

Stationär oder online? Der Handel im Wandel

Service, Beratung und Qualität. Das sind die Trümpfe des Einzelhandels in [Hamburg](#). Die werden auch künftig stechen." Otto Christian Lindemann, Partner der Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Ebner Stolz, schickt seiner optimistischen Prognose allerdings ein "Aber" hinterher: "Viele Händler haben die digitale Revolution lange unterschätzt." Laut Gesellschaft für Konsumforschung fließen bereits 8,5 Prozent des Gesamtumsatzes des Handels übers Web.

Lindemann war Restrukturierungschef beim Schuhhändler Görtz. Das Hamburger Traditionshaus gehört zu den Unternehmen, die zu spät auf die E-Commerce gesetzt haben. Dabei bietet die digitale Transformation Händlern die Chance, nicht nur ihre Produkte auch via Internet zu verkaufen, sondern neue Geschäftsmodelle aufzubauen, mehr über Kundengruppen zu erfahren und neue Angebote zu unterbreiten. Ein Ergebnis der Konferenz "Retail Summit", zu der am Donnerstag 300 Teilnehmer in Hamburg zusammenkamen: Der stationäre [Einzelhandel](#) hat eine Zukunft. Wenn auch ein "Aber" mitschwingt.

Brillenkauf im Internet? "Noch vor 15 Jahren hat jeder Einzelhandelsexperte gesagt: 'Das funktioniert nicht'", erinnert sich Thorsten Ahlers, Marketingleiter beim Online-Händler Brille24. Das Totschlagargument damals: Eine Brille ist ähnlich wie ein Schuh ein erklärungsbedürftiges Handwerksprodukt, das individuell angepasst werden muss. Das war das Totschlagargument. Mittlerweile werden allein von Zalando jährlich Millionen Paar Schuhe und von Online-Optikern Hunderttausende Brillen online verkauft – drei bis fünf Prozent des Marktvolumens. Bei Kontaktlinsen und Pflegemittel werden laut dem Allensbach-Institut für Demoskopie sogar schon mehr als 20 Prozent im Netz erlöst.

Das größte Problem, das der Online-Anprobe, hat Brille24 so gelöst: Der Kunde lädt im Web-Store ein Porträtfoto von sich hoch, fixiert die Pupillen und setzt sich die Brillengestelle, die ihm gefallen, virtuell auf. Zur Auswahl stehen dabei 800 Brillen. Die Brillenwerte, die er mit dem Rezept von seinem Augenarzt erhält, teilt er Brille24 mit. Ahlers: "Dann geht es bequemer als beim Optiker an der Ecke: Wir haben rund um die Uhr geöffnet, der Kunde kann seine Brille vom Wohnzimmersofa aus bequem auswählen und sich innerhalb von zehn bis 14 Tagen bis ins Haus schicken lassen." Eine Brille mit Gläsern in der richtigen Sehstärke und Glasveredelung gibt es ab 39,90 Euro.

Die Händlermarge ist dabei gering, die Masse macht es. Der Oldenburger Brillenhändler, nach verkauften Stückzahlen der Web-Platzhirsch, beschäftigt mittlerweile 70 Mitarbeiter, einen Meister und ein Dutzend Optiker. 70 Prozent seiner

Kunden, so behauptet Ahlers, bestellen mindestens ein zweites Mal bei ihm.

"Kundenbindung ist im Internet ein Problem", weiß Hubert Ramcke, E-Commerce-Experte der Hamburger Unternehmensberatung Putz & Partner. Er war in den 1990er Jahre in der Otto Group mitverantwortlich für digitale Transformation, für den Wandel vom Otto-Katalog mit mehr als 1000 Seiten über den Katalog auf CD-ROM bis zu modernen digitalen Angebotsformen. In den vergangenen eineinhalb Jahren hat Ramcke einer Elektronik-Markt-Kette geholfen, eine Omni-Channel-Strategie umzusetzen, zu der auch ein Webshop gehört. "Wir haben das in kleinen definierten Schritten und vielen Tests gemacht", erläutert der Experte. "Das Kernthema bei der Digitalisierung im Handel ist nicht die Technik. Es geht darum, den Kunden zu verstehen, ihm auf verschiedenen Kanälen Angebote machen zu können, die ihn begeistern und binden."

Ins gleiche Horn stößt Jens Diekmann, E-Commerce-Chef von Douglas: "Wir studieren den Kunden, um zu wissen, was seine nächsten Schritte sind." Und Olaf Schlüter, E-Commerce-Manager bei Otto, glaubt an den Einkauf per [Smartphone](#) und Tablet: "Damit kann heute jeder Ort ein virtuelles Einkaufszentrum werden."

Für den Händler bedeutet Digitalisierung hohe Komplexität, beispielsweise durch die Einbeziehung von Desktops, Mobilgeräten und Social Networks. Der Clou: dynamisches Pricing – es erlaubt dem Unternehmen, jederzeit die Preise in den Geschäften zu aktualisieren. Ramcke: "Dafür müssen Geschäftsprozesse neu definiert, die IT gesteuert und die Mitarbeiter mitgenommen werden." Ohne betrieblichen Kulturwandel gehe das nicht. Veränderungen sollten nicht ängstlich, sondern als Chance betrachtet werden: "Nicht mehr analoge Erfahrungen der Vergangenheit sind das Wichtigste, sondern zielgerichtetes Lernen."

Und Unternehmen sollten die neue Macht der, dank der Internet-Transparenz aufgeklärten Verbraucher nicht fürchten, sagt Rahmke: "Im Gegenteil: Man kann die Kreativität seiner Kunden nutzen, um die Community mit neuen Angeboten zu überraschen."

Währenddessen hat das Hamburger Start-up hallobiz das neue Fernsehformat "Händlercheck" ins Leben gerufen. Der Online-Anbieter für temporäre Verkaufsflächen in lokalen Geschäften will damit Aufmerksamkeit für die Probleme des stationären Handels erzeugen und dabei die immer wichtigere Vernetzung von On- und Offline-Handel aufzeigen.

In der Pilotfolge des TV-Formates, an deren Konzept und Drehbuch Studenten der Uni Hamburg in Zusammenarbeit mit Experten aus dem Einzelhandel und dem Fernsehsender Tide TV mitgewirkt haben, wird das Kinderschuhgeschäft "Elbprinz &

Alstergöre" in Altona unter die Lupe genommen. Ähnlich wie bei dem RTL-Doku-Format "Rach, der Restauranttester", analysieren die Experten den Zustand des Geschäftes.