



Schon seit einigen Jahren befinden wir uns privat, gesellschaftlich und auch unternehmerisch in sehr veränderlichen Umfeldern. Die Gründe hierfür sind vielfältig und höchst komplex. Doch können wir feststellen, dass gerade für den stationären Handel ein besonders markanter Parameter das veränderte Verhalten der Kunden aka Shopper ist. Sie goutieren die Handelskonzepte aus dem vorigen Jahrhundert nicht mehr. Zeit, das eigene Geschäftsmodell in Frage zu stellen.

## Aufgeben zählt nicht – Sich selbst neu erfinden

In der Startup-Szene ist der Begriff des „Pivot“ schon länger bekannt. Er bedeutet übersetzt „schwenkbar“ und beschreibt eine Veränderung des Geschäftsmodells und der Strategie, um Kunden, Marktpositionierung und andere Parameter besser identifizieren zu können und das Unternehmen erfolgreicher zu machen. So hat zum Beispiel Nokia früher einmal Autoreifen und Gummistiefel produziert, bevor sie zu Mobiltelefonen gewechselt sind. Zwei

Geschäftszweige, die wirklich nicht dicht beieinander liegen.

Schauen wir auf die Landschaft des stationären Handels, so sehen wir in den Innenstädten trotz vieler Zeichen, dass er nicht ganz verschwinden wird, einen massiven Rückgang. Immer mehr gerade kleine Einzelhändler\*innen geben auf, weil die Kund\*innen ausbleiben. Nun kann man diesen Fakt laut beklagen, den Kund\*innen oder wahlweise dem Internet, Amazon oder der Politik die Schuld daran geben, das ändert jedoch rein gar nichts daran, dass jede Unternehmerin für den eigenen Geschäftserfolg verantwortlich ist. Also was tun?

Wie immer gibt es kein Patentrezept, das jemand anderes angefertigt hat und dem man einfach folgen kann. Natürlich ist es ein guter Weg, sein Geschäft so anzupassen, dass es den Kund\*innen mehr Nutzen verschafft. Hierbei bleibt das ursprüngliche Geschäftsmodell „Ware liegt in einem Geschäft und Menschen gehen dorthin, um sie zu kaufen“ unverändert. In manchen Fällen wird es durch zusätzliche Services, Gastronomie oder Events angereichert.

Den eigenen Denkraum zu verlassen und einmal „Out of the Box“ zu denken, kann ganz neue Modelle hervorbringen. Diese müssen natürlich noch ausgefeilt und auf ihre wirtschaftliche Machbarkeit überprüft werden. Und sie sind wie nahezu jedes andere Geschäftsmodell nicht risikofrei oder ohne Investitionen zu haben. Was ein solches Gedankenexperiment aber bringt, ist ein anderer Blick auf die eigenen Stärken und Schwächen und Chancen und Risiken (SWOT-Analyse) der bisherigen und vor allem der neuen Geschäftsmodelle.

## Logistik der letzten Meile wird zum Kundenerlebnis

In einem vorherigen Artikel hatte ich schon einmal das Modell des „Retail-As-A-Service“ vorgestellt, bei dem Händler auf andere Art mit Marken und Herstellern zusammen arbeiten. Heute möchte ich eine weitere Idee in den Ring werfen: Logistik der letzten Meile.

Gehen wir davon aus, dass der Online-Handel weiter zunehmen wird. Dies geschieht nicht, weil die Kund\*innen einer Hirnwäsche unterzogen wurden, sondern weil es für sie schlicht bequem und praktisch ist. Die Vorteile überwiegen die Nachteile und so verzeichnet der

Online-Handel seine hohen Zuwachsraten. Das eine ist, sich mit Erlebnis-Shopping, attraktiven Innenstädten und echtem Nutzen für die Shopper gegen diesen Trend zu stellen. Gut gemacht und im Schulterschluss mit möglichst allen Beteiligten in einer Innenstadt, Einkaufsstrasse etc. wird dies auch erfolgreich sein.

Doch als Händler\*in sollte man eben auch darüber nachdenken, ob man mit einer Veränderung des eigenen Geschäftsmodells nicht auch vom wachsenden Online-Handel profitieren könnte.

Mit dem zunehmenden Online-Handel wird immer deutlicher, dass auch die Probleme, die bestellte Ware zum Kunden zu bringen, größer werden. Die KEP- (Kurier-, Express- und Paket-)Branche wächst enorm, kann aber oftmals die Leistungen nicht auf dem qualitativen Niveau erbringen, wie es die Konsumenten erwarten. Insbesondere bereitet die Logistik der letzten Meile zunehmend Kopfzerbrechen. Verschiedene Konzepte werden hier mittlerweile ausprobiert bzw. eingeführt.

Die großen Versender sind ebenfalls aktiv, neue Wege für die Zustellung zu finden. Es werden verschiedene Locker-Systeme aufgebaut, bei denen häufig schon mit dem stationären Einzelhandel kooperiert wird. Doch nach Erlebnis sieht so etwas wirklich nicht aus.



Nun könnte man auf die Idee kommen, den Erlebnis-Charakter, den die Kund\*innen heute in einer Innenstadt erwarten mit der Ausgabe ihrer online bestellten Waren zu verknüpfen. Wie komme ich darauf?

## Mit Service vor Ort vom Online-Handel profitieren

Erst vor ein paar Tagen kündigte Amazon an, mit „Amazon Counter“ in Italien und UK zu starten. Hierfür sucht Amazon stationäre Händler, die die Pakete der Amazon-Kunden annehmen und an die Kund\*innen ausgeben. Also ein Click & Collect Service, nur dass die stationären Händler dies nicht mit der eigenen Ware machen. Erste Reaktionen, die ich von Einzelhändlern online dazu vernommen habe, waren: „Wenn ich dann nicht einmal mehr selbst verkaufe, kann ich mich ja gleich einsargen!“ An dieser Stelle regt sich immer mein Widerspruchsgeist und fragte: „Echt? Ist das wirklich so?“

Also kaute ich darauf ein wenig herum. Erinnernte mich an meinen Artikel zu „Retail-As-A-Service“ und fragte mich, warum das nicht ein Konzept für stationäre Einzelhändler sein könnte. Und dann las ich letzte Woche einen Artikel von Michael Braun auf LinkedIn „Die Gestaltung der letzten Meile des Online-Handels ist die einzige Chance der Innenstädte,, der in eine ähnliche Richtung ging.

Einzelhändler, die verkehrstechnisch günstig gelegen, aber mit ihrem Angebot nicht mehr ausreichend erfolgreich sind, könnten „Abhol-Hubs mit Erlebnis-Charakter“ werden. Hier können die Kund\*innen ihre Pakete in Empfang nehmen und sie gleich mitnehmen. Sie können aber auch auspacken, anprobieren, testen und ggf. alles wieder einpacken und zurück schicken (lassen). Wenn dies in angenehmer Atmosphäre und mit dazu passenden Zusatzservices, z.B. die Ware gleich als Geschenk zu verpacken oder Shopping-Parties, stattfinden würde...warum nicht?

Natürlich sollte man sich nicht von nur einem Versender abhängig machen. Aber nicht nur Amazon sucht nach neuen Wegen, die Waren auf bequeme und angenehme Art zu den Kund\*innen zu bekommen. Auch die Otto Gruppe, Zalando, H&M und sicherlich noch einige andere wären sicherlich interessiert. Und Konzepte in dieser Richtung gibt es auch schon, wie z.B. Gaxsys.

Dies ist eine Idee, kein ausgefeiltes Geschäftskonzept, in dem schon alle Umsatzströme feststehen. Doch ich meine, darüber nachzudenken kann nicht schaden. Denn ich bin davon überzeugt, dass solche „Hubs“ entstehen werden. Vielleicht nach Kategorien, weil so ein Hub für den Textilhandel anders aussehen müsste, als einer für Elektronik oder einer für Spielzeug. Vielleicht werden die Hubs aber auch Kategorien übergreifende, ganz persönliche Abholzentren, in denen die Mitarbeiter\*innen ihre Kund\*innen individuell betreuen, egal bei wem was bestellt und welcher Versender beauftragt wurde.



So könnten diese Hubs zu Dritten Orten werden, in denen sich die Menschen gern

aufhalten.

## Startbedingungen sind gut

Die Einzelhändler verfügen bereits über verschiedene, für ein solches Konzept entscheidende Assets: Fläche, qualifizierte Mitarbeiter\*innen, Service und Kundenorientierung, Prozessverständnis, Produktkenntnisse und die lokale Vernetzung, damit der Aufenthalt in einem solchen Hub für die Kund\*innen auch wirklich zu einem Erlebnis wird.

Ich freue mich, wenn wir diese Idee diskutieren würden. Ist sie wirklich sinnvoll? Wie könnten weitere Umsätze generiert werden? Welche Voraussetzungen muss ein Händler mitbringen? Wo liegen die Risiken? Wo die Chancen?

Beitragsbilder: *Stockfoto* - *Andriy Blokhin/Shutterstock*; *Vytautas Kielaitis/Shutterstock*; *Pressmaster/Shutterstock*