Leitfragen wie

- „Welche Lösungen bieten sich an, um den Anforderungen meiner Zielgruppe (besser) begegnen zu können und die Kundenzufriedenheit zu steigern?“,
- „Welche Ansätze könnten mich bei der (internen) Prozessabwicklung unterstützen und positiv auf meine Ziele einzahlen?“ oder
- „Gibt es digitale Technologien, die zu einer Weiterentwicklung meines Geschäftsmodells beitragen und darüber neue Zielgruppenpotenziale eröffnen?“

können unterstützend helfen, um sich im Digitalisierungsdschungel zurecht zu finden.

Verbände und Kommunen als Sparringspartner des Handels gefordert

Der Digitalisierungsatlas Handel gibt eine erste Orientierung bei der Bewertung digitaler Lösungen für den Handel. Aber auch bei der konkreten Umsetzung und Einführung darf der Händler nicht alleingelassen werden. Handelsverbände aber auch Citymanager oder Wirtschaftsförderung müssen Praktiker vorhalten, die fachliche Tipps bieten und als Sparringspartner zur Verfügung stehen. Gerade dort, wo unterschiedliche Ansätze und Dienstleister am Markt präsent sind, bedarf es einer Hilfestellung.

Weiterbildungs- und Schulungsangebote für Behörden und Verbände sind zwingend erforderlich, um fortlaufend über neue digitale Lösungen informiert zu sein. Auskünfte zur Relevanz neuartiger Lösungen bzw. Voraussetzungen zur Umsetzung sollten Verbände und Kommunen an Händler weitergeben können.

Kurzum: Es gibt nichts Gutes außer man tut es

Händler und Kommunen aus NRW machen es vor und zeigen, wie digitale Lösungen zielführend und mehrwertstiftend umgesetzt werden können. Sie sollen als Leuchtturm dienen, um sich von den Möglichkeiten der Digitalisierung inspirieren und leiten zu lassen. Spaß an der Auseinandersetzung mit digitalen Lösungen und der Betrachtung der Funktionen aus Konsumentenperspektive sind Grundvoraussetzungen, um die richtigen Entscheidungen zu treffen und Kunden auch langfristig begeistern zu können. Werden erfolgreiche Umsetzungskonzepte und Erfahrungswerte unter Händlern zunehmend geteilt, lassen sich Fehlerquellen und Unsicherheiten reduzieren. Mit dem Digitalisierungsatlas Handel wurde hierfür ein Aufschlag für den Handelsstandort NRW gemacht.

Impressum

Herausgeber:

Ministerium für Wirtschaft, Innovation,
Digitalisierung und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen
Berger Allee 25
40213 Düsseldorf
Tel.: +49 (0) 211/61772-0
Fax: +49 (0) 211/61772-777
Internet: www.wirtschaft.nrw

Redaktion/Redaktionsteam und Gestaltung:

IFH Köln GmbH



Bildnachweise:

- © Bloomicon/shutterstock (Titelbild)
- © joshua sortino/unsplash (Seite 2)
- © PopTika/shutterstock (Seite 3)
- Minister Prof. Dr. Andreas Pinkwart/© MWIDE NRW/R. Pfeil (Seite 4)
- © xianjuan-hu/unsplash (Seite 5)
- © www.kommerz.eu/99prozent/ (Seite 6)
- © Sergey Nivens/Fotolia (Seite 8)
- © olly/Fotolia (Seite 12)
- © Andrey Popov/shutterstock (Seite 12)
- © Gajus/shutterstock (Seite 24)
- © Idprod/Fotolia (Seite 26)
- © campaign-creators/unsplash (Seite 30)
- © kobu-agency/unsplash (Seite 35)
- © Diego Cervo/shutterstock (Seite 39)
- © sebastian-hietsch/unsplash (Seite 43)
- © CrispyPork/shutterstock (Seite 46)
- © Idprod/Fotolia (Seite 51)
- © vectorfusionart/Fotolia (Seite 56)
- © sara-kurfess/unsplash (Seite 62)
- © Ekaphon maneechot/shutterstock (Seite 67)
- © Visions-AD/Fotolia (Seite 71)
- © Rido/shutterstock (Seite 75)
- © Sergey Nivens/shutterstock (Seite 77)
- © Wayne0216/shutterstock (Seite 78)
- © maradon 333/shutterstock (Seite 86)
- © MWIDE NRW/C. Mester (Seite 92)

Die Publikation ist auf der Homepage des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen unter www.wirtschaft.nrw/ecommerce und www.wirtschaft.nrw/broschuerenservice als PDF-Dokument abrufbar.

Hinweis

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Landesregierung Nordrhein-Westfalen herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerberinnen und -bewerbern oder Wahlhelferinnen und -helfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden.

Dies gilt auch für Landtags-, Bundestags- und Kommunalwahlen sowie für die Wahl der Mitglieder des Europäischen Parlaments.

Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung.

Eine Verwendung dieser Druckschrift durch Parteien oder sie unterstützende Organisationen ausschließlich zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder bleibt hiervon unberührt. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift der Empfängerin oder dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung
und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen

Berger Allee 25
D-40213 Düsseldorf
Telefon: 0211/61772-0

