

Teaser: Ein
erster
Einblick in
die Studie

Die ganze Studie ist erhältlich unter
www.swiss-retail.ch oder
www.holisticconsultinggroup.com/shop

Aktuelles
Covid-19-
Verhalten
(09 | 2020)

Veröffentlichung November 2020 | Erhebung August & September 2020

Stationärer Handel 4.0 – Worauf es jetzt ankommt Schweiz

Autoren:

Dr. Markus Schweizer, Holistic Consulting GmbH

Agnes Fleischer, Holistic Consulting GmbH

Dagmar Jenni, Swiss Retail Federation

Christian Thunig, Innofact AG

 **HOLISTIC**
CONSULTING GmbH

INNOFACT  AG

Swiss Retail
Federation
Für einen starken Handel. Stationär und digital.
Pour un commerce fort. Stationnaire et connecté

IMPRESSUM

Stationärer Handel 4.0 - Worauf es jetzt ankommt Schweiz

Herausgeber

Holistic Consulting GmbH
Bödekerstr. 70
30161 Hannover

Telefon: DE +49 511 2195 6025
Mobile DE +49 152 5640 3805
CH +41 79 575 97 81
Mail info@holisticconsultinggroup.com

Autoren

Dr. Markus Schweizer
Agnes Fleischer
Dagmar Jenni
Christian Thunig

Veröffentlichung

November 2020

Copyright

© 2020 Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Haftungsausschluss

Die Holistic Consulting GmbH versucht mit grösstmöglicher Sorgfalt, in der vorliegenden Studie richtige, vollständige und aktualisierte Informationen zur Verfügung zu stellen. Fehler können jedoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Die Holistic Consulting GmbH übernimmt daher keinerlei Haftung oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit, Qualität und/oder Aktualität der veröffentlichten Informationen, es sei denn, die Fehler wurden vorsätzlich oder grob fahrlässig begangen. Dies betrifft sowohl materielle als auch immaterielle Schäden Dritter, die durch die Nutzung des Informationsangebots verursacht werden.

STUDIENDESIGN

Studie – Stationärer Handel

Durchführendes Institut

Innofact AG
Projektteam: Christian Thunig
Neuer Zollhof 3
40221 Düsseldorf

Tel.: +(49) 211 86 20 29 – 238
Fax: +(49) 211 86 20 29 – 210
Homepage: www.innofact.com

Erhebungszeitraum

August-September 2020

Methode

Online-Befragung. Die Probanden wurden aus dem INNOFACT Consumerpanel rekrutiert. Eine zufällige Stichprobe wurde per E-Mail eingeladen und konnte am Onlinefragebogen teilnehmen. Der Zugang zur Onlinebefragung war für jeden dieser Teilnehmer nur über eine individuelle Transaktionsnummer möglich, Mehrfachteilnahmen waren somit ausgeschlossen.

Stichprobe

Männer und Frauen im Alter von 18-74 Jahren, Internetnutzer, wohnhaft in der D- und F-CH, HH (Mit-)Entscheider für den Einkauf UND kaufen selbst, zumindest gelegentlich, ein

Lebensmittel: 1281 Befragte
Fashion: 1143 Befragte
Möbel: 1164 Befragte

Quoten: Bevölkerungsrepräsentativ

Sprachregion: 75% D-CH / 25% F-CH
Region «Wirtschaftsgebiete»
Geschlecht und Alter

Studie – Covid-19-Befragung

Durchführendes Institut

Innofact AG
Projektteam: Christian Thunig
Neuer Zollhof 3
40221 Düsseldorf

Tel.: +(49) 211 86 20 29 – 238
Fax: +(49) 211 86 20 29 – 210
Homepage: www.innofact.com

Erhebungszeitraum

September 2020

Methode

Online-Befragung. Die Probanden wurden aus dem INNOFACT Consumerpanel rekrutiert. Eine zufällige Stichprobe wurde per E-Mail eingeladen und konnte am Onlinefragebogen teilnehmen. Der Zugang zur Onlinebefragung war für jeden dieser Teilnehmer nur über eine individuelle Transaktionsnummer möglich, Mehrfachteilnahmen waren somit ausgeschlossen.

Stichprobe

Männer und Frauen im Alter von 18-74 Jahren, Internetnutzer, wohnhaft in der D-CH

Fallzahl: 1007 Befragte

Quoten: Bevölkerungsrepräsentativ

Sprachregion: D-CH
Region «Wirtschaftsgebiete»
Geschlecht und Alter

VORWORT

Die Handelsbranche befindet sich mitten in einer Umbruchphase. Das Aufbrechen von traditionellen Strukturen bringt immer auch **Unsicherheiten** mit sich: Wie werden wir in Zukunft einkaufen? Welcher Kanal wird sich durchsetzen? Oder geht es gar nicht um den Kanal, sondern um das Gesamtkonzept? Und was will eigentlich der Kunde?

Auch grosse Unternehmen, die als Konstante im Konsumleben galten, sind nicht davor gefeit, sich grundlegend zu hinterfragen. Der Erfolg von gestern ist kein Garant für eine florierende Zukunft. Ganz im Gegenteil. Die Geschichte zeigt, dass insbesondere etablierte und erfolgreiche Unternehmen oft den **Anschluss an den Zeitgeist** verpassen, weil sie sich auf die Stärken der Vergangenheit verlassen.

Doch wohin entwickelt sich der Handel? Auf welchen Weg soll man nun setzen? In dieser strategischen Unsicherheit hat die Corona-Pandemie die Nervosität weiter erhöht.

Eines lässt sich statuieren: Die alleinige Fokussierung auf Kennzahlen aus der Vergangenheit kann fehlleitend wirken. Die Entwicklung der Marktanteile, Ebita-Vergleiche oder Flächenproduktivitäten sagen wenig über die **Zukunftsfähigkeit** eines Unternehmens aus.

Auch die Fixierung auf die Konkurrenz bzw. auf die Masse des Marktes ist oft nicht wirklich zielführend. **Profilierung kommt vielmehr von Eigenständigkeit** und einer inneren Überzeugung.

Leitend für diese Eigenständigkeit kann nur der Kunde sein. Was althergebracht klingt, ist in der konsequenten Umsetzung nicht immer selbstverständlich.

Die vorliegende Studie lädt dazu ein, die Anliegen der Kunden an den stationären Handel differenziert zu betrachten. **Die Innenstädte leeren sich nicht grundlos.** Der Ruf nach mehr Unterstützung der Politik zur Revitalisierung mag berechtigt sein. Der Startpunkt zur Renaissance liegt aber beim Händler selbst.

Eines ist dabei klar: Ein «Weiter so» wie bisher wird nicht zum Erfolg führen. Es braucht eine Neuinterpretation des stationären Handels.



Dr. Markus Schweizer
Geschäftsführer
Holistic Consulting GmbH



Agnes Fleischer
Senior-Beraterin
Holistic Consulting GmbH

Kontakt: markus.schweizer@holisticconsultinggroup.com



Dagmar Jenni
Geschäftsführerin/Director
Swiss Retail Federation



Christian Thunig
Managing Partner
Innofact AG

INHALT



1. Management Summary	5
2. Wie gelingt eine Renaissance des stationären Handels?	21
2.1 Anspruch vs. Wirklichkeit der Profilierungsfaktoren	23
2.2 Einfluss auf das Kaufverhalten durch Covid-19	33
2.3 Neuinterpretation dank Kundenfokus inkl. Customer Journey	43
3. Wie kann sich der Point of Sales profilieren?	53
3.1 Profilierungsfaktor Beratung	55
3.2 Profilierungsfaktor Sortiment & Kuratierung	67
3.3 Profilierungsfaktor Unmittelbarkeit & Verfügbarkeit	79
3.4 Profilierungsfaktor Multisensorik & Atmosphäre	91
3.5 Profilierungsfaktor Vertrauen	103
4. Wie kommen wir vom Ist- zum Soll-Zustand?	113
4.1 Branchen im Blick – Lebensmittel	115
4.2 Branchen im Blick – Fashion	123
4.3 Branchen im Blick – Möbel	131
4.4 Greifbare Innovationen inkl. Best Practice	139
5. Anhang	161
5.1.Über die Herausgeber	163
5.2 Quellenverzeichnis	169
5.3 Abbildungsverzeichnis	171

1. MANAGEMENT SUMMARY

Was muss der stationäre Handel bieten, damit er (s)einen Platz im Leben der Menschen behaupten kann?

Betrachtet man die Profilierungsfaktoren des stationären Handels, stechen zwei Aspekte hervor, die zur Renaissance des Einzelhandels verhelfen können: die persönliche Beratung und das Erlebnis vor Ort. Denkmodelle, die nicht neu sind, aber aufgrund der Digitalisierungswelle eher einen schweren Stand haben. Tatsächlich erkennt man in Vorzeigmärkten oder Flagship-Stores tolle Ansätze, die Mut machen. Aber: Die viel wichtigere Funktion erfüllen die „Alltagsmärkte“. Ob in der Innenstadt oder in der Nachbarschaft – hier spielt sich der Großteil des Konsumlebens ab.

In den „Alltagsformaten“ ist aber zu oft die operative Hektik und Improvisation zu spüren. Enge Gänge, dunkle Bereiche, zerkratzte Bodenplatten, Röhrensysteme an der Decke und ein sonores Brummen der Klimaanlage sind nur einige Indikatoren dafür, dass der Handel zu oft einen reinen Versorgungsauftrag übernimmt.

Inspiration und Erlebnis – so scheint es – sind an die Vorzeigeformate ausgelagert worden.

Stattdessen muss klar sein: Jeder Laden kommuniziert mit allen sensorischen Eindrücken. Jedes Geschäft trägt zum Bild bei, das die Kunden in ihren Köpfen mit den Händlern verbinden. Wie wir in dieser Studie zeigen werden, tritt teilweise eine tief sitzende Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit auf. Damit möchten wir aber keineswegs schwarzmalen, sondern Mut machen: Wagen Sie etwas Neues bzw. strenggenommen etwas „Altes“: Bauen Sie die originären Stärken des Einzelhandels wieder auf. Und zwar so, dass sie dem Zeitgeist entsprechen. Das kann bedeuten, dass die Einbettung digitaler Instrumente bzw. die Verschmelzung der Kanäle Sinn ergibt. Nur: der Kunde sollte dabei der Treiber in der Leistungsentwicklung sein – und nicht die Technologie.

In der Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit liegt das Innovationspotenzial.

ZUSAMMENFASSUNG – PROFIL DES DETAILHANDELS

Über 3500 Schweizer Kunden haben über 30 Retailbrands in 3 Branchen bewertet und uns von ihren Vorlieben und persönlichen Kritikpunkten an den stationären Handel berichtet. Weitere 1000 Kunden wurden zu ihrem Kaufverhalten während der Corona-Massnahmen befragt.

Aus den Ergebnissen wird erkennbar, dass es höchste Zeit ist, sich als Händler wieder an die originären Stärken des Detailhandels zurückzubedenken. Denn: Der Kunde kann sich für keinen der fünf Profilierungsfaktoren (Beratung, Sortiment, Unmittelbarkeit, Atmosphäre und

Vertrauen) so richtig begeistern. Es fehlt an Magnetwirkung. Kunden verspüren nur bedingt Spannung, Neugierde oder den Wunsch nach Begegnung, wenn sie z. B. an ihren nächsten Supermarktbesuch denken. Natürlich ist der Einkauf – ob Lebensmittel, Kleider oder Möbel – häufig auch einfach Pflicht. Aber was, wenn daraus eine Freude entstehen könnte? Es muss nicht immer Begeisterung sein, aber einfach eine Aktivität, die mit positiven Assoziationen versehen ist und die man gerne erledigt. Dazu ist es zunächst notwendig zu wissen, was denn die zentralen Störfaktoren sind, die dazu

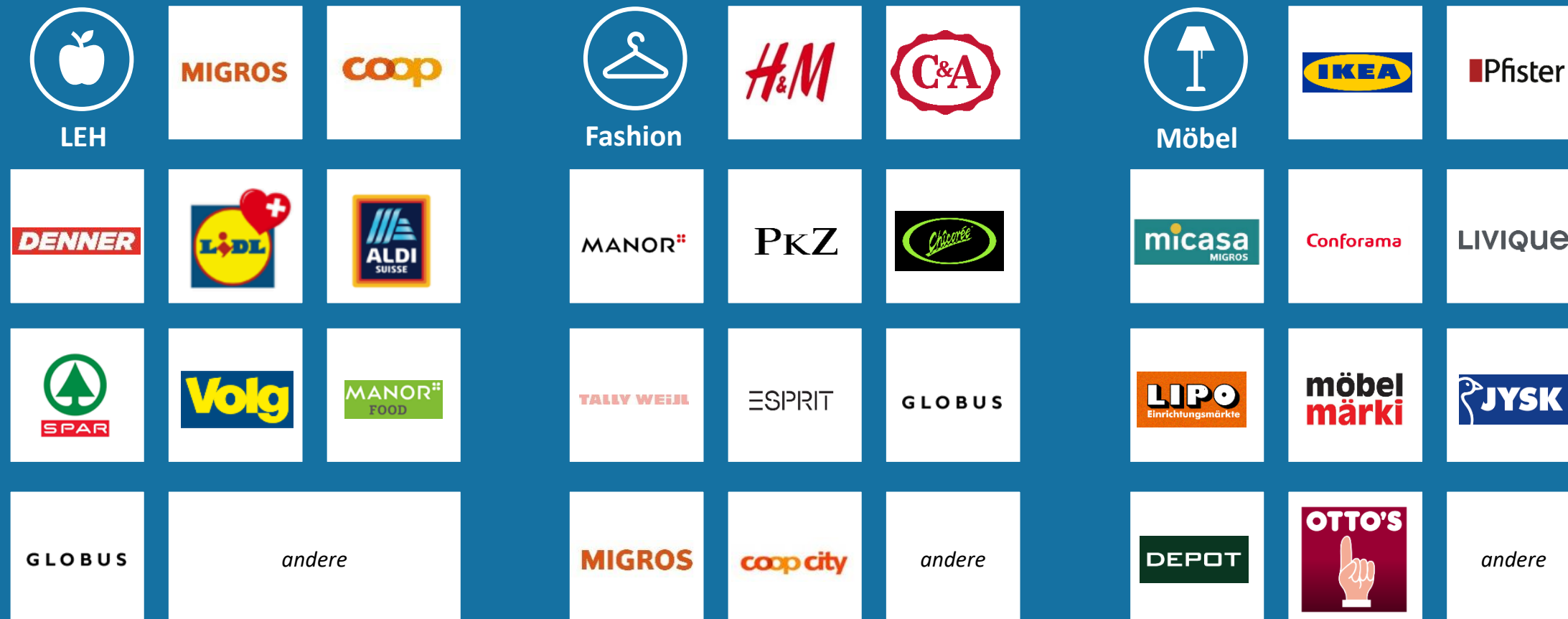
führen, dass der Einkauf als Pflicht wahrgenommen wird. Diese Painpoints tragen mit hoher Wahrscheinlichkeit auch dazu bei, dass der bequeme Klick im Internet sich mehr und mehr durchsetzt.

Die Konsequenz? Der Online-Handel wächst ungehindert und: die Rolle des stationären Händlers – zugespitzt formuliert – reduziert sich vielerorts auf die reine Versorgerrolle. So schätzen Kunden insbesondere die „Unmittelbarkeit“ der Produkte – d. h. die Möglichkeit, sofort über die Produkte verfügen zu können. Reicht dies aus?

Eher nein. Mit dem Aufkommen von „Same Day Delivery“ und automatisierten Routine-Bestellungen dürfte auch dieses Alleinstellungsmerkmal bald brüchig werden. Deshalb:

Der stationäre Handel muss sich neu erfinden.

Hierfür ist eine Rückbesinnung notwendig. Weshalb soll der Kunde überhaupt eine Filiale betreten? Wie lässt sich das Leistungsspektrum (auch mit digitalen Instrumenten) so attraktiv gestalten, damit ein Sog ausgelöst wird?



ANSPRUCH UND WIRKLICHKEIT

Es geht in erster Linie darum, Störfaktoren aus dem Weg zu räumen.

Somit wird auch klar, dass Handel Detail ist und zunächst die operativen Störfaktoren aus dem Weg geräumt werden sollten. Die Studie zeigt in Kapitel 3 auf, wo diese Potenziale liegen. Erst in einem zweiten Schritt geht es darum, die Zukunft abzubilden – den Handel neu zu interpretieren.

Doch wie? Viele Händler bekunden Mühe mit der Neuinterpretation der Fläche. Zu oft wird moniert, dass der Kunde kaum mehr greifbar und hybrid sei. Wenn man ihn fragt, was seine Bedürfnisse sind, dann bekommt man entweder die heile Welt oder widersprechende Bedürfnisse zur Antwort, die nicht realisierbar sind. Ausserdem sei der Markt aufgrund des Aufkommens aggressiver Online-Anbieter wie z. B. Amazon ungleich schwieriger geworden.

Das mag sein. Was aber schon bei Tante Emma funktioniert hat, ist auch heute noch relevant: **Empathie**. Trotz der Datenvielfalt an Studien und Transaktionsdaten zählt immer noch das Erkennen und Verstehen der Bedürfnisse der Kunden. Reine Zahlenreihen sind hierfür wenig hilfreich.

Es geht darum, die zur Verfügung stehenden Daten optimal zu kombinieren und richtig zu interpretieren. Dies vermag kein Algorithmus alleine zu leisten.

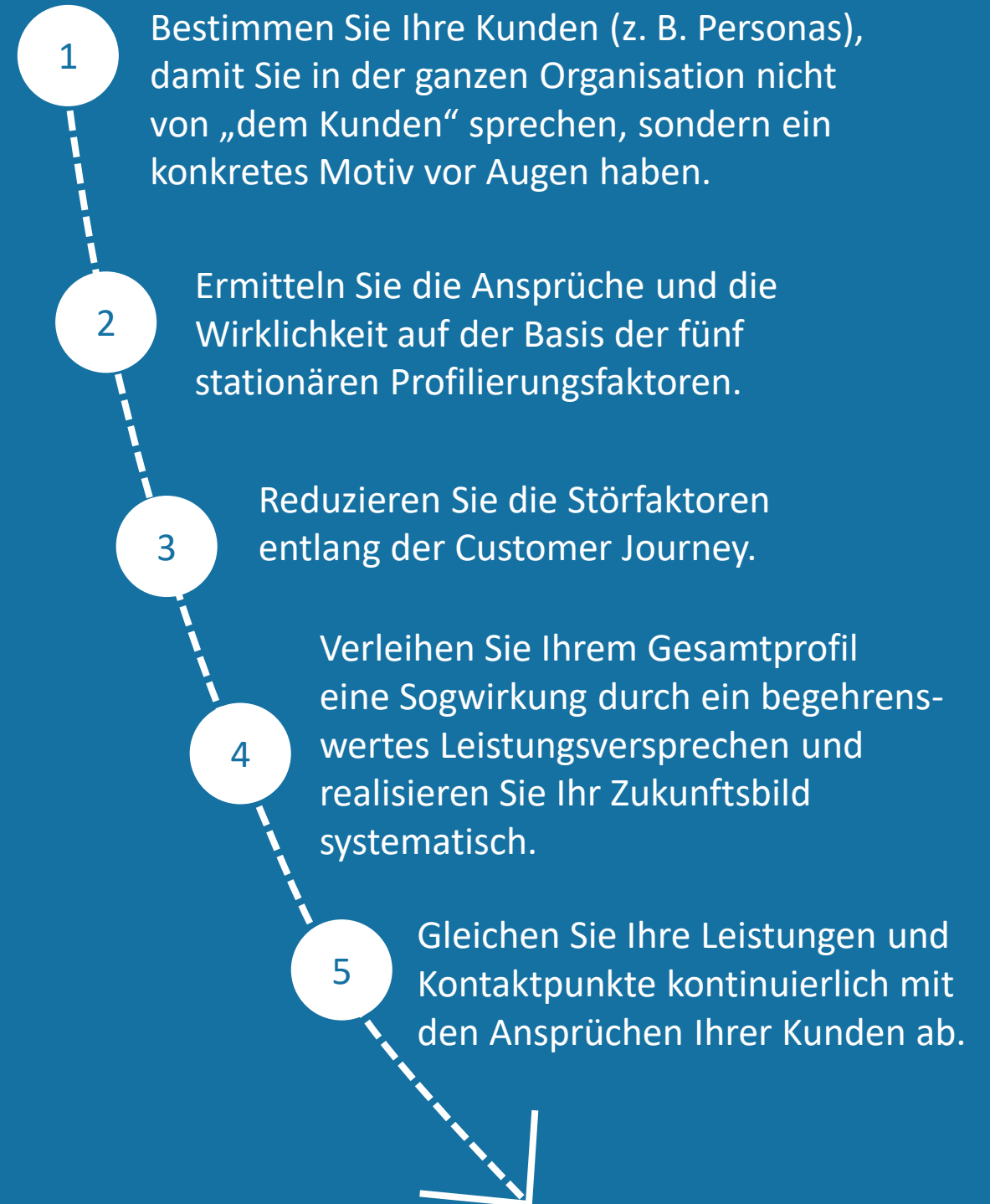
Ein spannendes Instrument stellt hierbei die **Customer Journey** dar. Diese verhilft, gedanklich in die Reise des Kunden einzutauchen und dabei auch zu erkennen, was entlang der persönlichen Einkaufsreise – von der Bedürfnisentstehung bis zum Konsum – heute schon wichtig ist und wo die Ansprüche vom Handel noch nicht gedeckt werden.

Genau diese **Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit** birgt das grösste Innovationspotenzial. Letztlich haben die Amazons und Alibabas unserer Zeit nichts anderes gemacht, als dass sie mit der Lösung eines Painpoints gestartet sind. In der kreativen Ausgestaltung der Störfaktoren liegt die Zukunft.

Die fünf stationären Profilierungsfaktoren

Unsere Forschung zeigt, dass insbesondere bei der persönlichen Beratung, in der multisensorischen Raumgestaltung, in der Kuratierung der Sortimente, in der Unmittelbarkeit des Angebotes und im Vertrauensverhältnis ein Profilierungspotenzial für den stationären Handel schlummert. Alles Aspekte die einerseits aktuell digital nur schwer abzubilden sind und gleichzeitig ein starkes Kundenbedürfnis im Kaufprozess darstellen. Dementsprechend ist es lohnenswert, diese fünf Dimensionen genauer zu betrachten, um Ansätze für die zukünftige Profilierung abzuleiten.

Unsere Vorgehensweise zur kundenzentrierten Profilierung:



DIE 5 PROFILIERUNGSFAKTOREN DES STATIONÄREN HANDELS

DIE 5 Profilierungsfaktoren

Die Bereitschaft, den Kunden ins Zentrum zu stellen, zieht sich durch die Profilierungsfaktoren hindurch.

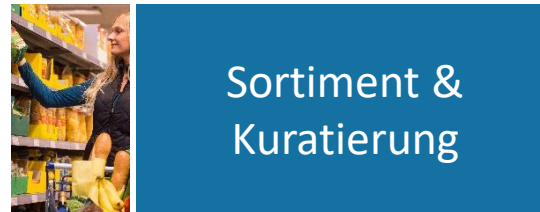
Kundenorientierung ist ein Credo, das zur Selbstverständlichkeit geworden ist. Nur: was bedeutet es konkret, den Kunden in den Mittelpunkt zu rücken?

Wir haben für den stationären Handel 5 Profilierungsfaktoren identifiziert, die neu interpretiert, neue Potenziale offenbaren können:



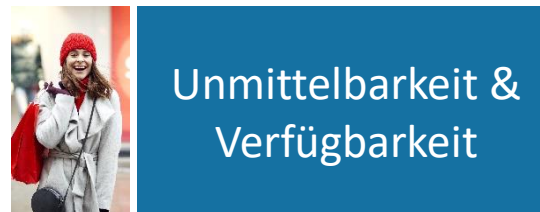
Beratung

Die persönliche Beratung ist die klassische Stärke des stationären Handels. Dabei liegt der Kern in der Empathie. Erkennen, was die Bedürfnisse des Kunden sind, um dann einen Abgleich mit dem Leistungsspektrum zu machen und den Entscheidungsprozess zu begleiten. Fehlleitende Provisionssysteme, Demotivatoren, fehlende Kompetenz oder Personalknappheit können diesem Profilierungsfaktor schaden. Chatbots oder Produktrezensionen auf Websites werden dann zur ernsthaften Alternative.



Sortiment & Kuratierung

Longtail-Sortimente sind faszinierend – aber nur solange man als Kunde klare Entscheidungskriterien besitzt. Die Entscheidungsphase wird durch eine unstrukturierte Masse erschwert. Die Kuratierung – entlehnt aus der Kunstszene – hat zum Ziel, Leistungen so zu kombinieren, dass in der Zusammenstellung ein Mehrwert entsteht. Dahinter steht damit auch eine Idee – ein Purpose oder ein Leistungsversprechen. Ein Roter Faden, der sich durch das Sortiment zieht und der eine Berechenbarkeit signalisiert.



Unmittelbarkeit & Verfügbarkeit

In der heutigen Zeit muss alles sofort vorliegen. Konsum ist vielfach emotional, sodass jede Verzögerung eine Einschränkung bedeutet. Deshalb ist die unmittelbare Verfügbarkeit ein zentraler Vorteil des stationären Handels.

Voraussetzung für die optimale Gestaltung sind natürlich die Verfügbarkeit vor Ort und die Öffnungszeiten. Aber nicht nur. Auch das Anfassen, Ausprobieren und das Vergleichen von Varianten vor Ort gehört zu den Dingen, die Online nur schwer abzubilden sind. Aber eben: Voraussetzung ist, dass die Produkte vorliegen und die Kunden dazu eingeladen werden – in einem angenehmen Kontext – die Produkte in Augenschein zu nehmen.



Multisensorik & Atmosphäre

Der angenehme Kontext erhält in der Diskussion rund um die Customer Experience immer mehr Bedeutung. Dies ist nun jedoch nicht mit einem Freizeitpark im stationären Handel gleichzusetzen. Es geht darum, eine Wohlfühl-atmosphäre zu schaffen, die einlädt, zu verweilen respektive wiederzukommen. Dazu ist eine klare und attraktive Handschrift im Laden erkennbar zu machen. Materialien, Formen, Geruch, Geräusche, Farben etc. sind so zu gestalten, damit eine Harmonie entsteht – die nicht zuletzt mit der Retail-Marke korrespondieren sollte. Konzeptelemente (z. B. Degustationsstationen), die nicht eingebettet sind oder Fremddüfte in der Umkleidekabine können die Vorteile der sinnlichen Wahrnehmung mindern.



Vertrauen

Der Händler vor Ort ist greifbar. Wenn ein Produkt einmal nicht den Ansprüchen entspricht, ist eine Ansprechperson da, die sich verantwortlich fühlt. Dies erzeugt Vertrauen. Bei einem chinesischen Plattform-Anbieter ist der persönliche Bezug deutlich schwieriger. Vertrauen entsteht durch die Berechenbarkeit der Leistungsqualität, durch den persönlichen Bezug und den Mehrwert, der zu einem fairen Preis erzeugt wird. Sobald diese Grundfeste (Interesse am Mehrwert für den Kunden) aber Risse erhalten (z. B. durch verdeckte Qualitätsminderungen oder fehlende Kulanz), ist die Bestellung über eine anonyme Plattform durchaus eine valable Alternative. Vertrauen ist ein fragiler Profilierungsfaktor, der schnell und schleichend eingebüsst, aber nur sehr langsam aufgebaut werden kann.

Im nächsten Kapitel gehen wir intensiv auf diese Profilierungsfaktoren ein, die originär den stationären Handel prägen und doch (teilweise) in Vergessenheit geraten sind. Dabei stellt sich als Erstes die Frage, welcher Faktor wie bedeutend für den Kunden ist und wo eventuelle Störfaktoren bzw. Sogwirkungen zu beobachten sind.



zu den
Details
S. 55

„Persönliche und individuelle Beratung durch eine Fachperson.“

Originärer Mehrwert

Im Kern geht es um ein ehrliches Interesse am Menschen und dessen Bedürfnis. Es geht um die Wertschätzung und das „sich aufgehoben“ fühlen. In zweiter Linie geht es um die Fähigkeit, das (latente) Bedürfnis des Kunden mit der optimalen Lösung zusammenzuführen. Und nicht zu vergessen: die Mitfreude an einer guten Kaufentscheidung. Der Fokus liegt auf dem Umgang mit dem Menschen und nicht mit den Produkten. Zudem übt auch die klare Beschriftung eine Beraterfunktion aus, z. B. bei der Einordnung von Weinen nach Herkunft und Geschmack.

Herausforderung durch die Corona-Krise

Maske, Abstandsregel und Spuckschutz erschweren eine persönliche Interaktion und Beratung. Die fehlende Mimik und die fehlende Unbekümmertheit tragen zu einer merklichen Distanz bei. Das aufeinander Zugehen muss neu gelernt werden.

Strategische Weichenstellung

Insbesondere die Empathie trägt zur Nähe und zur Beziehung auf Augenhöhe bei. Ein Lächeln ist auch bei den bestehenden Schutzkonzepten möglich. In vielen Organisationen stehen der Empathie jedoch die internen Anreizsysteme (u. a. Provisionen, Bewertungssysteme) im Wege, die den Blick auf die Wertschöpfung für den Kunden hintertreiben. Solange diese Systeme (auch informell) bestehen, führt jedes gut gemeinte Bekenntnis zur Kundenzentrierung ins Nichts.

Zukunftsmusik

Die steigende Informationsdichte führt dazu, dass Kunden häufig schon besser informiert den Laden betreten. Sie haben dann nur noch spezifische Fragen, die nicht immer leicht zu beantworten sind. Eine Möglichkeit ist die Nutzung von Tablets, die weit mehr Produktinformationen aufbereitet darbieten können. Mit personenbezogenen Daten können die Empfehlungen optimal auf die individuellen Bedürfnisse abgestimmt werden.



Lebensmittel

W: 49

Z: 48



Im Lebensmittelhandel sind Kunden grundsätzlich zufrieden, haben aber eher geringere Erwartungen – Personal wird hauptsächlich beim Einsortieren und im Kassensbereich erlebt.



Fashion

W: 50

Z: 46



Im Fashionbereich nimmt Beratung nicht die Position ein, die sie haben könnte. Dem Personal wird nicht immer zugetraut, eine objektive Beurteilung abzugeben.



Möbel

W: 60

Z: 54



In der Regel handelt es sich hierbei um eher hochpreisige Anschaffungen, sodass eine gute Beratung einen hohen Stellenwert einnimmt. Aber Aufdringlichkeit sorgt für Unmut.

W = Wichtigkeit (Mittelwert der Top-2-Werte)
Z = Zufriedenheit (MW der Top-2-Werte)
✓ = Erwartung wird erfüllt (inkl. leichter Toleranz)
X = Erwartung wird nur bedingt erfüllt



zu den
Details
S. 67

„Kuratiertes Sortiment als Impulsgeber und Entscheidungshilfe.“

Originärer Mehrwert

Ein Leistungsspektrum mit erkennbarer Handschrift erleichtert dem Kunden die Orientierung. Die Handschrift hilft ihm sowohl bei der Wahl des Händlers als auch bei der Entscheidungsfindung im Geschäft. Zur Handschrift gehört eine Bündelung der Produkte auf der Basis einer Erkennung (z. B. Stil, Qualität, Preis, Motiv) – idealerweise passend zum Suchverhalten der Kunden. Diese Vorselektion stellt eine der ältesten Rollen des Handels dar und unterscheidet den Kanal auch vom Longtail-Charakter der Online-Welt.

Herausforderung durch die Corona-Krise

Die Deckung des Basisbedarfs überlagert aktuell noch sehr markant den Erlebnis-kauf. Dadurch verliert die attraktive Kuratierung teilweise an Zugkraft. Umso wichtiger ist es gerade aktuell, die Vorselektion auch beim Basisbedarf logisch und attraktiv zu gestalten.

Ein reiner Fokus auf Preissenkungen wird den gewünschten Effekt nicht mit sich bringen. Kunden sind bei steigenden Infektionsraten wieder besonders vorsichtig – spannender wäre es, hier den veränderten Bedarf zu antizipieren.

Strategische Weichenstellung

„Alles für jeden“ funktioniert nicht mehr – die eierlegende Wollmilchsau hat aus der Perspektive des Detailhandels ausgedient. Das lange Wetteifern mit einem umfassenden Online-Angebot ist nicht zielführend. Die Entwicklung einer begehrten Handschrift im Leistungsangebot dafür schon. Der Kunde bekommt signalisiert, wofür das Geschäft steht. Damit können vor allem auch gezielt die Motive der jeweiligen Zielgruppe angesprochen werden.

Zukunftsmusik

Online zeigen sich die Bedürfnisse der Kunden zunehmend als leitend für die Kuratierung des Leistungsspektrums. Die Rubrik „Wenn dir dieses Produkt gefällt, dann wird dir auch jenes gefallen“ ist nur eine Funktion unter vielen, die mittels Algorithmen die Vorlieben antizipieren und das Angebot strukturieren. Was lässt sich davon in den stationären Handel transferieren? Amazon macht dies in seinen stationären Kanälen schon sehr gut vor. Die Basis besteht aber immer noch darin, die Vorlieben der eigenen Kunden zu kennen und daraus ein attraktives Sortiment zu gestalten.



Lebensmittel

W: 54

Z: 54



Der Lebensmittelhändler setzt auf ein solides Angebot. Durch die Routine kennt der Kunde das Sortiment. Nur spezielle Produktwünsche führen zur Suche: Ist Ahornsirup bei Marmelade oder Speiseeis?



Fashion

W: 49

Z: 43



Der individuelle Geschmack ist sehr verschieden und auch die menschliche Figur. Kleidung, Schuhe und Accessoires müssen so jederzeit in allen Grössen zur Verfügung stehen.



Möbel

W: 54

Z: 54



Die aktuelle Einrichtungswelt trifft den Geschmack der Kunden. Dies ist stark geprägt durch die Einrichtung kompletter Zimmer. So wird das Sortiment zum Leben erweckt.

- W = Wichtigkeit (Mittelwert der Top-2-Werte)
- Z = Zufriedenheit (MW der Top-2-Werte)
- ✓ = Erwartung wird erfüllt (inkl. leichter Toleranz)
- ✗ = Erwartung wird nur bedingt erfüllt



zu den
Details
S.79

„Unmittelbarkeit – eins, zwei, drei, meins.“

Originärer Mehrwert

Die Produkte können im Laden aus- und anprobiert werden (z. B. der Reifegrad des Obstes oder die Funktionalität der Spiegelreflexkamera). Dieser Augenschein trägt wesentlich zur Entscheidungssicherheit bei. Und: Die Produkte können sofort mitgenommen und genutzt werden, sodass die Konsumfreude sofort eintreten kann. Dabei gilt es auch, zeitlich und örtlich gut erreichbar zu sein, sodass die Bedürfnisse bequem und genau dann befriedigt werden können, wenn sie auftauchen.

Herausforderung durch die Corona-Krise

Die Beschränkung der Kundenzahl im Laden führt vielerorts zu Warteschlangen vor den Geschäften und schränkt damit die sofortige Verfügbarkeit der Leistungen ein. Das gilt sowohl vor dem Laden als auch im Laden selbst. Während die Hamsterkäufe in der Anfangszeit aufgezeigt haben, dass die Warenverfügbarkeit nicht immer garantiert werden kann, mag man jetzt nicht mehr alles berühren. Ein gemütliches Probesitzen der neuen Coach oder das Anprobieren einer Bluse fällt so weniger angenehm aus.

Strategische Weichenstellung

Die grösste Ungewissheit für Kunden besteht darin, ob die gewünschten Produkte vor Ort geführt und verfügbar sind. Das Wissen um das Sortiment ist insbesondere bei differenzierten Formaten oder bei einer regionalen Sortimentsgestaltung schwierig. Zur Herausforderung gehört ausserdem eine nahtlose Gestaltung der Customer Journey – bzw. in dem Fall der Shopper Journey. Der zeitliche und mentale Aufwand eines Filialbesuchs ist als potenzielle Besuchshürde nicht zu unterschätzen (ausführlicher in Kapitel 2).

Zukunftsmusik

Schon vor dem Eintritt ins Geschäft die Verfügbarkeit zu kennen: eine Wunschvorstellung vieler Kunden. Immer mehr Unternehmen bieten diesen Service an (nur fehlt es manchmal an der Bekanntheit dessen). Für Unternehmen mit einer umfangreichen Anzahl an Produkten oder Varianten ist dies weniger leicht umzusetzen. Hierfür bietet sich aber z. B. ein Showroom-Konzept an, bei dem Produkte ausprobiert und anschliessend in kurzer Frist nach Hause geliefert werden können.



Lebensmittel

Die Unmittelbarkeit ist die grösste Stärke des Lebensmittelhandels. Convenience und Frische sind genau aus diesem Grund immer weiter ausgebaut worden.

W: 67

Z: 65



Fashion

Der Kunde ist es zwar leid, sich online mit Retouren auseinanderzusetzen. Umso gravierender empfindet er es aber, wenn der Laden die gewünschten Artikel bzw. Grössen nicht vorrätig hat.

W: 65

Z: 59



Möbel

Kunden besuchen Möbelhäuser, um sich die Einrichtungsgegenstände besser vorzustellen. Die Lieferung bei Gefallen erfolgt dann aber meistens mit einer grösseren Zeitverzögerung.

W: 72

Z: 62



W = Wichtigkeit (Mittelwert der Top-2-Werte)
Z = Zufriedenheit (MW der Top-2-Werte)
✓ = Erwartung wird erfüllt (inkl. leichter Toleranz)
X = Erwartung wird nur bedingt erfüllt



„Wohlbefinden durch eine kohärente Multisensorik.“

Originärer Mehrwert

Das Wohlbefinden des Menschen wird durch eine stimmige Konfiguration der Sinnesreize im Raum erzeugt. Licht, Farbe, Formen, Leistungsangebot, Geruch etc. werden auf einmal wahrgenommen. Fällt dieses Bild kohärent aus, fühlt sich der Mensch wohl, es entsteht ein positives und prägendes Erlebnis und der Kunde kehrt zurück.

Herausforderung durch die Corona-Krise

Absperrungen, Desinfektionsmittel und die Vorsicht bei Berührungen (z. B. Türen bei Kühlmöbeln) tragen dazu bei, dass die Atmosphäre der Verkaufsräume aktuell eine beeinträchtigte Wirkung hat. Eine Symbiose zwischen dem Vertrauen in die Schutzmassnahmen und der Ästhetik – d. h. attraktive Einbettung in den bestehenden Kontext – ist die Herausforderung. Mit fortschreitender Dauer der Pandemie wird der Charakter des Provisoriums nicht mehr ausreichen.

Strategische Weichenstellung

Alles beginnt mit dem Erkennen, was zum Wohlbefinden des Kunden (und der Mitarbeitenden) im Ladenumfeld beiträgt. Wohlbefinden ist dabei nicht mit Verweildauer zu verwechseln. Das optimale Zusammenspiel der ausgesendeten Reize stellt die Kunst der Multisensorik dar. Dazu müssen alle Akteure (vom Category Manager über den Architekten bis hin zum Filialleiter) die gleiche Sprache sprechen.

Zukunftsmusik

Ein Thema, das immer wieder heiss diskutiert wird, ist die Parallelität von Sales & Experience. Müssen Geschäftsmodelle noch einmal neu überdacht werden, wenn der Laden zunehmend zum Showroom wird? Wie kann Erfolg in Zukunft beziffert werden, wenn die Flächenproduktivität zur überholten Kennzahl wird? Wird das Wohlbefinden zur zentralen Zielgrösse? Und was trägt dazu bei?



Lebensmittel

Die Erwartungen des Kunden werden erfüllt. Es ist aber davon auszugehen, dass ein grösseres Potenzial in diesem Faktor schlummert, da die Möglichkeiten nur bedingt sichtbar sind.

W: 54

Z: 53



Fashion

Der Shopping-Trip hat meist eines zum Ziel: Sich in angenehmer Atmosphäre durch die Innenstadt bewegen. Der Kunde fühlt sich aber nicht überall willkommen – auch wegen Corona.

W: 59

Z: 52



Möbel

An das Möbelhaus werden die grössten Erwartungen gestellt. Auch wenn schon vieles richtig gemacht wird, sind noch einige Brachstellen erkennbar. Insbesondere genügend Freiräume.

W: 64

Z: 59



W = Wichtigkeit (Mittelwert der Top-2-Werte)
Z = Zufriedenheit (MW der Top-2-Werte)
✓ = Erwartung wird erfüllt (inkl. leichter Toleranz)
X = Erwartung wird nur bedingt erfüllt



zu den
Details
S. 103

„Partnerschaft auf Augenhöhe.“

Originärer Mehrwert

Sich darauf verlassen können, dass die Leistung ehrlich gemeint und ehrlich entstanden ist, gehört seit jeher zum Profil des ehrbaren Kaufmanns. Dazu gehören eine an Werten gebundene Leistungsentwicklung und -anpreisung. Ohne das Grundvertrauen in den Händler verkommt auch das Interesse an den Produkten. Ein zentraler Erfolgsfaktor eines zukunftsorientierten Unternehmens stellt das Handeln und Denken auf Augenhöhe dar.

Herausforderung durch die Corona-Krise

Nähe trotz Distanz. Wenn der wichtigste Kontaktpunkt geschlossen werden muss oder durch Gefahrensymbole in Mitleidenschaft gezogen wird, dann entsteht (physische) Distanz. Wer vor der Krise schon eine vertrauensvolle Beziehung zum Kunden gepflegt hat, ist im Vorteil und bleibt auch in der Krisenkommunikation authentisch.

Strategische Weichenstellung

Vertrauen braucht Haltung und Konsequenz. So hat zum Beispiel der Textilhändler „Zero“ seine Filialen in Deutschland nicht in der ersten Woche der Corona-Lockerung aufgemacht, weil die Hygienevorschriften nicht zufriedenstellend umgesetzt werden konnten.

Dabei ist aber eines zu bedenken: Vertrauen kann man nicht dann aufbauen oder gar einfordern, wenn Not am Mann ist. Vertrauen wird vom Kunden geschenkt und muss fortlaufend gepflegt werden.

Zukunftsmusik

Der Handel muss sich einer grossen Aufgabe stellen: Dem schwindenden Vertrauen in (Gross-)Unternehmen entgegenwirken. Die Sorge, dass das Unternehmen den Eigennutz – sprich Gewinnmaximierung – in den Fokus rückt, ist unterschwellig präsent. Viele gut gemeinte Aktionen werden als Marketingaktionen empfunden, die letztlich der Umsatzsteigerung dienen sollen. Die ehrliche Kundenpartnerschaft gilt es deshalb neu zu definieren.



Lebensmittel

Als Lebensmittelhändler ist man für die Versorgung des Menschen zuständig. Eine gewichtige Rolle, die aktuell nicht voll ausgefüllt wird.

W: 63

Z: 50



Fashion

Das Vertrauen in die Modebranche ist gering ausgeprägt. Kunden treibt die Frage um, woher die Kleidungsstücke kommen – gleichzeitig fehlt die gleichbleibende Qualität.

W: 60

Z: 47



Möbel

In der Möbelbranche fühlen sich Kunden wenig wertgeschätzt. Die Nähe zum Kunden ist wenig habitualisiert, da es sich eher um einen Bedarfskauf handelt.

W: 71

Z: 51



- W = Wichtigkeit (Mittelwert der Top-2-Werte)
- Z = Zufriedenheit (MW der Top-2-Werte)
- ✓ = Erwartung wird erfüllt (inkl. leichter Toleranz)
- X = Erwartung wird nur bedingt erfüllt



Anhang

Über Holistic Consulting GmbH

Kontakt



Dr. Markus Schweizer
Geschäftsführer
Holistic Consulting GmbH
markus.schweizer@holisticconsultinggroup.com



Agnes Fleischer
Senior-Beraterin
Holistic Consulting GmbH
agnes.fleischer@holisticconsultinggroup.com

Unternehmensprofil

Wir sind eine auf das **kundenzentrierte Denken & Handeln** spezialisierte Boutique-Beratung. Unsere Methoden basieren auf den neuesten Erkenntnissen aus der **universitären Forschung** aber auch auf der Erfahrung des breit abgestützten **Praxisnetzwerkes**. Diese Symbiose zwischen Denken und Handeln ist unsere **Leidenschaft** und treibt uns in der erfolgreichen Umsetzung von innovativen Projekten voran.

Wissenschaftliches Advisory Board

Neueste wissenschaftliche Erkenntnisse



RETAIL TRANSFORMATION	CUSTOMER CENTRICITY	TOTAL STORE
Retail Trendscouting	Kultur 4.0	Raumpychologie
Geschäftsmodelldesign	Customer Insights	Instore-Analytik
Kundenzentrierte Profilierung	Total Customer Journey	Multisensorische Ladengestaltung
Operative Exzellenz	Co-Creation	Store Simulation

Auswahl an Referenzen



Breites Netzwerk an Spezialisten

Beraternetzwerk

Über Swiss Retail Federation

Kontakt



Dagmar Jenni
Geschäftsführerin/Director
Swiss Retail Federation
dagmar.jenni@swiss-retail.ch

Organisationsprofil

Über uns: Swiss Retail ist der Verband der mittelständischen Detailhandelsunternehmen (stationär und online) in der Schweiz.

Mitglieder: Unter unseren Mitgliedern sind Warenhäuser, Fachmärkte und Fachgeschäfte, Verbraucher- und Abholmärkte, selbstständige Detaillisten, Food-Fachhändler und Kioske. Sie bieten insgesamt rund 46 000 Arbeitsplätze an und weisen einen jährlichen Umsatz von 19 Mrd. Franken auf.

Organisation: Die Organisation wurde 1937 als Verband der schweizerischen Waren- und Kaufhäuser gegründet. Wir vertreten auf nationaler Ebene gegenüber Politik und Öffentlichkeit kraftvoll die politischen Interessen des Mittelstands im Schweizer Detailhandel. Der Verband setzt sich für freiheitliche Rahmenbedingungen und hohe Standards in der Branche ein, was letztlich der Kundschaft zugute kommt. Zudem bieten wir unseren Mitgliedern attraktive Dienstleistungen an.



Versicherungslösungen

Arbeitsrechtliche Beratung

Zahlen und Fakten zum
Detailhandel



Arbeitsgruppen

Plattform Arbeitssicherheit

AHV- und
Familienausgleichskasse FAK



Kartenakzeptanzvertrag für
Debit- und Kreditkarten

Benchmarking

Swiss-Retail-Barometer

Über Innofact AG

Kontakt



Christian Thunig
Managing Partner
Innofact AG
c.thunig@innofact.com

Unternehmensprofil

- Gegründet im Jahr 2001
- Unabhängiges und inhabergeführtes Full-Service-Marktforschungsinstitut
- Standorte in Düsseldorf (Zentrale), Berlin, Lengerich (IT Center), Zürich
- Etabliertes Netzwerk für internationale Studien, online und offline
- Full-Service-Institut mit gesamten Dienstleistungsportfolio moderner Marktforschung
- Von konventionellen Forschungsmethoden bis hin zu State-of-the-Art Mobilbefragungen
- Selbstentwickelte und hocheffiziente Tools für die digitale Marktforschung
- Seit über 19 Jahren die leistungsfähigsten Online-Consumer- und B2B-Panels in D. A. CH.
- Alle klassischen Methoden wie CAPI / POS oder CATI
- Hosting und Team in Deutschland
- Kein Offshoring
- Neuste Technologie
- Mitglied in den gängigen Branchenverbänden



Berufsverband
Deutscher Markt- und
Sozialforscher e.V.

ESOMAR
WORLD RESEARCH



Zertifiziert nach
ISO 26362



Quellenverzeichnis

Quellen

Apel, Vera (2020). Optiker „KNEPPECK augenoptik + optometrie“ · Oldenburg. <https://a-la-fengshui.com/optiker-kneppeck-augenoptik-optometrie/>

BLVRD (2020). die Fashion-Suchmaschine für deine Stadt. <https://www.blvrd.de/so-funktioniert>

e-tailment (2017). Retail Technology – Damit sich das Omnichannel-Geschäft lohnt, muss der Handel mehr in das Einkaufserlebnis investieren. Frankfurt a. M.: dfv Mediengruppe, Deutscher Fachverlag GmbH.

Fringes, Achim (2020). Multisensorik im stationären Einzelhandel – Grundlagen und Praxis in der kundenzentrierten Filialgestaltung. In Mau, Gunnar; Schweizer, Markus; Orient, Christoph (Hrsg.). Multisensorik im stationären Einzelhandel. Springer Gabler: Wiesbaden.

GfK (2020). Online-und-Versandhandelsmarkt Schweiz 2019. <https://handelsverband.swiss/wp-content/uploads/2020/03/Online-und-Versandhandelsmarkt-Schweiz-2019-f%C3%BCr-Medien.pdf>

GS1 Germany (2019). Total Store-Studie 2019: Wege zur ganzheitlichen Einkaufsstätten-Optimierung. <https://www.gs1-germany.de/service/presse/meldung/meldung/total-store-studie-2019-wege-zur-ganzheitlichen-einkaufsstuetten-optimierung-602/>

Gutberlet, Wolfgang & Metzger, Adrian (2020). Podcast GedankenGut Folge #030 Werbung mit Gewinn für alle. <https://www.gedanken-gut.org/>

H&M (2020). Find in Store. https://www2.hm.com/de_de/customer-service/shopping-at-hm/find-in-store.html

Handelszeitung (2019). Über 80 Prozent der Schweizer Bio-Produkte sind in Plastik verpackt. <https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/uber-80-prozent-der-schweizer-bio-produkte-sind-plastik-verpackt>

Heinemann, Gerrit (2017). Offline 4.0 – Die Neuerfindung des stationären Handels (S.523-246). In Manfred Bruhn und Karsten Hadwich (Hrsg.) Geschäftsmodelle – Wertschöpfung – Transformation. Wiesbaden: Springer Gabler

Hillesland, Jan (2020). Learning Journey zur optimalen Bespielung des Verkaufsraumes: Wie wir unser Verständnis über das Kundenverhalten nutzen können. In Mau, Gunnar; Schweizer, Markus; Orient, Christoph (Hrsg.). Multisensorik im stationären Einzelhandel. Springer Gabler: Wiesbaden.

Lebensmittel Zeitung (2020). Plädoyer für das stationäre Geschäft. Ausgabe 4, 24. Januar 2020.

Leisinger, Christof (2020). E-Commerce alleine ist ein «unergiebiges Geschäftsmodell» <https://www.nzz.ch/wirtschaft/e-commerce-alleine-ist-ein-unergiebiges-geschaeftsmodell-ld.1534041>

Maier, Erik & Kirchgeorg, Manfred (2016). Wie reagiert der Offline- auf den Online-Handel? Die Verbreitung von Reaktionsstrategien im stationären Handel. HHL Leipzig Graduate School of Management: Leipzig

Matzler, Kurt & Bailom, Franz (2004). Messung der Kundenzufriedenheit. In: Kundenorientierte Unternehmensführung. 4. Auflage. Gabler Verlag, 2004

OC&C Strategy Consulting (2018). Einzelhandels-Index. Herz und Verstand gewinnen. Die Bedeutung der emotionalen Bindung im Einzelhandel.

Ohnemüller, Bert Martin (2020). „Verkaufen“ kommt von „Verstehen“: Handel ist immer die Begegnung von Menschen. In Mau, Gunnar; Schweizer, Markus; Orient, Christoph (Hrsg.). Multisensorik im stationären Einzelhandel. Springer Gabler: Wiesbaden.

PwC (2016). Store 4.0. Zukunft des stationären Handels. www.pwc.de/store-4-0

Rieländer, Philipp (2020). Wertschöpfung durch Wertschaffung: Wie der stationäre Lebensmittelhandel in Zeiten des Online-Wettbewerbs einen Mehrwert für seine Kunden schafft. In Mau, Gunnar; Schweizer, Markus; Orient, Christoph (Hrsg.). Multisensorik im stationären Einzelhandel. Springer Gabler: Wiesbaden.

This is Retail (2016). Hellman's Launches Interactive Recipe Trolley. <https://thisisretail.com.au/blog/hellmans-launches-interactive-recipe-trolley/>

Unverpackt Birseck (2020). Unser hüllenloses Sortiment. <https://unverpackt-birseck.ch/angebot/>

Wagner, Kilian (2020). Die Brille im designaffinen Umfeld mit modischer Kompetenz. In Mau, Gunnar; Schweizer, Markus; Orient, Christoph (Hrsg.). Multisensorik im stationären Einzelhandel. Springer Gabler: Wiesbaden.

Werle, Klaus (2016). Warum "Umparken im Kopf" allein nicht ausreicht. <https://www.manager-magazin.de/unternehmen/personalien/opel-marketing-chefin-tina-mueller-umparken-im-kopf-reicht-nicht-a-1071561.html>

WWF Schweiz (2020). Foodwaste <https://www.wwf.ch/de/unsere-ziele/foodwaste>

Zukunft des Einkaufens (2018). Der dritte Ort. Der stationäre Handel in der digitalen Welt.

Zukunft des Einkaufens (2020). Wer löst es auf, das Curated Shopping Dilemma des stationären Handels? <https://zukunftdeseinkaufens.de/wer-loest-es-auf-das-curtated-shopping-dilemma-des-stationaeren-handels/>

Abbildungsverzeichnis

Credits | Fotomaterial

Adobe Stock

AboutLife / Anton / benjaminolte / bignai / Christian Pauschert / contrastwerkstatt / DanRentea / Drobot Dean / dvoevnore / Eisenhans / Eva Bocek / goodluz / gpointstudio / ink drop / jackfrog / Jacob Lund / javitrapero.com / kleberpicui / Kzenon / LIGHTFIELD STUDIOS / Maria Sbytova / Mediteraneo / naka / NDABCREATIVITY / Nomad_Soul / Photographee.eu / pikselstock / PR Image Factory / puhimec / rh2010 / Rido / sementsova321 / Sergey Peterman / Tyler Olson / William / zinkevych

Shutterstock

Romolo Tavani

