



# Atlas der ungenutzten Chancen

ebay

lokal &  
digital

Die eBay  
City-Initiative

# Viel zu oft liegen Online-Potenziale brach

Customer Centricity ist das Zauberwort, das für viele Erfolgsgeschichten im Handel in den letzten Jahren ausschlaggebend war. Denn tatsächlich sind es die Kunden, die mit ihren Kaufentscheidungen über Erfolg oder Misserfolg eines Handelsunternehmens entscheiden. Wer seine Kunden kennt und ihre Erwartungen erfüllt, nutzt alle Chancen und stellt die Weichen für ein florierendes Geschäft. Wer es dagegen verpasst, dorthin zu gehen, wo seine Kunden sind, und deren Bedürfnisse nicht erfüllt, der nutzt seine Potenziale nicht und versäumt Geschäftschancen.

Das gilt umso mehr in Zeiten der fortschreitenden Digitalisierung. Der Alltag und die Ansprüche

der Konsumenten haben sich in den letzten Jahren durch Internet, Mobilfunk und neue mobile Geräte rasant gewandelt. Gleichzeitig sind im E-Commerce neuartige Geschäftsmodelle entstanden, die den bestehenden Handel – anders als zunächst angenommen – nicht grundsätzlich durch Verdrängung bedrohen, sondern ihm durch Ergänzung vielmehr zusätzliche digitale Möglichkeiten eröffnen.

Vor diesem Hintergrund ist es umso erstaunlicher, dass in vielen Fällen die sich im Netz bietenden Potenziale nicht genutzt werden: So sind 10 Prozent der deutschen Händler noch komplett offline. 56 Prozent verkaufen nicht online. Und nur 25 Prozent der Einzelhändler in der Bundesrepublik verkaufen

## Denis Burger

ist Mitglied der deutschen Geschäftsleitung und verantwortet als Senior Director Seller Growth den Bereich der gewerblichen Verkäufer, Advertising und Markenbetreuung bei eBay in Deutschland



ihre Waren bei Online-Marktplätzen. Das digitale Potenzial liegt also noch viel zu oft brach. Händler verzichten damit auf zusätzlichen Umsatz, auf standortübergreifende Sichtbarkeit, auf den Handel jenseits deutscher Grenzen und letztlich auf die Sicherung ihrer Zukunft. Auch für die Gewährleistung lebendiger Innenstädte sind die ungenutzten Online-Möglichkeiten eine schwere Hypothek.

Der Atlas der ungenutzten Chancen soll deshalb Orientierungshilfe bieten: Welche Online-Möglichkeiten sind es, die von Händlern noch nicht genutzt werden? Warum verzichten die Ladenbetreiber auf diese Chancen? Und wie können Handelsunternehmen die ihnen

offenstehenden Potenziale besser nutzen? Um das besser zu verstehen, lohnt es sich, zunächst einen Blick auf die Kunden zu werfen: In welche Richtung entwickeln sich deren Kaufgewohnheiten und Bedürfnisse?

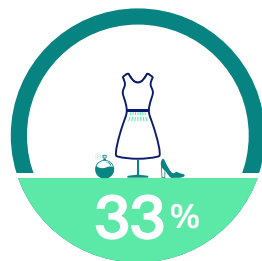
Ihr Denis Burger  
Berlin, Juni 2017

**Kundenwunsch:  
kanalübergreifendes  
Einkaufen**

Durch die digitale Entwicklung der letzten Jahre hat sich die Anzahl der möglichen Kontaktpunkte zwischen Kunden und Handel vervielfacht. Zu Beratung, Kauf und Support im stationären Geschäft ist eine Reihe digitaler Touchpoints hinzugekommen: Kunden informieren sich vorab im Internet, vereinbaren online Beratungstermine oder vergleichen mobil Preise und Verfügbarkeiten. Käufe finden zwar vermehrt online statt, doch werden diese häufig im Geschäft abgeholt, stationär bezahlt oder mit Installations- und Anpassungsservices ergänzt. Und auch für Kundensupport und Garantiefälle stehen den Konsumenten inzwischen bequeme digitale Prozesse zur Verfügung.



Elektrogeräte, Möbel,  
Einrichtung oder Baumarkt



Mode, Schuhe und  
Drogerieartikel

Im Vergleich zum Einzelhandel der Vergangenheit ist die Customer Journey damit ungleich komplexer und auch hochgradig individuell geworden. Konsumenten wählen die für sie relevanten Touchpoints zum Handel aus und entscheiden situationsspezifisch, ob sie dafür Online- oder Offline-Kanäle nutzen. Die Tendenz im Konsumentenverhalten geht dabei in Richtung digitaler Kanäle – ohne konventionelle Einkaufsvarianten komplett zu verdrängen.

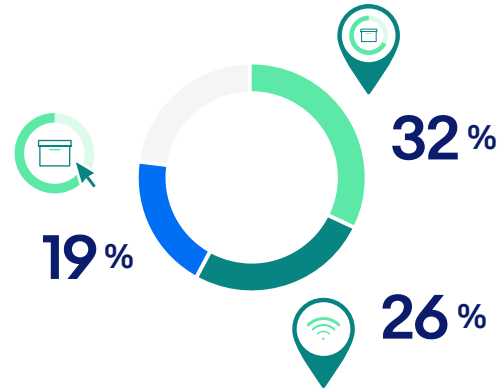
Das zeigen auch die Ergebnisse verschiedener Studien der letzten Jahre:

Immer mehr Konsumenten bereiten ihre Einkäufe heute online vor. In vielen Kategorien wie Elektrogeräte, Möbel, Einrichtung oder Baumarkt kommt der ROPO-Effekt („Research Online – Purchase Offline“) bereits bei der Hälfte der stationären Käufe zum Tragen.

Bei Mode, Schuhen und Drogerieartikeln informiert sich rund ein Drittel der Kunden vorab im Internet – Tendenz stark steigend.<sup>1</sup>

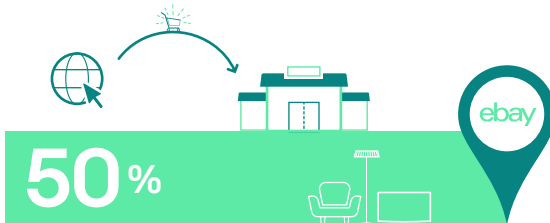
Die Kunden wollen, dass stationäre Geschäfte mit digitalen Features zusätzliche Mehrwerte bieten. Viele Features, die noch vor Kurzem als futuristische Spielereien galten, werden heute von einem substantiellen Teil der Konsumenten als wichtige Verbesserungen ihres Einkaufserlebnisses betrachtet.

So wünschen 32 Prozent Online-Sortimentsinformationen/-Bestellmöglichkeiten im Laden, 26 Prozent ein schnelles und einfach zugängliches WLAN im Laden sowie 19 Prozent die Möglichkeit, Produktverfügbarkeiten in anderen Geschäften bzw. im Online-Shop zu prüfen.<sup>2</sup>



Die Möglichkeit, Produkte über das Internet für die Abholung im Laden zu kaufen bzw. zu reservieren, wird zum erwarteten Standard.

In Bereichen wie Möbel, Elektronik und Baumarkt wünscht bereits die Hälfte der Konsumenten Click & Collect. Da es hier um teure, komplexe oder sperrige Produkte geht, schätzen Kunden die Option, die Online-Warenauswahl mit der Vor-Ort-Beratung oder -Installationshilfe zu verbinden. Auch die Möglichkeit, schneller an das benötigte Produkt zu kommen oder zu verhindern, dass ein anderer Kunde den gewünschten Artikel wegschnappt, ist so gewährleistet.<sup>3</sup>

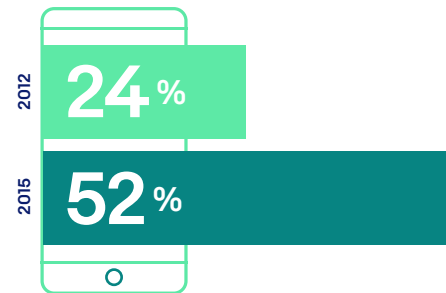


Beim Aftersales-Service schätzen auch Online-Käufer den Kontakt zum Ladengeschäft: Beispielsweise möchte ein Drittel der Fashion-Kunden Online-Bestellungen instore zurückgeben. Für Händler bietet sich hier eine Möglichkeit, zusätzliche Frequenz in die stationären Geschäfte zu leiten und Kunden beim Besuch in der Filiale mit Beratung, Anschlusskäufen oder Cross-Selling zu adressieren.<sup>4</sup>



Die Anzahl der Kunden, die über das Smartphone einkauft, ist in Deutschland von 2012 bis 2015 von 24 Prozent auf 52 Prozent gestiegen.

Das Mobiltelefon wird damit zum Shopping-Device, das den Konsumenten auch beim stationären Einkaufsbummel begleitet. Händler, die ihren Kunden Instore-WLAN, eine mobile-optimierte Website oder eine eigene Shopping-App bieten, erhöhen ihre Chancen, zum Teil der Customer Journey solcher Smart Shopper zu werden.<sup>5</sup>



Diese Studienbefunde belegen, dass für eine immer größere Anzahl von Konsumenten eine Verknüpfung von Offline- und Online-Kanälen zu einem natürlichen Bestandteil des Einkaufsverhaltens wird. Omnichannel ist heute Handelsstandard – und das vor allem aus einer kundenzentrierten Betrachtungsweise. Möchte ein Händler sicherstellen, in möglichst vielen Situationen der passende Ansprechpartner für seine Kunden zu sein, sollte er diesen deshalb ein möglichst breites Spektrum an Touchpoints bieten – offline wie online.

Vor diesem Hintergrund verwundert es, dass Studien regelmäßig zutage fördern, wie viele Händler sich noch immer Lücken in ihrer digitalen Aufstellung leisten. Was steckt hinter diesen Studienergebnissen? Was hält Händler davon ab, ihre Online-Chancen zu nutzen? Und wie groß ist beim Handel das Bewusstsein für die Potenziale, welche die Digitalisierung der Branche bietet?

# Ungenutzte Online-Chancen: fünf Dimensionen

Die überwiegende Mehrheit der Konsumenten hat den Online-Kanal in ihr Kaufverhalten integriert. Händler, die sich diese Entwicklung zunutze machen wollen, sollten ihren Kunden möglichst viele digitale Touchpoints bieten.

Interviews mit ausgewählten Ladeninhabern in verschiedenen deutschen Städten bestätigen Studienergebnisse, wonach beim Einzelhandel noch in fünffacher Hinsicht erheblicher Online-Nachholbedarf besteht:



# 1. Offline-Händler

Eurostat, das Statistische Amt der Europäischen Union, ermittelt jährlich, wie hoch in den EU-Staaten der Anteil an Unternehmen mit einer eigenen Firmen-Website ist.

Unter deutschen Handelsunternehmen betrug diese Quote 2016 90 Prozent und hat sich damit in den letzten Jahren um sieben Prozent leicht verbessert. Doch bedeutet das, dass noch immer jeder zehnte deutsche Händler keine eigene Internetpräsenz – und damit auch kein E-Commerce-Angebot – betreibt.<sup>6</sup>

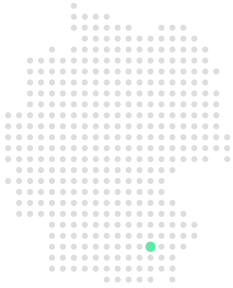


Im Gespräch nannten Händler vor allem praktische Gründe dafür, dass sie nicht online verkaufen. Einige sind aber auch aus Überzeugung offline:



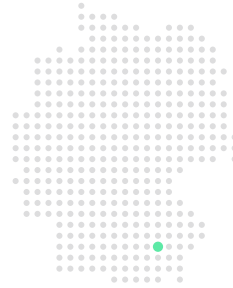
**Spielwarengeschäft**  
München

“ Wir bedienen eine Nische. Wir kennen unsere Kunden und sind selbst stadtbekannt. Als Liebhaber-Geschäft mit Tradition passt es zu unserem Image, dass wir uns nicht im Internet präsentieren, wo alles anonym und austauschbar ist. Aus unserer Sicht verpassen wir nichts, wenn wir nicht online sind.



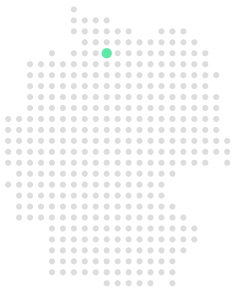
**Feinkostgeschäft**  
München

“ In meiner Branche haben Online-Händler für Preiskampf gesorgt und die Margen verdorben. Deshalb will ich mit meinem Geschäft und meinen Waren gar nicht im Internet sein. So verhindere ich, dass Wettbewerber auf mich aufmerksam werden und versuchen, mir meine Kunden und Lieferanten wegzunehmen.



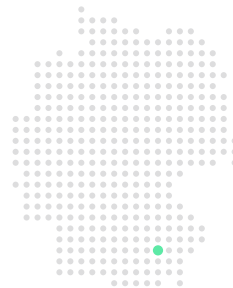
**Spielwarengeschäft**  
München

“ Wir sind zu alt für das Internet. Wir haben noch eine altmodische Registrierkasse im Geschäft und machen auch bei der Abrechnung und beim Einkauf ganz wenig mit dem Computer. Es dauert nicht mehr lange, bis wir in Rente gehen und einen Nachfolger für unser Geschäft suchen. Bis dahin brauchen wir das Internet nicht.



**Modegeschäft**  
Hamburg

“ Ich bin einfach kein Online-Typ.



**Schallplattengeschäft**  
München

“ Wir hatten früher eine Internetseite. Das war auch ganz gut als Werbepattform und um für die Kunden sichtbar zu sein. Doch dann gab es technische Probleme, und seitdem sind wir offline. Aktuell fehlt es uns an dem Geld und an der Zeit, um uns darum zu kümmern, dass wir wieder im Netz sind.

# Hot Dogs Vintage Store

## Hamburg

In seinem Geschäft im bunten Hamburger Karoviertel verkauft Noah Jurecky Vintage-Klamotten und – als einer von ganz wenigen Händlern in Deutschland – „Zirkeltraining“-Taschen aus gebrauchtem Sportgeräte-Leder.

Im Internet ist Hot Dogs zwar bei Facebook und Instagram zu finden, verzichtet aber auf eine eigene Webseite und einen Online-Shop.

“ Es ist eine bewusste Entscheidung von mir, nicht über das Internet zu verkaufen. Mein Geschäft ist auch so recht bekannt und vieles von dem, was ich verkaufe, gibt es fast nur bei mir, so dass ich per Telefon oder E-Mail sogar Anfragen aus ganz Deutschland erhalte.

“ Wenn ich einen richtig tollen Webshop haben wollte, würde das eine Menge Geld kosten. Außerdem bräuchte ich dann noch jemand, der sich um das Online-Geschäft kümmert. Denn ich verkaufe hauptsächlich Einzelstücke und diese in einen Shop einzupflegen, wäre sehr viel Arbeit.

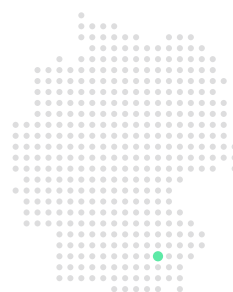
“ Natürlich könnte ich über das Internet noch mehr verkaufen. Aber ob ich deshalb glücklicher wäre? Heute gehe ich jeden Tag mit einem Lächeln in meinen Laden und habe kaum Ärgernisse. Das soll so bleiben.

## 2. Händler ohne Online-Shop

Laut einer Erhebung des IFH Instituts für Handelsforschung in Köln verkaufen 56 Prozent der deutschen Händler ihre Waren nicht online.<sup>7</sup>

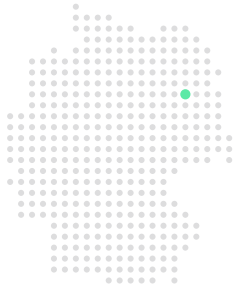
Aufschluss darüber, warum das so ist, liefert eine forsa-Studie, die der Webhoster Strato in Auftrag gegeben hat: Demzufolge sind nur bei 20 Prozent die damit zusammenhängenden Kosten für den Verzicht auf einen eigenen Online-Shop verantwortlich. Bei jeweils rund 40 Prozent sind es dagegen fehlende technische Voraussetzungen und die Angst vor rechtlichen Schwierigkeiten.<sup>8</sup>

Ähnlich äußerten sich auch Händler, die für den Atlas der ungenutzten Chancen befragt wurden. Sie verzichteten aus Angst vor zusätzlichen Kosten und Personalaufwand auf einen eigenen Online-Shop – oder haben Angst vor Abmahnungen im Internet:



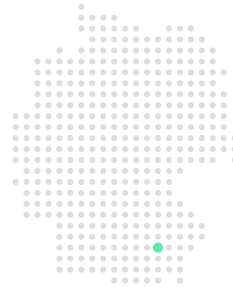
**Spielwarengeschäft**  
München

“ Einen Online-Shop zu eröffnen, wäre für uns gleichbedeutend damit, ein zusätzliches Geschäft zu eröffnen. Wir bräuchten dann ein größeres Lager und auch jemand, der sich extra um das Online-Geschäft kümmert. Nur dann würde der Einstieg in das Internet Sinn machen. Aber dazu fehlen uns die Mittel.



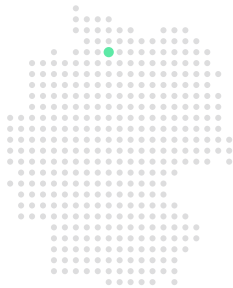
“ Ich habe bei befreundeten Händlern gesehen, wie viel Zeit ein Online-Shop kostet. Diese Zeit stecke ich lieber in zusätzliche Werbeaktionen oder organisiere Events in meinem Geschäft. Das hat für meinen Laden einen direkten Effekt, den ich gleich beobachten kann.

**Buchhandlung**  
Berlin



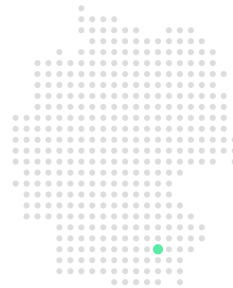
“ Unsere Warenwirtschaft und unser Kassensystem erfüllen nicht die Voraussetzungen, um das Ladengeschäft mit einem Online-Shop zu verbinden. Um online zu gehen, müssten wir ein neues System einführen. Diese Mühe scheuen wir.

**Spielwarengeschäft**  
München



“ Ich habe von Abmahnwellen im Internet gehört. Deshalb bin ich im Netz lieber nur mit einer Infoseite vertreten. So laufe ich nicht Risiko, selbst zum Opfer eines Abmahners zu werden.

**Fahrradgeschäft**  
Hamburg



“ Es reicht mir, dass ich mit meiner Internetseite gefunden werde. Wenn ich einen Online-Shop hätte, würde mein Warenangebot zu transparent und vergleichbar werden. Das möchte ich nicht.

**Baby-Fachgeschäft**  
München



# Vini Nobili

## München

Seit rund zehn Jahren verkauft Johannes Günther mit seinem Geschäft Vini Nobili in München schwerpunktmäßig italienische Weine an Gastronomiebetriebe und Privatkunden.

Seit eineinhalb Jahren gehört zu dem Weingeschäft auch ein Online-Shop, der aber ohne großen Aufwand neben dem stationären Geschäft daher läuft. Der Weinhändler betrachtet den Online-Handel skeptisch: Vor- und Nachteile seien sich in etwa ebenbürtig.

“ Ich merke, dass immer wieder neue Kunden in mein Geschäft kommen, die mich über den Online-Shop entdeckt haben. Das ist also so etwas wie eine Visitenkarte für meinen Laden. Um diesen Effekt weiter auszubauen, fehlt mir aber die Zeit. Natürlich würde es etwas bringen, in Google-Kampagnen zu investieren oder eine Facebook-Seite aufzusetzen. Wenn man das gut machen will, wird das aber schnell sehr zeitintensiv. Und dann gibt es im Internet noch die Abmahnthematik, die mich von einem stärkeren Online-Engagement zurückhält.

“ Über das Internet lässt sich keine Stammklientel erreichen. Dort findet man vor allem Kunden, die auf der Suche nach den günstigsten Preisen sind. Das passt nicht zu meinem Geschäft. Ich habe viele exklusive Weine in meinem Sortiment. Wein ist eine Leidenschaft.

“ Die Margen, die sich angesichts des harten Wettbewerbs im Online-Weinhandel verdienen lassen, sind marginal. Dafür wäre es sehr kostspielig, wenn ich mit Werbung und Google-Kampagnen versuchen würde, meinen Online-Shop bekannter zu machen. Deshalb stecke ich keinen großen Aufwand in meinen Webshop.



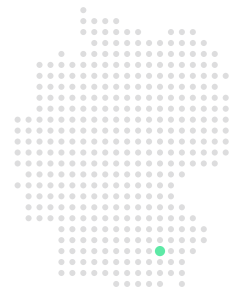
# 3. Keine Marktplatz-Präsenz

Online-Käufer kommen an großen Online-Marktplätzen wie eBay sowie an vielen kleineren Internet-Marktplätzen und Online-Plattformen für nahezu jedes Interessengebiet nicht vorbei.

Doch eine Befragung im Auftrag des ITK-Branchenverbands Bitkom hat ergeben, dass nur jedes vierte deutsche Unternehmen (25 Prozent) seine Produkte oder Dienste auf Online-Marktplätzen oder ähnlichen digitalen Plattformen anbietet.<sup>9</sup>

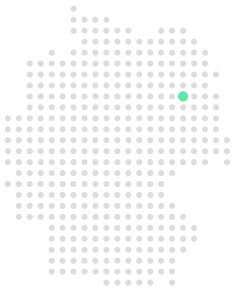


Im Gespräch nannten Händler vor allem organisatorische und rechtliche Probleme als Beweggründe, weshalb sie auf die große Kundenreichweite der Online-Marktplätze verzichten. Aber auch die Angst vor einem größeren Wettbewerbsdruck spielt eine Rolle:



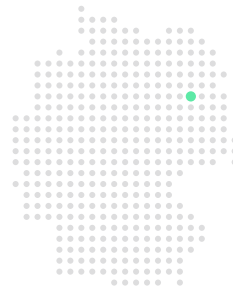
“ Ich verkaufe hochwertige Waren und möchte dafür angemessene Preise erzielen. Online-Marktplätze sind für mich nicht das richtige Umfeld, da hier vor allem Kunden unterwegs sind, die nach möglichst günstigen Angeboten suchen.

**Spielwarengeschäft**  
München



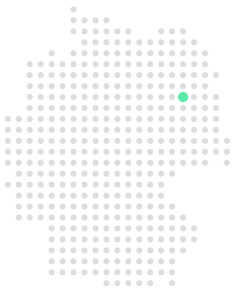
“ Auf einem Online-Marktplatz würden unser Angebot und unsere Preise mit denen anderer, ähnlicher Händler vergleichbar werden. Diesem Wettbewerbsdruck möchten wir uns nicht stellen.

**Sportfachgeschäft**  
Berlin



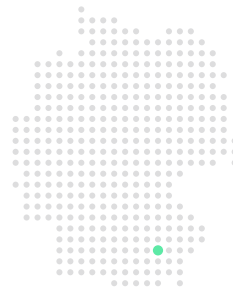
“ Die großen Online-Marktplätze sind für mich amerikanische Weltkonzerne, die großen Anteil daran tragen, dass der lokale Handel vor Ort immer stärker unter Druck gerät. Mein Geschäft steht dagegen für Nachhaltigkeit und einen bewussten Konsum. Deshalb würden es auch meine Kunden nicht verstehen, wenn ich plötzlich anfangen würde, über einen Online-Marktplatz zu verkaufen.

**Schreibwarengeschäft**  
Berlin



“ Ich habe von Abmahnwellen auf Online-Marktplätzen gehört. Für einen kleinen Händler wie mich kann eine Abmahnung existenzbedrohend sein. Deshalb verkaufe ich nur über den eigenen Online-Shop. Dort habe ich alles im Griff und kann mir sicher sein, dass ich alles rechtskonform gestalten und nicht in Abmahngefahr gerate.

**Schreibwarengeschäft**  
Berlin



“ Wir verkaufen hauptsächlich Einzelstücke. Diese mit Artikelbild und Produktbeschreibung bei einem Online-Marktplatz einzustellen, ist uns zu viel Aufwand.

**Schallplattengeschäft**  
München



# Ware Freude

## München

Seit sieben Jahren verkauft Stephanie Steppich unter dem Label „Ware Freude“ selbst designte Shirts und Accessoires – zunächst über den eigenen Online-Shop und auf Kunsthandwerker-Märkten, inzwischen auch in einem Ateliergeschäft im Münchner Westend.

Die ausgebildete Grafikdesignerin bietet ihre Waren auch auf der Design-Plattform selekkt an, verzichtet jedoch auf eine Präsenz bei großen Online-Marktplätzen wie eBay.

“ Wenn man eine Marke aufbaut, muss man sich treu bleiben. Ich achte bei Herstellung und Vertrieb auf nachhaltige und faire Bedingungen für Mensch, Tier und Umwelt. Alle Produkte von Ware Freude sind handgemachte Unikate. Deshalb würde es nicht passen, wenn ich meine Waren auf einem der großen Online-Marktplätze verkaufen würde – nicht ideell und auch nicht geschäftlich, denn dafür geht es dort zu preisorientiert zu.

“ Stattdessen würde ich gerne mit meinem Webshop mehr online verkaufen. Der Traffic ist zwar recht gut, aber es könnten noch mehr Bestellungen sein. Ich bewerbe meinen Online-Shop vor allem mit Flyern, die ich auf Handwerkermärkten und Festivals verteile, bei denen man mich findet. Außerdem arbeite ich mit einer Texterin zusammen, die sich um regelmäßige Postings bei Facebook und Instagram kümmert. Daneben würde ich gerne im Internet noch mehr für mich werben, doch bin ich bisher nicht dazugekommen.

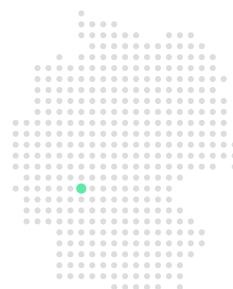
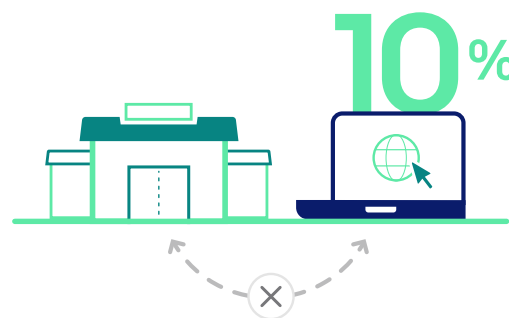
“ Meinen Laden betrachte ich als Image-Faktor. Ich biete den Leuten, die auf Märkten etwas bei mir kaufen, an, dass sie in den Laden kommen können, wenn etwas nicht passt. Viele Kunden informieren sich auch erst auf meiner Webseite und kommen dann in das Geschäft. Mit dem Shopsystem, auf das ich vor ein paar Jahren umgestiegen bin, ist es auch möglich, Sachen online zu bestellen und dann im Laden abzuholen.

## 4. Keine Online-Offline-Verknüpfung

Von den 100 umsatzstärksten deutschen Einzelhändlern betreibt inzwischen zwar fast jeder einen Online-Shop, doch ist dieser bei 18 Top-Retailern überhaupt nicht mit dem stationären Geschäft verknüpft.

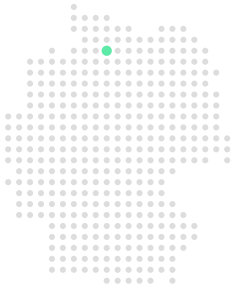
Dazu zählen so bekannte Handelsmarken wie Rossmann, H&M und KiK, Segmüller und Dänisches Bettenlager sowie die Lebensmittelhändler Lidl, Netto und Norma. Das Online-Geschäft ist bei diesen Unternehmen als separate Einheit ohne Überschneidung zum stationären Handel organisiert.<sup>10</sup>

Auch bei kleinen und mittelständischen Händlern wird der E-Commerce häufig als eigenständiger Geschäftsbereich geführt, nicht selten sogar unter einem anderen Namen als das stationäre Geschäft. Bei einigen der befragten Einzelhändler stecken dahinter technische oder organisatorische Schwierigkeiten. Bei anderen handelt es sich um eine strategische Geschäftsentscheidung:



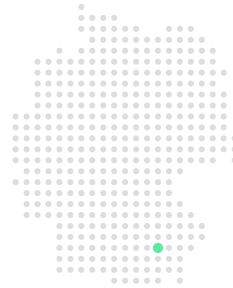
**Lederwarengeschäft**  
Frankfurt

“ Wir führen unseren Online-Shop unter einem eigenen Namen, da wir uns im Internet bei der Sortiments- und Preisgestaltung Spielraum bewahren wollen. Auf diese Weise vermeiden wir es, dass Kunden im Ladengeschäft danach fragen, warum ein Artikel im Netz günstiger ist oder warum es bestimmte Online-Artikel im Laden gerade nicht gibt.



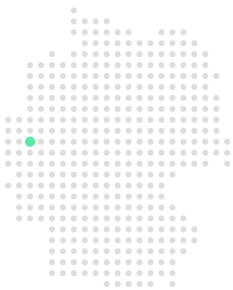
### Modegeschäft Hamburg

“ In unserem Ladengeschäft verkaufen wir hochwertige Produkte zu Preisen, die es uns ermöglichen, anständige Margen zu erzielen. Wenn wir diese Produkte auch online anbieten würden, müssten wir uns einem Preiskampf stellen, den wir nicht führen wollen. Stattdessen verkaufen wir im Internet unter unserer Zweitmarke Auslaufware und Aktionsartikel, die sich stationär nicht rechnen würden, mit dem entsprechenden Umsatzvolumen online aber durchaus Sinn machen.



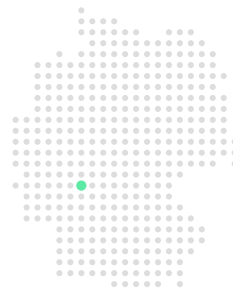
### Modegeschäft München

“ Unsere Kassen- und Warenwirtschaftssysteme im stationären Handel sind über die Jahre gewachsen und lassen sich nicht ohne tiefgreifende Änderungen mit dem Online-Geschäft verknüpfen. Deshalb haben wir uns dafür entschieden, den Online-Shop separat zu betreiben und unseren Kunden keine kanalübergreifenden Services anzubieten. Wir wissen, dass wir damit Omnichannel-Potenziale verschenken, doch können wir das erst ändern, wenn wir sämtliche Filialen auf neue, online-fähige Systeme umstellen.



### Elektronikhändler Köln

“ Ich bin zuerst im Internet gestartet und habe bei eBay und später auch mit einem eigenen Online-Shop gute Erfolge erzielen können. Dass ich dann schließlich ein Ladengeschäft eröffnet habe, war die Erfüllung eines Traums. Dabei habe ich mich dafür entschieden, den Laden unter einem anderen Namen und mit anderen Schwerpunkten zu führen. Beim Einkauf profitieren aber Laden- und Online-Geschäft voneinander.



### Lederwarengeschäft Frankfurt

“ Wir wollen, dass Kunden im Einzugsgebiet unseres Stammhauses zu uns in den Laden kommen. Dort können wir sie beraten, und oft nehmen die Kunden dann auch noch Accessoires mit, die sie im Geschäft finden. Deshalb gibt es keine Verknüpfungen zwischen unserem Ladengeschäft und dem Online-Shop, der sich in erster Linie an Kunden deutschlandweit und im Ausland richtet.

# Expert Müller/Deltatecc

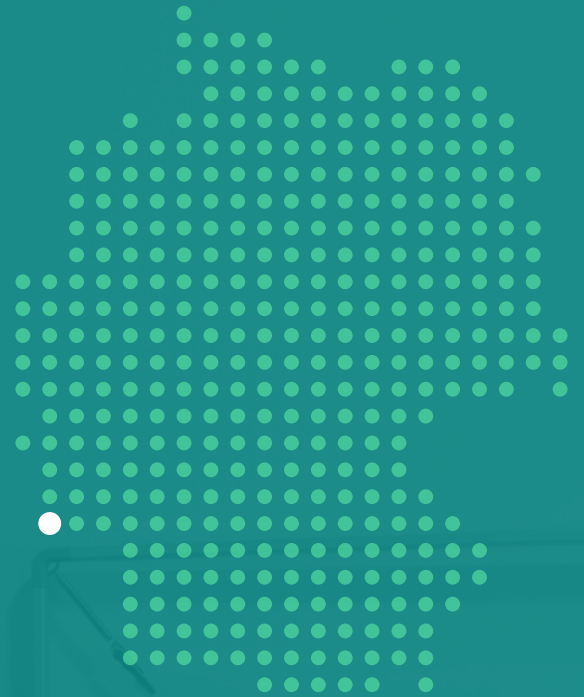
## Saarwellingen

Der Vater von Deltatecc-Chef Andreas Müller startete einst als selbstständiger Unternehmer innerhalb der Unterhaltungselektronik-Verbundgruppe Expert. Als seine Söhne Andreas und Philip das Geschäft übernahmen, gründeten sie mit Deltatecc einen Online-Ableger, der es bei eBay zu den erfolgreichsten Anbietern im Elektroniksegment schaffte. Bewusst hat man sich dafür entschieden, das Online-Geschäft von Deltatecc und den stationär ausgerichteten Expert-Fachmarkt in Saarwellingen nicht zusammenzuführen.

“ Der Grund für die Doppelstrategie mit Expert Müller und Deltatecc ist unsere Verwurzelung in der Expert-Gruppe. Hätten wir unser E-Commerce-Geschäft auch unter dem Namen Expert aufgezogen, würden die Kunden den Unterschied nicht verstehen zwischen unserem Online-Angebot und der Expert-Verbundgruppe mit mehr als 400 Fachgeschäften deutschlandweit. Deshalb verkaufen wir online als Deltatecc, können dabei aber trotzdem die Vorteile der Zugehörigkeit zu einer umsatzstarken Einkaufskooperation nutzen.

“ Indem wir online unter dem Namen Deltatecc auftreten, haben wir es geschafft, eine einzigartige Marke mit einem guten Bekanntheitsgrad aufzubauen. Dass unser Schwerpunkt dabei beim Handel bei eBay liegt, erweist sich gerade wieder als Vorteil: Wir beobachten, dass der Trend der Kunden zum Mobile Shopping zu einer Tendenz weg vom Webshop führt und hin zu den großen Online-Marktplätzen.

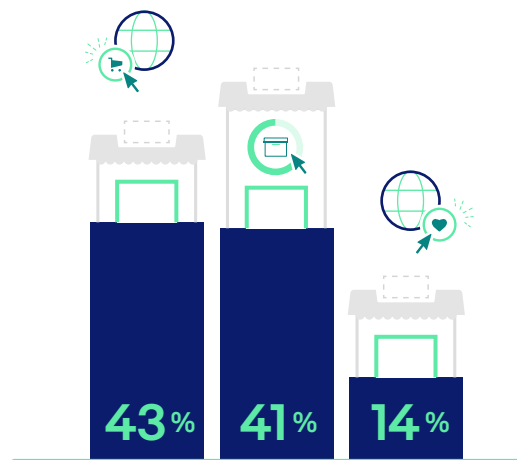
“ Vor einigen Jahren hätten wir uns gewünscht, unser Online-Geschäft mit dem stationären Fachmarkt verknüpfen zu können. Doch inzwischen beobachten wir, dass sich das Verhalten der Kunden ändert: Wer offline kaufen will, der kauft offline. Und wer online kaufen will, kauft online. Für die meisten Online-Kunden ist es entscheidend, dass die Ware bequem nach Hause geliefert wird. Nur bei besonders teuren Artikeln lässt sich noch eine gewisse Affinität zur Abholung im Geschäft beobachten.



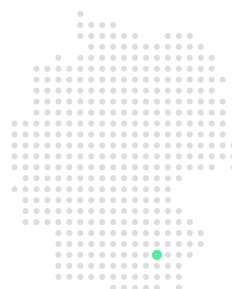
# 5. Ungenügende Omnichannel-Reife

Der Blick auf die Top 100 der Einzelhändler Deutschlands (gemessen am Umsatz) zeigt im Umkehrschluss, dass mehr als 80 Prozent ihren Kunden kanalübergreifende Funktionen anbieten. Doch die Bandbreite dieser Omnichannel-Features und deren Reifegrad sind bei vielen Händlern noch klar ausbaufähig.

So zeigen nur 41 Prozent der Top-100-Retailer online an, welche Produkte in ihren stationären Geschäften verfügbar sind. Lediglich 43 Prozent ermöglichen es, Produkte online zu kaufen und im Geschäft abzuholen (Buy & Collect). Und sogar nur 14 Prozent der Top-100-Einzelhändler bieten ihren Kunden an, Produkte online zu reservieren und im Geschäft abzuholen (Reserve & Collect).<sup>11</sup>

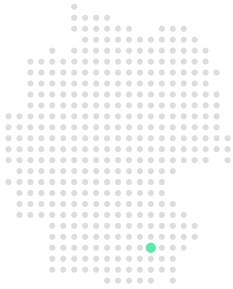


Gründe für die zögerliche Omnichannel-Umsetzung sind technische Defizite, aber auch Bedenken vor dem nötigen Aufwand sowie vor einer möglichen Selbst-Kannibalisierung des Ladengeschäfts:



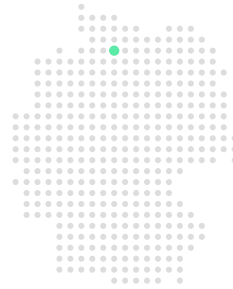
**Gartencenter**  
München

“ Die Anzeige von stationären Verfügbarkeiten über den Online-Shop ist mit unserem derzeitigen System nicht möglich. Die Bestände im Geschäft werden erst zum Tagesende konsolidiert, das ist zu ungenau, als dass wir den Kunden Echtzeitinformationen zur Warenverfügbarkeit suggerieren könnten.



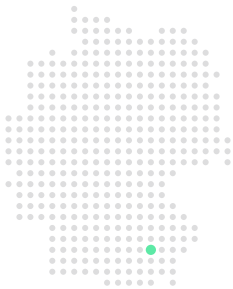
### Musikfachgeschäft München

“ Wir bieten viele Omnichannel-Funktionen an, nicht jedoch Reserve & Collect. Es wäre für uns ein zu großer logistischer Aufwand, wenn Kunden unverbindlich Waren reservieren könnten. Zudem würde dadurch unverhältnismäßig viel Ware blockiert, die dann den Kunden im Geschäft nicht zur Verfügung stünde. Aus diesem Grund haben wir uns gegen die Umsetzung von Reserve & Collect entschieden.



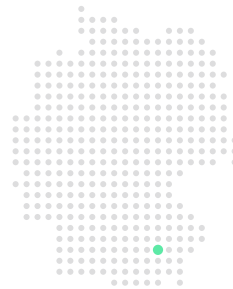
### Kindermodegeschäft Hamburg

“ Wir möchten unseren Kunden mittelfristig die Möglichkeit geben, nicht verfügbare Größen und Modelle aus dem Ladengeschäft heraus in unserem Online-Shop zu bestellen. Auch wollen wir unser Verkaufspersonal mit iPads ausstatten, damit sie im Kundengespräch zusätzliche Produktinformationen abrufen können. Doch in beiden Fällen ist die Voraussetzung, dass wir zuerst unser Verkaufspersonal schulen. Bei einigen unserer Mitarbeiter herrscht noch eine Abwehrhaltung gegen unseren Online-Shop und digitale Lösungen am POS.



### Gartencenter München

“ Die von uns umgesetzten kanalübergreifenden Funktionen verfolgen vor allem das Ziel, über das Internet dem stationären Geschäft Kundenschaft zuzuführen. Das ist so gewollt, und das werden wir weiter ausbauen. Aber wozu sollen wir Online-Features in unser Ladengeschäft hineintragen? Dann würden wir doch nur selbst unser stationäres Geschäft schwächen!



### Einrichtungshaus München

“ Ich glaube, der Kunde will im Ladengeschäft vor allem persönlich beraten werden. Die digitalen Funktionen sind für den Online-Shop wichtig, aber bevor ich in Verkäufer-Tablets oder teure Touchscreens investiere, lege ich im stationären Handel lieber den Schwerpunkt auf das Personal.

# Echte oder vermeintliche Gründe?

Über alle Handelsformate und Branchen hinweg nennen Händler sieben Hauptgründe, warum sie auf die Potenziale im Online-Handel verzichten:





### **Zeitlicher Aufwand:**

Es mangelt an Personal, das sich um E-Commerce und Omnichannel kümmern könnte.



### **Furcht vor Selbstkannibalisierung:**

Online-Aktivitäten könnten das eigene stationäre Geschäft schädigen oder Wettbewerber auf den Plan rufen.



### **Technische Voraussetzungen:**

Es sind Kassen-, Warenwirtschafts- und Lagersysteme im Einsatz, die nicht oder nur schwer onlinefähig sind.



### **Ideelle Gründe:**

Ablehnung des Kanals Online, da dieser nicht mit den persönlichen Werten in Einklang steht.



### **Angst vor Abmahnungen:**

Es wird befürchtet, wegen mangelnder rechtlicher Kenntnisse zum Opfer teurer Abmahnungen zu werden.



### **Angst vor Preisdumping:**

Das Internet wird als Tummelplatz für Billiganbieter betrachtet, auf dem es keine Chance für hochwertige Angebote und faire Margen gibt.



### **Wirtschaftliche Gründe:**

Es fehlen die finanziellen Mittel, um Online-Funktionen einzuführen.



So nachvollziehbar diese Beweggründe sind, viele der von den befragten Händlern angegebenen Argumente gegen ein stärkeres Online-Engagement sind überwindbar. So gibt es vielfache Beispiele für hochwertiges Verkaufen im Internet, rechtliche Probleme sind mit der entsprechenden Absicherung vermeidbar, und es stehen einfache, auf den jeweiligen Anwendungsfall zugeschnittene Systeme für den Einstieg in den Online-Handel zur Verfügung. Vor allem führt das Angebot im Internet oft zu Mehrumsätzen und neuen Impulsen, welche die ursprüngliche Angst vor diesem Schritt schnell vergessen machen.

Wer dagegen heute noch immer auf Online verzichtet, läuft Gefahr, den Anschluss zu verpassen, und setzt damit sein Geschäft aufs Spiel. Für jeden Ladenbetreiber gibt es eine ganz individuelle Omnichannel-Aufstellung, die es ihm ermöglicht, seine Potenziale am besten zu nutzen. Mit dieser Frage sollte sich jeder Händler beschäftigen.

Doch auch Städte und Gemeinden müssen sich fragen, wie sie die Zukunftsfähigkeit der lokalen Händler und damit auch ihrer Innenstädte sichern können. Eine Lösung können dabei lokale Initiativen sein, die den städtischen Einzelhandel bei der Digitalisierung unterstützen und dafür sorgen, Berührungspunkte mit dem Online-Business zu nehmen und vermeintliche Blockaden zu überwinden. Als wertvolle Partner bieten sich dabei vor allem große Online-Marktplätze an, die nicht nur ad hoc eine digitale Infrastruktur zur Verfügung stellen. Sie bieten auch eine große Kundenreichweite und bringen viel Expertenwissen mit, um erste schnelle, aber auch sichere Schritte im E-Commerce zu gehen. Bereits durchgeführte Pilotprojekte wie in Mönchengladbach zeigen, dass teilnehmende aktive Händler einen deutlichen Zusatzumsatz verzeichnen und ihre Waren deutschlandweit sowie in die ganze Welt verkaufen können.

Die Tendenz der Kunden geht klar in eine digitale Richtung. Und nur wer diesen Weg mitgeht, muss sich nicht über ungenutzte Chancen ärgern.

**Chancen gibt es  
für jeden – man muss  
sie nur nutzen:**

**drei Beispiele für  
Online-Gewinner**



# Buchhandlung Riemann

Coburg

Die 1806 gegründete Buchhandlung Riemann punktet im Netz mit einem Angebot, bei dem kein Wettbewerber mithalten kann: der geballten Beratungskompetenz und dem Buchwissen erfahrener Buchhändlerinnen. Dieser Wissensschatz bietet die Grundlage für das von dem Traditionsgeschäft im Internet angebotene Bücherabo. Wer sich das Abonnement selbst gönnt oder an jemand anderen verschenkt, erhält jeden Monat ein sorgfältig ausgewähltes Buch zu einem bestimmten Genre, Thema oder Autor. Die stationäre Buchhandlung hat damit ein Produkt geschaffen, das hochindividuell ist und sich über das Netz gut vermarkten lässt.

Daneben betreibt die Buchhandlung Riemann auch einen eigenen Online-Shop und ermöglicht ihren Kunden sogar den Download von E-Books. Das digitale Angebot wird dabei nicht als Konkurrenz zum stationären Geschäft gesehen, sondern vielmehr als ein Mittel, um zusätzliche Frequenz in das Ladengeschäft zu bringen.

The image shows a man in a dark suit and light shirt standing in a leather goods store. In the background, there are shelves with leather bags and a sign that says 'TANNER TAILOR'. A large, stylized graphic of a grid of dots is overlaid on the right side of the image, with one dot in the lower-left quadrant of the grid highlighted in green.

# Leder Stoll

Frankfurt

Bei Leder Stoll handelt es sich ebenfalls um ein Traditionsgeschäft: Das Frankfurter Stammgeschäft existiert bereits seit 1920. Mit Weitsicht wurde 1998 der Online-Ableger Koffer24.de gegründet, der inzwischen eine wichtige Rolle für die Zukunftssicherung des Fachgeschäfts einnimmt. So ist das Internetgeschäft heute die stärkste Umsatzsäule für Leder Stoll – auch durch die Präsenz auf Online-Marktplätzen wie eBay. Zwar tritt der Online-Shop unter eigener Marke unabhängig auf, doch ist Koffer24 auf vielfältige Weise in das Ladengeschäft von Leder Stoll eingebunden: Der Online-Shop wird im stationären

Geschäft explizit beworben und wird auch in das Verkaufsgespräch und den Alltag der Verkäuferinnen aktiv einbezogen. Es wird so eine Wechselwirkung zwischen Online und Offline erzielt. In Zusammenarbeit mit der Plattform Storeplus wird das Sortiment von Leder Stoll/ Koffer24 zudem über Tablets und Verkaufsterminals in andere Lederwarengeschäfte integriert. Interessierte Händler können ihren Kunden so eine virtuelle Erweiterung ihres Sortiments bieten und werden nach dem Affiliate-Modell an den dabei erzielten Umsätzen beteiligt.



## Shoepassion

Online-Marke mit Filialen in  
Berlin, Hamburg, Düsseldorf,  
Köln, Frankfurt, Mannheim  
und München

Seit 2010 verfolgt Shoepassion das Ziel, durch ein kostengünstiges Online-Konzept hochwertige Schuhe zu erschwinglichen Preisen anzubieten. Nachdem immer mehr Kunden zur Anprobe in die Berliner Geschäftsräume von Shoepassion kamen, entschloss sich das Unternehmen 2012 zum Einstieg in den stationären Handel und betreibt inzwischen in Deutschland, Polen und der Schweiz insgesamt zehn Stores. In den Ladengeschäften setzt Shoepassion konsequent auf Omnichannel: Es gibt die Möglichkeit zu Click & Collect, stationäre Verfügbarkeiten werden online angezeigt und Kunden können per Touch-

screen im Geschäft nach alternativem Schuhmodell und Zubehör suchen. Auch online hat Shoepassion die Anzahl der Touchpoints erhöht und ist als Verkäufer bei eBay vertreten.

# Quellen

## Qualitative Umfrage unter Einzelhändlern aus Deutschland:

Für den „Atlas der ungenutzten Chancen“ wurden zwischen Februar und April 2017 deutschlandweit insgesamt 24 Einzelhändler befragt.

## Verwendete Studien:

- 1, 3, 4 KPMG – „Trends im Handel 2025“, 2016  
Download unter: <http://hub.kpmg.de/trends-im-handel-2025>
- 2, 5 PWC – „Total Retail 2016“, 2017  
Online abrufbar unter: <http://digital.pwc-tools.de/total-retail-2016/>
- 6 Eurostat – „Websites und deren Funktionalitäten“, 2016  
Online abrufbar unter: [http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/isoc\\_ciweb](http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/isoc_ciweb)
- 7 IFH KÖLN – „Branchenreport Online-Handel 2015“, 2016  
Beziehbar unter: <https://ifhshop.de>
- 8 Strato – „E-Commerce-Studie“, 2016  
Download unter: <https://www.strato.de/press/pressreleases/presse-strato-e-commerce-studie-2016.html>
- 9 Bitkom – „Jedes dritte Unternehmen betreibt einen Online-Shop“, 2016  
Online abrufbar unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Jedes-dritte-Unternehmen-betreibt-einen-Online-Shop.html>
- 10, 11 Locafox - „Wie präsent sind Deutschlands Top-100-Einzelhändler im Internet?“, 2016  
Online abrufbar unter: <https://www.locafox.de/pos/magazin/studie-einzelhandel-ruestet-online-weiter-auf/>

## Bilder:

- |       |  |       |                               |
|-------|--|-------|-------------------------------|
| S. 11 | © Hot Dogs Vintage Store, Hamburg        | S. 27 | © Buchhandlung Rieman, Coburg |
| S. 17 | © domainfactory Wolfgang Riess           | S. 28 | © Florian Manz                |
| S. 20 | © Expert Müller/Deltatecc, Saarwellingen | S. 29 | © Shoepassion                 |

## Der Autor:

Matthias Hell beschäftigt sich seit über zehn Jahren als Journalist und Buchautor mit Handelsthemen. Seit 2012 ist er als Freier Journalist tätig und veröffentlicht seine Beiträge seitdem unter anderem bei Internet World Business und ChannelPartner. Der promovierte Politologe ist ein regelmäßiger Online-Shopper, möchte aber auch das Einkaufen und Stöbern in seinen Lieblingsgeschäften in München nicht missen.

[www.matthiashell.de](http://www.matthiashell.de)







## Impressum

Herausgeber  
eBay Group Services GmbH  
Marktplatz 1  
14532 Europarc-Dreilinden

ebay

lokal &  
digital

Die eBay  
City-Initiative