
Digital Adoption Retail – Hat der Offline-Handel eine Vision?

Marc André Micha und Sebastian Koppers

Zusammenfassung

Die Digitalisierung hat den Offline-Handel vollständig erfasst und erfordert dementsprechend von ihm eine adäquate Reaktion. Diese sollte sich allerdings nicht zu sehr an den bisherigen Erfolgsprinzipien des Online-Handels ausrichten. Vor allem die Eröffnungen von physischen Kanälen erfolgreicher Online Pure Plays in letzter Zeit zeigen auf, dass nur eine holistische Multi-Channel-Präsenz dem Kunden alle gewünschten Anforderungen bieten kann. Als elementarer Bestandteil der neuen Strategie muss sich der Offline-Handel allerdings von seiner bisherigen Praktik lösen und den Kunden in den Mittelpunkt aller Unternehmensaktivitäten stellen. Damit der Offline-Händler diese anspruchsvolle kundenzentrierte Orientierung leisten kann, muss sich die Organisation neu ausrichten und ein digitales Mindset erlangen. Im Zentrum dieser Adoption steht dabei das agile Denken der Organisation, das das bisherige, rein statische Projektmanagement obsolet werden lässt, da es den interaktiven, kollaborativen und dynamischen Ansprüchen der digitalen Handelslandschaft nicht mehr gerecht wird. Anhand dieser Neuausrichtung kann die Digital Adoption Wachstumspotenziale im Kerngeschäft erschließen und die Vorteile des existierenden Offline-Geschäfts innovativ mit Online-Potenzialen verweben.

M.A. Micha (✉) · S. Koppers
dgroup GmbH, Düsseldorf, Deutschland
E-Mail: marcandre.micha@d-group.com

S. Koppers
E-Mail: Sebastian.Koppers@d-group.com

Inhaltsverzeichnis

1	Retail im Zeitalter der digitalen Transformation	50
1.1	Visionen und Realität	50
1.2	Digital Adoption statt Digital Transformation	52
2	Eine aktuelle Standortbestimmung des Handels	57
2.1	Die neue Erwartungshaltung des Kunden	57
2.2	Die Gegenstrombewegungen im Handel zwischen Offline und Online	60
3	Adäquate Handlungsoptionen für den Offline-Handel	64
3.1	Vom Sortimentsdenken zur echten Customer Centricity	64
3.2	Digital Thinking in einer agilen Organisation	70
4	Digital Adoption Retail: Zusammenfassung und Ausblick	74
	Literatur	75
	Über die Autoren	77

1 Retail im Zeitalter der digitalen Transformation

1.1 Visionen und Realität

„Ein deutscher Händler wächst im Kerngeschäft um 25 Prozent.“ Im heutigen Wettbewerbs- und Marktumfeld des deutschen Einzelhandels haben deutsche Player sich damit abgefunden, dass dieser Satz nicht die Realität beschreibt. Gleichzeitig akzeptieren wir, dass digitale „Pure Player“ aus dem angloamerikanischen Raum eben diese Wachstumsraten zeigen – auch und gerade auf dem deutschen Markt. Also steht die Frage im Raum: Wie kann sich der deutsche Handel adaptieren, damit die einleitende Aussage Realität werden kann?

Die deutsche Handelslandschaft wird seit Jahren durch zwei Trends getrieben: Digitalisierung und Vertikalisierung. Über Jahrzehnte etablierte Handelsformate, wie der stationäre Handel oder der Kataloghandel, mussten nicht nur Marktanteile an neue Teilnehmer des Online-Handels und Mobile Commerce abgeben. Die gesamte klassische Wertschöpfungskette des Handels hat sich nachhaltig verändert: Vorgelagerte Marktteilnehmer (beispielsweise Markenartikelhersteller, Suchmaschinen oder soziale Netzwerke) oder digitale Absatzmittler (beispielsweise Preis- und Produktsuchmaschinen oder Empfehlungsplattformen) haben ganze Stufen der Wertschöpfung übernommen (Gehrckens und Boersma 2013, S. 52). Um dieser veränderten Situation begegnen zu können, hat der deutsche Handel in den letzten 20 Jahren eine Antwort gefunden: Optimierung im Detail. Konträr zu einer ganzheitlichen, strategischen Offensive, die eine konsequente Ausrichtung aller Unternehmensaktivitäten und Absatzkanäle an dieser veränderten Situation ausrichtet, wurde vorrangig innerhalb der historisch gewachsenen Silo- und Projektstrukturen an Einzellösungen gearbeitet. In demselben Beobachtungszeitraum hat der Online-Handel mit fortschreitender Seniorität, Professionalisierung aller Prozessebenen und der stetigen Implementation innovativer Techniklösungen eine signifikante Marktdurchdringung erreicht.