



LEITFADEN

Fit für den digitalen Point of Sale

Schulungsmaßnahmen und -inhalte für Mitarbeiter

Impressum

Herausgeber:

IFH Institut für Handelsforschung GmbH
Dürener Str. 401 b, 50858 Köln

Geschäftsführung:

Dr. Kai Hudetz, Boris Hedde
Registergericht Amtsgericht Köln;
Registernummer HRB 36697
www.handel-mittelstand.digital
T +49 / (0)221 / 943607 - 0
F +49 / (0)221 / 943607 - 99
agentur.handel@ifhkoeln.de

Soweit keine redaktionelle Kennzeichnung
für den Inhalt Verantwortlicher im Sinne
des Presserechts und des Rundfunkstaats-
vertrages:

Dr. Kai Hudetz,
Dürener Str. 401 b, 50858 Köln

Bildquellen:

Titel: Tyler Olson/Fotolia.com
Seite 13: peshkova/Fotolia.com
Seite 14: Sunny studio/Fotolia.com
Seite 21: makistock/Fotolia.com
Seite 22: Mediteraneo/Fotolia.com

Gestaltung:

Melanie Grob, Köln

Text und Redaktion:

Mailin Schmelter, Stefanie Drechsel, Kathrin
Gumm, Mittelstand 4.0-Agentur Handel

Druckerei:

viaprinto | CEWE Stiftung & Co. KGaA
Martin-Luther-King-Weg 30a
48155 Münster

Auflage:

500

Stand:

November 2017

Inhaltsverzeichnis

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Editorial | 3 |
| 1. Implementierung eines mobilen Assistenten am Point of Sale – nach der Pflicht kommt die Kür | 4 |
| 2. Der mobile Assistent im Handel – Status quo-Bericht, Erwartungen und Hürden | 5 |
| 2.1 Digitale Technologie – ihr Stellenwert in Kundenaugen | 5 |
| 2.2 Die Mitarbeiterperspektive auf die Tablet-Nutzung | 7 |
| 2.3 Schulungsbedarf und Schulungsanforderungen | 10 |
| 3. Fit für den digitalen Point of Sale – So können Mitarbeiter für den Einsatz mobiler Assistenten optimal vorbereitet werden | 12 |
| 3.1 Übergeordnete Aufgaben auf Unternehmensebene | 12 |
| 3.2 Schulungsmaßnahmen und -inhalte für den Mitarbeiter | 16 |
| 4. Fazit | 23 |
| Glossar | 24 |
| Quellen | 24 |

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

die Erwartungshaltung der Konsumenten hat sich durch das vermehrte Online-Shopping bereits nachhaltig verändert: Informationen in Hülle und Fülle, ein umfangreiches Sortiment und eine bequeme Produktauswahl – was online mittlerweile selbstverständlich ist, wird mittlerweile vermehrt auch für den stationären Einkauf gefordert. Hinzu kommt, dass Konsumenten dank des Internets bereits vor dem Ladenbesuch heute sehr gut informiert sind und vom Verkaufspersonal vor Ort erwarten, diesem Informationsvorsprung auf Augenhöhe zu begegnen. Digitale Technologien am Point of Sale (PoS; Deutsch: Ort des Verkaufs), also der Verkaufs- oder Einkaufsstelle im Geschäft, können dabei helfen, diese gesteigerte Erwartungshaltung zu bedienen, indem sie die Grenzen zwischen den Vertriebskanälen überbrücken und gleichzeitig Mitarbeiter bei der Kundenberatung und -betreuung unterstützen.

Allerdings ist es mit der Auswahl und Implementierung digitaler Medien im Unternehmen noch nicht getan. Ein entscheidender Faktor für das Gelingen der Digitalstrategie ist im Unternehmen selbst verortet: in der Belegschaft. Nur wenn die Mitarbeiter selbst von den Mehrwerten der Technologie überzeugt sind, und diese auch den Kunden gegenüber kommunizieren, wird der Einsatz schlussendlich zum Erfolg führen. Dies gilt insbesondere für den mobilen Assistenten, der in Form eines tragbaren, vernetzten Geräts zur Beratungsunterstützung dient. Mobile Assistenten, zum Beispiel in Form von Tablets, werden meist vom Verkaufspersonal vor Ort bedient, weshalb deren Verständnis für Funktion und Anwendungspotenzial der Geräte erfolgskritisch ist. Um das Personal für die Einführung des mobilen Assistenten vorzubereiten, sollte eine Bedarfsanalyse folgende Punkte erfassen:

- ▶ Welche Anforderungen zeigen Konsumenten an das Verkaufspersonal im Rahmen des Tablet-Einsatzes am PoS?

- ▶ Welche Erwartungen verbinden Mitarbeiter mit der Nutzung eines Tablets am PoS?
- ▶ Welche Schulungsmaßnahmen und –inhalte wünschen sich Mitarbeiter, um auf den Einsatz der Tablets im Alltagsgeschäft bestmöglich vorbereitet zu werden? Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse kann Ihr Unternehmen die Einführung mobiler Assistenten entsprechend planen und einleiten – und die Akzeptanz durch die Belegschaft ist von vornherein begünstigt. Um das Nutzungsverhalten der Tablets auch langfristig zu etablieren, werden Ihnen auf den folgenden Seiten Handlungsempfehlungen präsentiert,
- ▶ die zunächst optimale Rahmenbedingungen für die Nutzung von Tablets durch Mitarbeiter auf Unternehmensebene sicherstellen, um im nächsten Schritt dann
- ▶ konkrete technische sowie inhaltliche Schulungen und Weiterbildungen der Mitarbeiter in Bezug auf den Einsatz der Tablets zu thematisieren.

Wie bei allen Entscheidungen, die die Implementierung digitaler Technologien berührt, können keine allgemeingültigen Aussagen getroffen werden. Eine Universallösung für den optimalen Einsatz eines Tablets am PoS gibt es nicht – jedes Unternehmen muss entsprechend seiner Unternehmensziele sowie Ressourcen den passenden Weg finden, mobile Assistenten ins Alltagsgeschäft zu integrieren. Fest steht: Gelingen kann die Erfolgsstrategie „Digital“ nur mithilfe des Erfolgsfaktors Personal!

Ich wünsche Ihnen gutes Gelingen bei der Vorbereitung und Schulung Ihres Erfolgsfaktors!

Mailin Schmelter

Mittelstand 4.0-Agentur Handel

Köln, im November 2017

1. Implementierung eines mobilen Assistenten am Point of Sale – nach der Pflicht kommt die Kür

Immer mehr Händler sind bemüht, durch digitale Technologien im stationären Geschäft den sich verändernden Kundenanforderungen im Zeitalter des „Handel 4.0“ gerecht zu werden.¹ Laut einer Umfrage aus dem Jahr 2014 nutzten bereits vor drei Jahren ein Drittel der Händler virtuelle Elemente auf der Fläche und zumindest zwei Drittel der Befragten planten perspektivisch einen Einsatz in naher Zukunft.² Die Mehrwerte liegen dabei klar auf der Hand: Die Integration virtueller Elemente am PoS ermöglicht zum einen die zielgerichtete und flexible Warenpräsentation und liefert zum anderen zusätzliche Informationen und Servicefunktionen, woraus letztlich ein ganzheitliches Einkaufserlebnis für den Konsumenten resultiert. Neben diesen Vorteilen auf Kundenseite, sind digitale Technologien, insbesondere der sogenannte mobile Assistent, auch in der Lage für das Personal im Handel Unterstützung und Entlastung im Arbeitsalltag zu bieten. Die vernetzten Mobilgeräte haben das Potenzial flexibel in verschiedensten 1:1 Beratungssituationen auf der Fläche Anwendung zu finden:

- ▶ Mobile Assistenten können von Mitarbeitern genutzt werden, um Kunden bei ihrem **Einkaufsprozess zu assistieren**. Die Geräte erlauben Zugriff auf eine große Menge weiterführender Produktinformationen wie zum Beispiel Videos oder Animationen. Zudem können bis dato „analoge“ **Kundentransaktionen auf das Tablet verlagert** werden – indem zum Beispiel der Bezahlvorgang losgelöst von der Kasse und ausschließlich über das Tablet abgewickelt wird. Somit ermöglichen die Geräte dem Mitarbeiter dem (oftmals vorab informierten Kunden) auf Augenhöhe zu begegnen und ihm **zusätzliche Informations- und Service-Mehrwerte** zu bieten.
- ▶ Über mobile Technologien kann außerdem das **stationär verfügbare Sortiment erweitert** werden, indem für den Mitarbeiter ein direkter Zugriff auf den Onlineshop des Händlers besteht. Daraus ergibt sich die Möglichkeit Artikel gegebenenfalls online zu bestellen oder über Lieferanten- und Herstellerportale zu ordern. Zusätzlich können **Warenverfügbarkeiten**



Mobiler Assistent

Bei mobilen Assistenten handelt es sich um portable und vernetzte Geräte, insbesondere Tablets. Diese werden meist von Verkäufern unterstützend im Kundengespräch eingesetzt, um bei Bedarf beispielsweise Lagerbestände und Detailinformationen zu recherchieren und den Kunden zu beraten.

im Lager oder in weiteren Filialen geprüft

werden. In einem nächsten Schritt ermöglichen Tablets durch die Integration des Online-Bestandes auch die **Bereitstellung von sogenannten Cross-Channel-Services**, etwa Warenbestellungen vor Ort mit Lieferoptionen zum Kunden nach Hause.

- ▶ Tablets gestatten Mitarbeitern nicht zuletzt die **Umsetzung von Kundenbindungsmaßnahmen**, die das Beratungsgespräch jederzeit ergänzen, beziehungsweise um eine **personalisierte, individuelle Komponente erweitern** können. Beispiele hierfür sind die Registrierung von Kundenkarten oder das Anmelden zu Kundenevents und -aktionen.

Tablets zeigen sich in ihrer Funktionalität somit vor allem für die direkte Interaktion zwischen Mitarbeitern und Kunden gewinnbringend – dadurch sind sie aber auch zwangsläufig von einer reibungslosen und natürlichen Integration in „das bisher bekannte“ Beratungsgespräch abhängig. Damit Kunden und Mitarbeiter tatsächlich gleichermaßen von den vielfältigen Vorteilen digitaler Technologien profitieren können, ist es für Händler zwingend notwendig, ihr Personal vor, während und auch über die Implementierung hinaus entsprechend zu informieren und vor allem auch zu schulen. Nur wenn Mitarbeiter die neuen digitalen Maßnahmen und Möglichkeiten akzeptieren, annehmen und deren (persönlichen) Mehrwert sehen, kann der Einsatz im Arbeitsalltag gelebt werden und langfristig zum Erfolg führen.

2. Der mobile Assistent im Handel – Status quo-Bericht, Erwartungen und Hürden

Bevor konkrete Schulungsmaßnahmen für Mitarbeiter auf der Fläche thematisiert werden, ist es essentiell, zunächst den Status quo in Bezug auf digitale Technologien am PoS und insbesondere den mobilen Assistenten zu erfassen. Dies hilft dabei den Bedarf, aber auch potenzielle Hürden besser zu verstehen:

- Inwiefern kommen Tablets im Geschäft aktuell bereits zum Einsatz?
- Wer nutzt bereitgestellte Tablets und wie gestalten sich die wahrgenommenen Mehrwerte?
- Was sind konkrete Erwartungen an die mobilen Assistenten und welche Rolle kommt dem Personal auf der Fläche in diesem Kontext zu?



Um diesen und weiteren Fragen nachzugehen, wurden im Juni und Juli 2017 im Rahmen der Mittelstand 4.0-Agentur Handel Befragungen von Konsumenten und Mitarbeitern im stationären Handel durchgeführt.³ Bei dem betreffenden Händler wurden im Vorfeld der Befragung Tablets und weitere

digitale Elemente auf der Fläche implementiert. Ausgehend von den vorliegenden Befragungserkenntnissen können Rückschlüsse auf den aktuellen Bedarf gezogen und darauf aufbauend grundlegende Handlungsempfehlungen für eine erfolgreiche Implementierung – und Etablierung – von mobilen Assistenten im Handel kommuniziert werden. Aufgrund der kleinen Stichprobe sind die Ergebnisse nicht als repräsentativ für alle Händler zu betrachten, nichtsdestotrotz können relevante Tendenzen abgeleitet werden.

2.1 Digitale Technologie – ihr Stellenwert in Kundenaugen

74 Prozent der befragten Kunden kennen bereits digitale Technologien am Point of Sale, gut die Hälfte hat auch selbst schon Technologien im Geschäft genutzt. Die Bandbreite der genannten Geräte reicht dabei von Preisscannern über digitale Wegweiser bis hin zu Selbstbedienungskassen. Dennoch werden digitale Elemente von Kunden (noch) nicht zwingend im stationären Geschäft erwartet – und fallen dementsprechend auch nicht unbedingt auf. Doch selbst wenn Technologien präsent sind, heißt das nicht, dass diese von der Kundschaft verwendet werden. Als Gründe für die Nichtnutzung werden mitunter mangelnder Bedarf beziehungsweise mangelndes Interesse angegeben. Viele Konsumenten besuchen das stationäre Geschäft gerade auch wegen der persönlichen Beratung durch das Verkaufspersonal – und befürchten auf diese zugunsten der digitalen Interaktion verzichten zu müssen. Wiederum andere Besucher zeigen generell kein Beratungsinteresse, unabhängig davon, ob die Beratung durch einen Verkäufer oder ein digitales Element stattfindet. Ein Großteil der Nichtnutzer gab außerdem an, dass ihnen nicht klar war, inwiefern sie als Kunde überhaupt befugt seien, die Technologie, insbesondere das ausgelegte Tablet, zu bedienen – eine Hürde, die mithilfe von offenkundiger Platzierung, Hinweisen und Aufstellern vor Ort gut überwunden werden kann.





Was waren Gründe dafür, dass Sie die digitale Technologie nicht genutzt haben (beziehungsweise nicht nutzen würden)?

Nein, ich habe hier vor Ort bisher keine Technologie genutzt, weil ...



Abbildung 1: Gründe für die Nichtnutzung digitaler Technologien im Geschäft (Mehrfachantwort)

Werden Konsumenten nach ihren Erwartungen an das Personal vor Ort gefragt, zeigen sich recht konkrete Anforderungen an Mitarbeiter und deren Verantwortlichkeit bei der Ausgestaltung der Tablet-Nutzung. Interessanterweise unterscheidet sich das Meinungsbild zum Teil dahingehend, ob Kunden das Tablet und seine Funktionalität bereits kennengelernt haben oder noch nicht. Grundsätzlich sollte das Personal den Umgang mit dem Tablet kompetent beherrschen – darin herrscht unabhängig von vorheriger Nutzung Einigkeit. Gleiches gilt für die Forderung, dass sich Mitarbeiter selbst vom Nutzen des Tablets überzeugt zeigen. Andernfalls wird die Sinnhaftigkeit der Technologie auch von Kunden hinterfragt. Der erwartete Mehrwert eines Tablets wird somit indirekt an der Überzeugungskraft des Personals gemessen – eine Erkenntnis, die Händler darin bestärken muss, Mitarbeiter von Beginn an in den Implementierungsprozess digitaler Technologien zu integrieren, um sie als „Botschafter“ für die neuen Geräte zu gewinnen.

Unterschiede in den Kundenanforderungen stellen sich in Bezug auf die inhaltliche Unterstützung durch Mitarbeiter heraus: Vor der erstmaligen Nutzung ist die Erwartungshaltung an eine verständliche und geduldige Erklärung der Funktionen sowie eine generelle Unterstützung beim Umgang mit dem Tablet vergleichsweise hoch. Nachdem Kunden das Tablet kurz kennengelernt

haben – und eine vom privaten Onlinekauf bekannte Nutzerfahrung erleben – sehen sie eine solche Unterstützung als weniger relevant an. Vielmehr können sich befragte Kunden nach dem erstmaligen Gebrauch des Tablets verstärkt Situationen vorstellen, in denen Mitarbeiter selbst das Tablet einsetzen, um dem Gegenüber im Beratungsgespräch weiterführende Informationen oder Services zur Verfügung zu stellen. Losgelöst von der bisherigen Tablet-Nutzung sehen Kunden es nicht zwingend im Aufgabenbereich der Mitarbeiter, konkrete Mehrwerte des Tablets aufzuzeigen oder aber Kunden aktiv auf das Tablet im Geschäft hinzuweisen. In diesen Fällen gilt, dass die Geräte idealerweise so präsent und selbsterklärend sind, dass zusätzliches Handeln durch das Personal häufig wird. Zusätzlich kann das Verweisen auf das Tablet durch Mitarbeiter schnell missverständlich wahrgenommen werden: Kunden möchten sich nicht „abgeschoben“ fühlen.



Ich erwarte von Mitarbeitern, dass sie ...

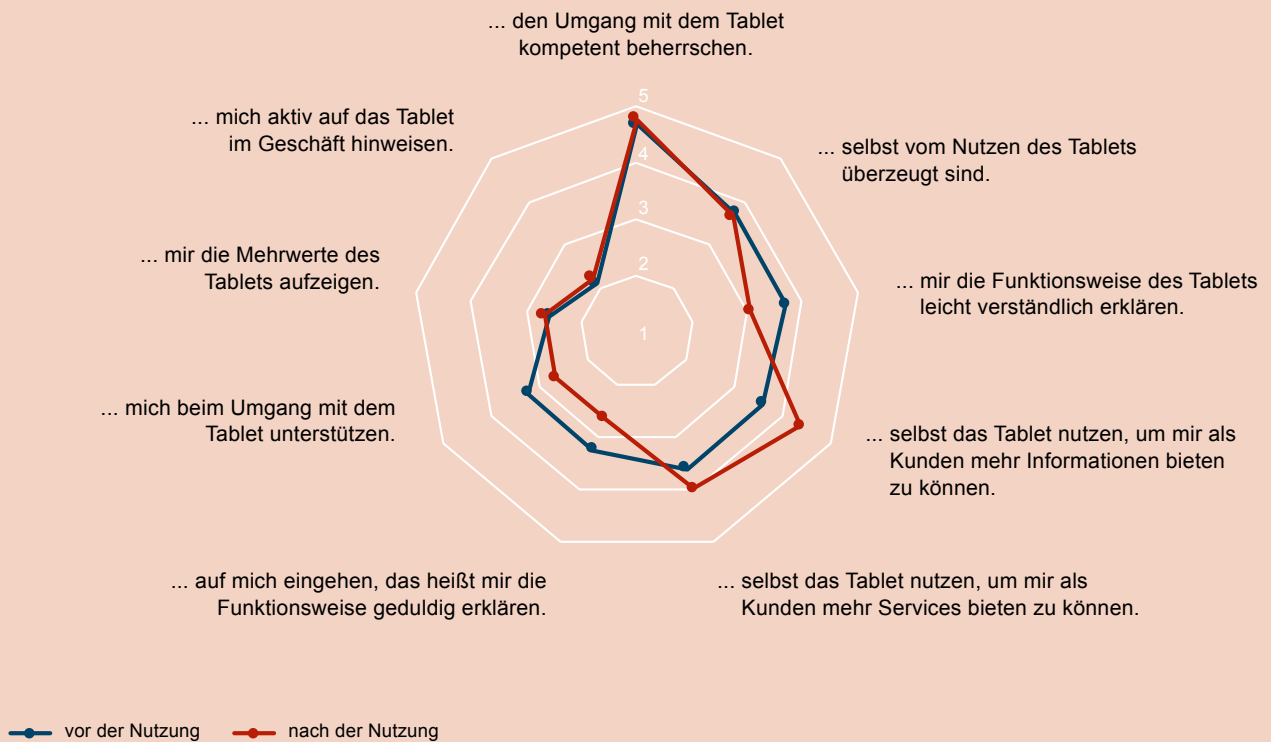
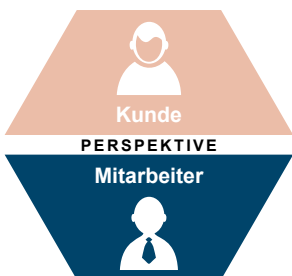


Abbildung 2: Kundenerwartungen an Mitarbeiter bei der Tablet-Nutzung

Mittelwerte auf einer Skala von „trifft überhaupt nicht zu“ (1) bis „trifft voll und ganz zu“ (5)

2.2 Die Mitarbeiterperspektive auf die Tablet-Nutzung



Auch Mitarbeiter sehen unterschiedliche Vorteile, was den Einsatz von Tablets auf der Verkaufsfläche anbelangt. Die Erwartungshaltung fokussiert dabei besonders Mehrwerte im Kundenkontakt: So fordern die Befragten, dass mobile Assistenten weiterführende Informationen

sowie zusätzliche Services für Beratungssituationen bereitstellen. Dadurch kann wiederum die Unterstützung und Entlastung des Personals im Alltagsgeschäft – der Kundenbetreuung – erreicht werden. Neben der allgemeinen Unterstützungsfunktion wird Tablets zudem die Möglichkeit einer Imageverbesserung des Unternehmens zugesprochen, vor allem gegenüber einer jüngeren Zielgruppe. Bereits als Standard wird die selbsterklärende Funktionsweise der Geräte

erwartet, um eine eigenständige Bedienung durch die Kunden zuzulassen. Daran wird deutlich, dass – trotz erwarteter Vorteile für den bilateralen Kundenkontakt – die Bedienung aus Mitarbeitersicht dennoch bei den Kunden selbst gesehen wird. Ein erweitertes Produktsortiment sowie ein insgesamt besseres Einkaufserlebnis für den Kunden sind nachgelagerte Erwartungen des Personals an die Tablet-Nutzung.

Aus Mitarbeitersicht bleibt der aktuelle Status quo der erhofften Mehrwerte noch durchweg hinter den Erwartungen zurück. Während das innovativere und modernere Unternehmensimage durch den Einsatz des Tablets bereits am ehesten erzielt wird, liegen bis dato noch große Lücken im Rahmen der Mitarbeiterentlastung vor: Demnach sehen die Befragten bei der Unterstützung der Kundenberatung, der Zurverfügungstellung von weiteren Informationen für den Kundenkontakt und der Entlastung im Alltagsgeschäft noch einigen Handlungsbedarf. Auch die selbsterklärende Handhabung der Geräte wird aktuell noch nicht als gegeben betrachtet.



Inwiefern treffen die folgenden Aussagen in Hinblick auf Ihre Erwartungen an das Tablet zu? *Ich erwarte, dass das Tablet ...*

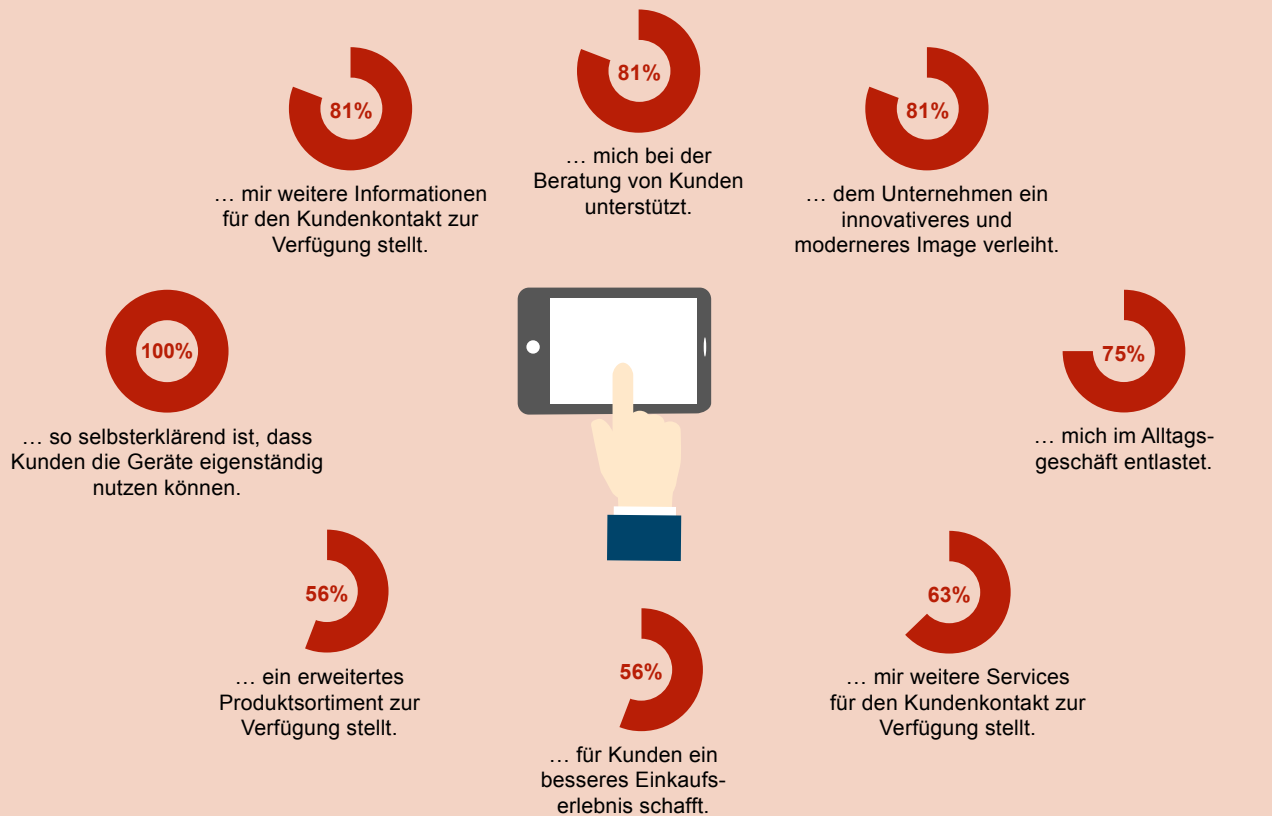


Abbildung 3: Mitarbeitererwartungen an die Tablet-Nutzung

Skala von "trifft überhaupt nicht zu" (1) bis "trifft voll und ganz zu" (5); Dargestellt sind die Antwortoptionen (4) bis (5)



Wer bedient das Tablet?

Der Einsatz von Tablets am PoS verfolgt das Ziel, Personal auf der Fläche zu entlasten und gleichzeitig das Einkaufserlebnis des Kunden zu verbessern. Wer die Tablets vor diesem Hintergrund wann und in welcher Form bedient, kann jedoch je nach Unternehmen und Anwendungsgebiet variieren. Eine Universallösung gibt es nicht. Daher werden im Folgenden drei Möglichkeiten vorgestellt:

1. Das „Mitarbeiter-Tablet“

Eine Möglichkeit ist, dass der Mitarbeiter das Tablet bedient und den Kunden in die Nutzung einbezieht. Entsprechende „Mitarbeiter-Tablets“ sind oft auf Beratungstheken oder im Kassensbereich positioniert, sodass Mitarbeiter schnellen Zugriff darauf haben – und Kunden die Nutzung selbst gar nicht erfragen. Alternativ können Händler Mitarbeiter auch mit persönlichen Tablets ausstatten, die diese dann mobil mit sich führen. Dies schafft den Vorteil des flexiblen Einsatzes jederzeit und überall, losgelöst von festen Terminals. Gleichzeitig haben personalisierte „Mitarbeiter-Tablets“ zur Folge, dass tendenziell mehr Geräte angeschafft werden müssen oder nicht jeder Mitarbeiter mit einem Gerät ausgestattet wird. Letzteres Szenario kann im Sinne eines Pilotversuches durchaus Sinn machen, um beispielsweise die Anwendungsmöglichkeiten des Tablets in unterschiedlichen Bereichen zunächst auszutesten, bevor umfangreichere, unternehmensübergreifende Investitionen getätigt werden.

2. Das „Kunden-Tablet“

Außerdem ist es möglich, Tablets zur Verfügung zu stellen, die (ausschließlich) von Kunden bedient werden: Dies erweist sich als nützlich, wenn häufig Mitarbeiterengpässe auftreten und Kunden auf die bilaterale Beratung warten müssen. In solchen Fällen dienen Tablets als „Zwischenlösung“, indem sie konkrete Fragen, etwa zu Artikelverfügbarkeit oder -auffindbarkeit selbst beantworten. Des Weiteren ist es möglich, über die Bereitstellung von Informationen und Services bis hin zu Unterhaltungsfunktionen die wahrgenommene Wartezeit zu verkürzen. Wird die alleinige Benutzung durch Kunden angestrebt, ist es besonders entscheidend, dass die Anwendung des Geräts selbsterklärend und einfach ist, da sonst schnell

Frustration und Unzufriedenheit aufkommen. In keinem Fall darf der mobile Assistent als Personenersatz fungieren – das kann und soll er gar nicht leisten. Auch bei „Kunden-Tablets“ kommt Mitarbeitern nach wie vor die Rolle als Ansprechpartner zu, wenn Fragen zu Produkten oder zum Tablet aufkommen. Mitarbeiterschulungen zum Gerät sind daher auch bei diesem Vorgehen notwendig.

3. Das „Unternehmens-Tablet“

Darüber hinaus sind auch Anwendungsfälle denkbar, in denen Tablets für die Nutzung durch Kunden bereitstehen, aber einen zusätzlichen Funktionsbereich nur für Mitarbeiter haben. So können sich Kunden im ersten Schritt eigenständig informieren und für weiterführende Services beziehungsweise kompliziertere Anwendungsfälle dann Assistenz durch Mitarbeiter erhalten. Über einen passwortgesicherten Bereich können Mitarbeiter so zum Beispiel Zugriff auf Lieferantenportale oder das CRM-System erhalten. Wichtig bleibt die deutliche Kommunikation der Rollenverteilung vorab – für Kunden und für Mitarbeiter – da sonst die Gefahr besteht, dass das Tablet aus Unsicherheiten bezüglich der Nutzungsbefugnis gar nicht zum Einsatz kommt.

2.3 Schulungsbedarf und Schulungsanforderungen

Gegenwärtig gibt lediglich ein Teil der befragten Mitarbeiter an, das Tablet mindestens wöchentlich zu nutzen. Selbst dann kommt es meist nur für die eigenständige, schnelle Informationssuche und nicht in der eigentlichen Kundeninteraktion zum Einsatz. Entsprechend stellt sich die Frage, welche Hürden aus Mitarbeitersicht aktuell noch davon abhalten, das Tablet im Allgemeinen, aber auch einzelne Funktionen des Gerätes im Speziellen regelmäßiger zu nutzen. Als häufigster Grund für einen noch ausbaufähigen Einsatz des Tablets wird die Kundschaft selbst und deren fehlender Bedarf oder Wunsch nach den Funktionen des Tablets genannt. Auch wenn sich das Argument mit den vorab dargestellten Nichtnutzungsgründen aus Kundensicht deckt, liegt es am Mitarbeiter, Kunden von den Mehrwerten der Tablet-Nutzung zu überzeugen. Des Weiteren geben Mitarbeiter an, dass oftmals technische sowie inhaltliche Kenntnisse zur Anwendung fehlen. Diesen Herausforderungen, die beim Verkaufspersonal zu Verunsicherung und entsprechender Vermeidung des Nutzungsverhaltens führen, können durch bedarfsgerechte Weiterbildungen effektiv bewältigt werden.

Aus Mitarbeitersicht sollten Schulungen besonders das inhaltliche Angebot und die Funktionen des Tablets thematisieren. Somit kann ein gewisses Expertise-Niveau erreicht werden und sich folglich auch die Sicherheit im Umgang etablieren. Neben Wissensaufbau auf der inhaltlichen Ebene fordern einige Mitarbeiter auch konkrete technische Trainings, die die grundlegende Bedienung der mobilen Geräte in den Fokus stellen. Inwiefern dies für den einzelnen Mitarbeiter relevant ist, hängt meist vom individuellen technologischen Kompetenzniveau ab, das sich unter anderem aus privaten Erfahrungen mit digitalen Medien speist.

Neben Unsicherheiten, die auf Ebene der Bedienbarkeit geäußert werden, kommen auch Bedenken in Bezug auf Mehrwerte einzelner Anwendung auf: Sind Mitarbeiter selbst nicht von der Anwendung überzeugt oder bleiben Vorteile für Kunden unklar, wird der Einsatz der Tablets nicht proaktiv verfolgt. An dieser Stelle hilft Mitarbeitern das Aufzeigen von Praxisbeispielen oder das Durchspielen konkreter Anwendungsfälle. Dadurch können Vorteile unmittelbar erfahren und dann auch dem Kunden gegenüber überzeugend kommuniziert werden. Solche anwendungsorientierten „on-the-job-Trainings“, die unmittelbar am Arbeitsplatz stattfinden, fokussieren anhand praxisnaher

Beratungssituationen die „natürliche“ Integration der Tablets in die Kundeninteraktion. Dadurch verleihen sie nicht nur Sicherheit im Umgang, sondern zeigen Mitarbeitern auch konkret auf, in welchen Bereichen des Alltagsgeschäfts der Tablet-Einsatz eine Entlastung bieten kann, was schließlich die Akzeptanz für die Geräte fördert.

Werden Mitarbeiter danach gefragt, welche Art von Schulungsformat sie sich wünschen, so zeigt sich ein recht einstimmiges Bild: Im Allgemeinen werden interne Schulungen durch Experten im eigenen Unternehmen favorisiert. Als großer Vorteil wird dabei das Einbringen unternehmensspezifischen Wissens, zum Beispiel in Bezug auf Strukturen, Zielsetzungen, Belegschaft und Zielgruppe gesehen. Hinzu kommen Begründungen auf zwischenmenschlicher Ebene – so ist die Hemmschwelle für das Äußern von Fragen und Unsicherheiten bei internen Experten (vermeintlich) geringer. Außerdem sollte es auch über die Phase der Implementierung hinaus aus Mitarbeitersicht in jedem Fall einen internen Ansprechpartner geben, der für Fragen, die sich im Alltagsgeschäft ergeben, unmittelbar bereitsteht. Das Hinzuziehen externer Experten wird somit, wenn überhaupt, nur in einem frühen Implementierungsstadium der Tablets als gewinnbringend gesehen – und Schulungen sollten in dem Fall auch nur für ausgewählte Mitarbeiter erfolgen, die dann wiederum das Wissen intern verbreiten.



Warum haben Sie die Anwendung bisher noch nicht beziehungsweise eher selten genutzt? *Ich habe die Anwendung bisher noch nicht, beziehungsweise eher selten genutzt, weil ...*

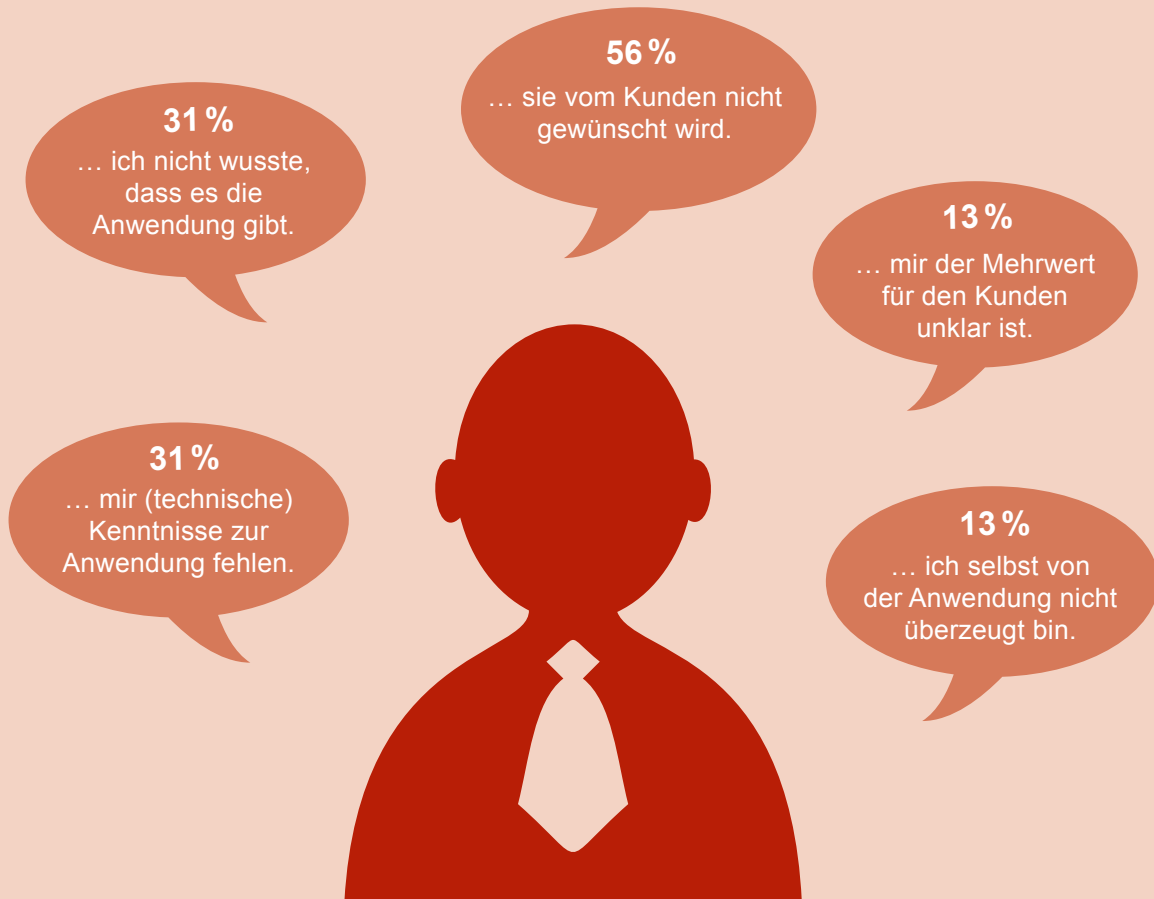


Abbildung 4: Gründe für die Nichtnutzung einzelner Anwendungen

3. Fit für den digitalen Point of Sale – So können Mitarbeiter für den Einsatz mobiler Assistenten optimal vorbereitet werden

Auf Basis der vorab kommunizierten Erwartungen, Bedarfe und Hürden, können im Folgenden klare Handlungsempfehlungen für Unternehmen abgeleitet werden. Dabei werden zunächst grundlegende Richtlinien auf Unternehmensebene adressiert, die optimale Rahmenbedingungen für eine kontinuierliche Schulung und Weiterbildung von Mitarbeitern sicherstellen. Im nächsten Schritt werden dann konkrete Maßnahmen und Inhalte beschrieben, die Mitarbeiter für den Einsatz mobiler Assistenten vorbereiten.

„Eine erfolgreiche Digitalisierungsstrategie am PoS basiert auf drei Grundsäulen: Einer involvierten Geschäftsführung, die alle Entscheidungen mitträgt und transparent kommuniziert, einem finanziellen Ressourcenvorschuss, der eine flexible und bedarfsorientierte Ausgestaltung erlaubt und nicht zuletzt agilen Mitarbeitern, die der Herausforderung Digitalisierung positiv und zukunftsorientiert entgegenreten und diese aktiv mitgestalten.“

Hasan Cürük, Knauber Freizeit GmbH & Co. KG



Checkliste: Fit für den digitalen Point of Sale

Die richtigen Rahmenbedingungen schaffen:

- ✓ Implementierung folgt klarer Zielsetzung!
- ✓ Bedarfsanalyse als Ausgangspunkt!
- ✓ Keine Angst vor Veränderungen!
- ✓ Zeit und Raum zum Ausprobieren!
- ✓ Klare Ansprechpartner als Muss!

Mitarbeiter für den Tablet-Einsatz vorbereiten:

- ✓ Grundlagenwissen „Online“ als absolute Basis!
- ✓ Bedienen leicht gemacht!
- ✓ Wissen, was das Tablet kann!
- ✓ Integration ins Alltagsgeschäft!
- ✓ Übung macht den Meister!

zum Selbstzweck dienen. Entsprechend ist bereits vor der Implementierung mobiler Assistenten auf der Fläche die Intention ihres zukünftigen Einsatzes klar abzustecken. Sobald die Entscheidung auf Managementebene getroffen wurde, empfiehlt es sich, diese auch so früh wie möglich transparent in die Belegschaft zu tragen und plausibel zu begründen. Dies gilt vor allem gegenüber dem Flächenpersonal, das perspektivisch mit dem Einsatz betraut ist. Nur wenn Mitarbeiter selbst hinter der Einführung der Geräte stehen, werden sie den Mehrwert Kunden gegenüber transportieren können. Wie an früherer Stelle bereits erwähnt, orientieren sich Kunden in ihrer Beurteilung der dargebotenen Technologien maßgeblich an den Verkäufern am PoS und deren Positionierung gegenüber den eingesetzten Medien.

3.1 Übergeordnete Aufgaben auf Unternehmensebene

Implementierung folgt klarer Zielsetzung – und diese gilt es transparent zu kommunizieren!

Grundsätzlich gilt für die Implementierung aller digitaler Technologien am PoS, dass diese immer einem klaren, strategischen Konzept folgen sollten und nicht nur im Sinne eines „digitalen Aktionismus“

Bedarfsanalyse als Ausgangspunkt – die strategische Planung muss darauf aufbauen!

Damit der strategische Einsatz mobiler Assistenten auch tatsächlich auf die eigenen Unternehmensziele einzahlt, ist eine vorab durchgeführte Bedarfsanalyse unabdingbar. Eine Strategie, die sich in einem Unternehmen als erfolgsversprechend und gewinnbringend erweist, kann unter anderen Rahmenbedingungen und bei einer anderen Unternehmensstruktur und -kultur schnell ins

Leere laufen. Im Zuge einer Bedarfsanalyse ist es dabei mehr als sinnvoll, die Mitarbeiterperspektive und die Kundenperspektive mit aufzunehmen, um etwaige Ansprüche und Herausforderungen von vorne herein im Blick zu haben. Wird das Personal bereits in der Entstehungs- beziehungsweise Entscheidungsphase integriert, hat dies den Vorteil einer umfassenden Perspektive, die auch Belange des Alltagsgeschäfts miteinschließt. Zudem wird die frühzeitige Akzeptanz der mitgetragenen Entscheidung gesichert. Die Erfassung der Kundenmeinung trägt derweilen dazu bei, dass digitale Bestrebungen nicht am Bedarf der eigenen Zielgruppe vorbeilaufen.

Keine Angst vor Veränderungen – Digitale Technologien als Chance präsentieren!

Im Rahmen einer Bedarfsanalyse können auch direkt potenzielle Hürden und Ängste der Belegschaft in Bezug auf die Implementierung digitaler Technologien am PoS erfasst und im nächsten Schritt ausgehebelt werden. Eine häufig zu beobachtende Reaktion der Mitarbeiter (sowie vieler Kunden!) ist die Befürchtung, digitale Elemente könnten das Verkaufspersonal und dessen Beratungsleistung perspektivisch ersetzen. Dies stößt gerade im KMU-Bereich, der sich häufig durch eine sehr persönliche Mitarbeiter-Kunden-Interaktion auszeichnet, auf Ablehnung und eine eher widerstrebende Auseinandersetzung mit der neuen Technologie. Um einer entsprechenden Abwärtsspirale aus Skepsis und Nichtnutzung auf Mitarbeiter- und Kundenseite von Beginn an vorzubeugen, sollte die Wertschätzung und Relevanz des Personals klar aus der Entscheider-Ebene heraus kommuniziert werden: Die digitalen Elemente, insbesondere das Tablet, sollen das Verkaufspersonal nicht ersetzen, sondern vielmehr dahingehend unterstützen, die eigene Beratungsleistung noch optimaler auszugestalten. Digitale Veränderungen dürfen von Mitarbeitern schlussendlich nicht als Bedrohung sondern vielmehr als Chance verstanden werden – diese Aufgabe der Bewusstseins-schaffung ist jedoch klar auf Unternehmensebene verankert. An dieser Stelle kann etwa der Verweis auf Studienergebnisse und Praxisbeispiele veranschaulichen, dass der Einsatz digitaler Technologien Verkaufspersonal häufig von administrativen oder Routineaufgaben entlastet beziehungsweise diese effizienter gestaltet und dadurch mehr Zeit für intensive Kundenbetreuung einräumt.⁴



Wo sollten Unternehmen das Tablet platzieren?



Wenn gewünscht ist, dass (auch) Kunden ein ausgelegtes Tablet nutzen, muss dies durch eine entsprechende Platzierung deutlich präsentiert und kommuniziert werden, um mögliche Unsicherheiten gar nicht erst entstehen zu lassen. Folgende Richtlinien können dabei helfen, die richtige Platzierung zu wählen:

- ▶ **Freie Platzwahl:** Eine freistehende Stele, auf der das Tablet befestigt ist, zieht viel Aufmerksamkeit auf sich und lädt zum Ausprobieren ein.
- ▶ **Das Tablet kommt zum Kunden:** Für die Platzierung sollten bewusst Orte auf der Verkaufsfläche gewählt werden, die hoch frequentiert sind und sich durch eine längere Verweildauer der Kunden auszeichnen.
- ▶ **Bezug zur Umgebung schaffen:** Zusätzliche Inhalte und Funktionen, die je nach Umgebung individuell auf das Tablet eingespielt werden, schaffen einen Bezug zum Umfeld (zum Beispiel abteilungsspezifische Angebote).
- ▶ **Hemmschwellen vermeiden:** Das Tablet sollte so platziert werden, dass keine physische Hemmschwelle zum Kunden besteht. Befindet sich das Gerät zum Beispiel auf der Mitarbeitertheke, die aus Kundensicht klar dem Personal vorbehalten ist, werden Kunden eher zögern, den Assistenten eigenständig zu nutzen.
- ▶ **Zur Nutzung einladen:** Unabhängig davon, ob ein Tablet freistehend oder an der Beratertheke installiert wird, sollten eindeutige Hinweisschilder zur Nutzung hinführen. Dies kann durch eindeutige Bezeichnungen (zum Beispiel „Kunden-Tablet“) oder aktive Aufforderungen (zum Beispiel „Fragen? Ich helfe gerne!“) geschehen. Zusätzliche, kurze Informationen zur Funktion oder der Verweis auf Mitarbeiter bei Unklarheiten können dabei helfen, die Integration des Tablets in das Beratungsgespräch anzuregen.

Zeit und Raum zum Ausprobieren – Mitarbeitern Gelegenheit bieten Tablets kennenzulernen!

Die Implementierung von mobilen Assistenten am PoS ist für Händler sowie für das Verkaufspersonal ein großer Schritt ins Unbekannte. Vielen Mitarbeitern würde es die Umstellung deutlich vereinfachen, wenn sie etwas Zeit hätten, sich mit dem neuen Medium vertraut zu machen. Ein stressiger Arbeitsalltag, bei dem die Beratung und Betreuung der Kunden oberste Priorität hat, lässt oft gar nicht zu, sich mit dem Tablet auseinanderzusetzen. Wenn unternehmensseitig etwas mehr Freiräume – dabei kann es sich bereits um Zeitfenster von 10 Minuten handeln – für das Kennenlernen der Technologien geschaffen werden, verlieren Mitarbeiter schnell die erste Berührungsangst. In einem nächsten Schritt können dann konkrete Schulungen folgen, die die Bedienung und potenzielle Anwendungsfelder konkret thematisieren.

Klare Ansprechpartner als Muss – von interner Expertise profitieren!

Da die (kontinuierliche) Schulung und Weiterbildung von Personal letztlich immer auch eine Frage verfügbarer Ressourcen ist, empfiehlt es sich im Unternehmen einzelne, ausgewählte Experten für den mobilen Assistenten zu benennen. Diese können dann entsprechend tiefgehend zur Nutzung und Funktionsweise geschult werden und dieses Wissen dann schrittweise in die Belegschaft tragen. Zudem stehen sie auch nach der Implementierung jederzeit als Ansprechpartner für Fragen rund um den Einsatz des Tablets zur Verfügung. Je nach Unternehmensgröße und Bandbreite unterschiedlicher Abteilungen (und damit verbunden auch verschiedener Einsatzmöglichkeiten der Technologien) kann es darüber hinaus Sinn machen pro Abteilung weitere Ansprechpartner zu benennen, die für abteilungsinterne Fragestellungen bereitstehen. Dies entlastet den übergeordneten Experten und verkürzt den internen Abstimmungsweg, weil abteilungsspezifische Probleme zuweilen unmittelbarer gelöst werden können. Nichtsdestotrotz macht die Festlegung unternehmensinterner Experten eine flächendeckende Schulung des gesamten Personals nicht obsolet, vielmehr unterstützt sie bei nachgelagerten Detailfragen im Alltagsgeschäft.



Pilotphase zur Ausmerzung von „Kinderkrankheiten“

Grundsätzlich empfiehlt sich bei groß angelegten Digitalprojekten, die mit erheblichem Kostenaufwand verbunden sind, die Durchführung einer Pilotphase. So kann kritisch geprüft werden, inwiefern die Technologie tatsächlich **Mehrwerte für die Kundschaft bietet** und ob sie auch wirklich **zum eigenen Geschäftsmodell passt**. Zusätzlich können etwaige „Kinderkrankheiten“, die vor der eigentlichen Implementierung noch gar nicht bewusst sind, frühzeitig ausgemerzt werden. Dazu zählt bei Tablets zum Beispiel die richtige Platzierung im Geschäft oder auch die Sicherstellung einer zuverlässigen Stromversorgung während der Öffnungszeiten, sodass es nicht zum Ausfall kommt.

Pilotphasen können zum Beispiel **nur in einzelnen Abteilungen** oder **in ausgewählten Unternehmensstandorten** durchgeführt werden, bevor die flächendeckende Ausrollung



stattfindet. Wichtig dabei ist, **regelmäßige Analysen** sowie Gespräche mit den beteiligten Mitarbeitern auf der Fläche einzuplanen, da sich nur so die wichtigen Stellschrauben für Optimierungsbedarf identifizieren lassen.

Experteninterview zur Einführung eines mobilen Assistenten am Point of Sale

Interview mit Peer Hohn von der Phizzard GmbH



Peer Hohn,
Geschäftsführer
der Phizzard
GmbH

► Wie gestaltet sich aus Ihrer Sicht die Rolle der Mitarbeiter beim Einsatz digitaler Technologien am Point of Sale und welche Vorteile kann dieser für Mitarbeiter mit sich bringen?

Digitale Technologien können Wege verkürzen, da sie es Mitarbeitern beispielsweise ermöglichen die Artikelverfügbarkeit auf der Fläche digital abzufragen. So müssen die Mitarbeiter nicht im Lager nachschauen, ob der Artikel vorhanden ist. Zudem können die Technologien Mitarbeiter im Kundengespräch unterstützen, da sie damit Zugriff auf zusätzliche Produktinformationen haben und Kunden bei Bedarf direkt ein Erklär- oder Einsatzvideo zum Produkt zeigen oder ein nützliches Zusatzprodukt vorstellen können. Außerdem können Mitarbeiter die Kundenbindung mit Hilfe digitaler Technologien stärken, indem sie diese beispielsweise für die Registrierung einer Kundenkarte nutzen. Es gibt also verschiedenste Möglichkeiten, wie Mitarbeiter Tablets und Co. nutzen können. Wichtig ist, dass sie dies auch aktiv tun, denn so tragen sie wesentlich dazu bei, ob eine Technologie am PoS wirklich nutzbringend für Unternehmen und Kunden ist.

► Wie muss ein Unternehmen seine Mitarbeiter Ihrer Meinung nach auf die Einführung digitaler Technologien vorbereiten?

Unternehmen sollten bereits rechtzeitig vor der Einführung über die geplante Umsetzung sprechen und ausreichende und praxisnahe Schulungen anbieten. Diese helfen, das Personal auf die Einführung vorzubereiten und mögliche Unsicherheiten zu reduzieren. Es empfiehlt sich, kleinere Gruppen zu schulen. So können die Schulungsleiter auf die individuellen Bedürfnisse und Anforderungen der einzelnen Teilnehmer eingehen. Praktische

Übungen anhand von Rollenspielen bieten sich für Schulungen in besonderem Maße an, um Mitarbeitern die Inhalte und Funktionen der neuen Technologien möglichst alltagsnah nahezubringen. Regelmäßige Wiederholungstrainings und Nachfragen durch die Führungskräfte helfen zudem dabei, das Gelernte zu verinnerlichen.

► Welche Reaktionen der Belegschaft konnten Sie bei der Implementierung digitaler Technologien bereits beobachten?

Wir beobachten, dass viele Mitarbeiter am Anfang tatsächlich „Feuer und Flamme“ sind und die neuen Geräte möglichst bald selbst nutzen möchten. Andere Kollegen nutzen die Geräte nicht von Beginn an regelmäßig. Dann kann es passieren, dass weitere Mitarbeiter erst einmal abwarten, in welche Richtung die Umsetzung kippt. Da hilft nur eines: Führungskräfte müssen positiv auf die Vorteile der Lösung hinweisen, mit gutem Beispiel vorangehen und es selbst vormachen.

► Wo sehen Sie die größten Ängste und Hürden beim Personal, wenn es um die Einführung digitaler Technologien geht? Wie können diese Ihrer Meinung nach überwunden werden?

Die größte Angst besteht meist vor der bevorstehenden Änderung an sich und davor die Geräte falsch zu bedienen und sich vor Kunden so möglicherweise lächerlich zu machen. Mitunter kommen noch Existenzängste hinzu, wenn nicht von Anfang an klar ist, dass die Technologien Mitarbeiter nicht ersetzen sollen, sondern dafür da sind, das Personal zu entlasten und im Kundenkontakt zu unterstützen. Führungskräfte müssen sich bewusst sein, dass es diese Ängste geben kann und entsprechend klarmachen, wie wichtig die Mitarbeiter sind. Diese müssen spüren, dass es sich dabei nicht um Lippenbekenntnisse handelt. Im Umgang mit den Geräten selbst sind die erwähnten Schulungen wichtig. Es sollte außerdem durch Übungen und darin erzielten Erfolgserlebnissen eine gewisse Routine geschaffen werden.

► Welchen Ratschlag würden Sie Unternehmen, die die Einführung eines mobilen Assistenten planen, abschließend noch mit auf den Weg geben?

Vor der Einführung mobiler Assistenten sollten sich Unternehmen über die Erlebnisse und Erfahrungen anderer informieren und sich mit diesen wo möglich austauschen. Das kann Startschwierigkeiten reduzieren und neue Ideen fördern.

Experteninterview zur Einführung eines mobilen Assistenten am Point of Sale

Interview mit Halit Sommers, selbstständiger Trainer und Berater



*Halit Sommers,
selbstständiger
Trainer und
Berater*

► Wie gestaltet sich aus Ihrer Sicht die Rolle der Mitarbeiter beim Einsatz digitaler Technologien am Point of Sale – insbesondere beim Einsatz des mobilen Assistenten?

Die Mitarbeiter sind der entscheidende Hebel für den Erfolg oder Misserfolg des Einsatzes von digitalen Technologien – insbesondere bei mobilen Assistenten. Denn Kunden wissen meist noch relativ wenig über ihre neuen Möglichkeiten am PoS. Mitarbeiter übernehmen damit den aktiven Part, Kunden erfolgreich an die Technologien heranzuführen, quasi als Botschafter der Digitalisierung. Voraussetzung dafür ist ein sicherer und authentischer Umgang der Mitarbeiter mit der Technologie oder dem Assistenten vor dem Kunden. In Zukunft wird sich daher das Bild vom Tätigkeitsprofil des Verkäufers verändern. Mitarbeiter am PoS erwarten in Zukunft wohl diverse digitale Hilfsmittel und eine gewisse Vernetzung zwischen Online- und Offline-Aktivitäten.

► Welche Vorteile kann der Einsatz digitaler Technologien für Mitarbeiter mit sich bringen?

In fast allen bisherigen alltäglichen Situationen und Bereichen bringt der Einsatz digitaler Technologien Vorteile und Erleichterungen für Mitarbeiter mit sich. In erster Linie dienen die Geräte als Unterstützung, um den zunehmenden Erwartungen der Kunden im Verkaufsprozess gerecht zu werden. Hierzu zählt beispielsweise, offene Fragen zu Produkten schneller und sicherer zu beantworten, weil über Tablets zusätzliche Produktinformationen

abgerufen werden können. So können Mitarbeiter die Bedürfnisse der Kunden schneller befriedigen und die gewonnene Zeit für die eigentliche Beratung nutzen. Die Beratungsqualität steigt folglich an, der Mitarbeiter wird als kompetenter Partner wahrgenommen und kann möglicherweise sogar mehrere Kunden gleichzeitig bedienen. Für die Mitarbeiter entstehen so neue Erfolgserlebnisse, die ihre Motivation steigern können. Für das Unternehmen als Ganzes bieten digitale Technologien somit den Vorteil, dass sie Frequenzen, Kaufwahrscheinlichkeiten, Umsätze und letztendlich auch die Kundenbindung steigern können.

► Wie kann ein Unternehmen feststellen, ob die eigenen Mitarbeiter „bereit“ sind für die Einführung digitaler Technologien?

Die meisten Mitarbeiter wissen wahrscheinlich bereits, dass sich die Anforderungen an das Verkaufspersonal in den vergangenen Jahren verändert haben und sind sich bewusst, dass sich auch klassische Tätigkeiten wandeln werden. Für mich stellt sich daher eher die Frage, wie die Mitarbeiter optimal auf die Umsetzung digitaler Technologien vorbereitet werden können. Eine Digitalisierung des PoS sehe ich als Voraussetzung für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit, nicht nur in Bezug auf direkte Wettbewerber, sondern auch durch die zunehmende Verschmelzung zwischen dem stationären und Onlinehandel.

► Wie muss ein Unternehmen seine Mitarbeiter Ihrer Meinung nach auf die Einführung digitaler Technologien vorbereiten?

Eine erfolgreiche Implementierung beginnt schon bei der Planung von digitalen Technologien im Unternehmen. So steigt die Akzeptanz bereits grundlegend, wenn diese Projekte im Vorfeld offen und transparent kommuniziert werden. Die Veränderung der Gewohnheiten und Routinen, die bereits vorherrschen, erfolgt immer als Prozess, der durch die Ankündigung bereits gedanklich angestoßen wird. In der Zeit bis zur tatsächlichen Umsetzung besteht die Möglichkeit für Mitarbeiter, sich damit bewusst auseinanderzusetzen. Die ersten Fragen und Einwände können in diesem Zeitraum gesammelt, beantwortet und aufgelöst werden. Die Veränderung wird langsam aber sicher mit viel weniger Widerstand eingeleitet. Es ist auch von Vorteil, entsprechende Meinungsführer in einzelnen Teams zu identifizieren, um diese in den Prozess einzubinden – sei es durch regelmäßige Informationen oder eine aktive Teilhabe. Einen Schritt weitergedacht, wären diese Personen auch als

Ansprechpartner für Fragen und Anregungen in den jeweiligen Teams einzusetzen.

► **Welche Reaktionen der Belegschaft konnten Sie bei der Implementierung digitaler Technologien bereits beobachten?**

Von absoluter Begeisterung bis vollkommener Ablehnung war alles dabei. Die Projektausführenden sind in der Regel sehr positiv. Je involvierter die Mitarbeiter waren, desto positiver war die Stimmung. Am PoS freuen sich die technikaffinen Mitarbeiter meist besonders über ein innovatives Hilfsmittel und erkennen auch direkt Möglichkeiten, wie sie dieses im Alltag nutzen können. Angst vor der Veränderung existiert bei diesen Mitarbeitern so gut wie gar nicht. Es gibt aber auch viele kritische Stimmen, die unterschiedlicher nicht sein können. Meiner Meinung nach spiegelt sich hier oft die Team- und Arbeitsatmosphäre wider. Setzen sich Führungskräfte mit der Kritik und den Einwänden auseinander, ist aber auch eine schnelle Änderung der Sichtweisen möglich.

► **Wo sehen Sie die größten Ängste und Hürden beim Personal, wenn es um die Einführung digitaler Technologien geht? Welche Herausforderungen zeigen sich im Vorfeld und welche eher während der Implementierungsphase? Wie können diese Ihrer Meinung nach überwunden werden?**

Ausgangsbasis ist sicher der technische Kenntnisstand und die Art und Weise wie einzelne

Mitarbeiter bisher an Technologien herangeführt wurden. Zu Beginn sollte daher die Einstiegschürde möglichst gering und der Mehrwert der zukünftigen Nutzung deutlich erkennbar sein. Eine schrittweise Anleitung und möglichst hohe Benutzerfreundlichkeit der Technologie sollten anschließend zu sichtbaren und bestenfalls messbaren Lernerfolgen führen. Dabei sollten die Mitarbeiter begleitet werden und Raum für Fragen und den Austausch untereinander haben, um das Erlernte möglichst schnell im Arbeitsalltag anwenden zu können.

► **Welchen Ratschlag würden Sie Unternehmen, die die Einführung eines mobilen Assistenten planen, abschließend noch mit auf den Weg geben?**

Unternehmen sollten ihre Mitarbeiter so früh wie möglich in den Prozess einbinden und eine in unterschiedliche Phasen eingeteilte Einführung ermöglichen. Insgesamt ist eine gute Transparenz und Kommunikation innerhalb des Unternehmens für alle Beteiligten und auch zukünftig Beteiligte entscheidend für eine erfolgreiche Einführung. Die Kommunikation ist, wie so oft, der Schlüssel zum Erfolg.

3.2 Schulungsmaßnahmen und -inhalte für den Mitarbeiter

Grundlagenwissen „Online“ als absolute Basis – neuen Vertriebskanal näherbringen!

Bevor auf die konkrete Anwendung und Funktionalität von Tablets eingegangen werden kann, ist es entscheidend, in der Belegschaft zunächst ein gewisses Grundlagenwissen in Bezug auf den (neuen) Vertriebskanal „Online“ zu etablieren. Erst wenn die Chancen der Digitalisierung und das Ineinandergreifen mit bestehenden Vertriebskanälen verstanden werden, kann die proaktive Einbindung des Onlinekanals wirklich funktionieren. Gerade für Mitarbeiter, die aus dem Privaten eine eher geringere digitale Affinität mitbringen, kann dieser erste Schritt ganz entscheidend für eine gestärkte Akzeptanz und Motivation im Umgang mit den neuen Technologien sein.

Bedienen leicht gemacht – selbstständigen Umgang fördern!

Sobald das Grundlagenwissen „Online“ geschaffen ist, kann die konkrete Schulung in Bezug auf das Tablet in den Vordergrund rücken. Im ersten Schritt sollte die technische Bedienung thematisiert werden. Dies beginnt etwa bei der Entsperrung des Geräts, umfasst die Navigation, gegebenenfalls die Möglichkeit, das Tablet von der Ladestation zu entfernen sowie das Aufladen selbst. Während diese Schritte für einige Mitarbeiter eine Selbstverständlichkeit darstellen mögen, leistet entsprechendes Wissen für andere einen entscheidenden Beitrag für eine höhere Sicherheit im selbstständigen Umgang. Je nachdem wie differenziert die Kompetenzniveaus in der eigenen Belegschaft ausgeprägt sind, empfiehlt es sich, die Schulung zur Bedienung für verschiedene Gruppen zu unterteilen. Dies hat den Vorteil, dass sich die „Fortgeschrittenen“ nicht langweilen und „Beginner“ weniger Hemmungen haben, die eigene Unsicherheit zu thematisieren. Letztlich ergibt sich eine grundlegende Sicherheit in der Bedienung jedoch aus der Übung heraus.

Wissen, was das Tablet kann – Funktionsüberblick bei allen Mitarbeitern sicherstellen!

Auf der inhaltlichen Ebene gilt es Mitarbeitern die einzelnen Anwendungen des Tablets inklusive jeweiligem (Kunden-)Mehrwert zu erläutern. In diesem Zuge sollte grundsätzlich jeder Mitarbeiter einen groben Überblick über alle verfügbaren Funktionen erhalten, um zu vermeiden, dass bei Kundenrückfragen völlige Unwissenheit auftritt. Je

nach Bandbreite und Spezifität einzelner Anwendungen kann es aber durchaus Sinn machen, dass es noch einmal Experten gibt, die zu einzelnen Funktionen tiefergehend geschult werden (zum Beispiel abteilungsspezifische Services).

Integration ins Alltagsgeschäft – anwendungsorientierte Trainings durchführen!

Grundsätzlich müssen Mitarbeiter lernen, wie sie das Tablet möglichst natürlich in das Beratungsgespräch integrieren können – ohne den Bezug zum Kunden zu verlieren. Bereits grundlegende Tipps und Tricks, wie etwa eine offene und entspannte Körperhaltung, die das Gegenüber direkt mit einbezieht, können helfen, den Kunden aktiv mit in die Tablet-Nutzung einzubeziehen. Wichtig ist, dass nicht der Eindruck entsteht, der Mitarbeiter würde sich hinter dem Tablet verstecken oder aber Informationen abrufen, die Kunden nicht sehen dürfen. Entsprechend kann es bereits helfen, wenn sich der Mitarbeiter mit dem Tablet seitlich zum Kunden positioniert. Dadurch stellt das Gerät keine Barriere dar und Kunden haben die Möglichkeit ebenfalls auf den Bildschirm zu schauen. Dadurch ist es möglich, Kunden Produktbilder oder -videos und weiterführende Informationen direkt zu zeigen und sie dadurch unmittelbar einzubeziehen. Welche Handhabung sich dabei natürlich und gut anfühlt, können Mitarbeiter am besten herausfinden, wenn sie den Anwendungsfall direkt durchspielen. Ein Kollege kann dabei den – unter Umständen auch skeptischen – Kunden mimen, um unmittelbar auszutesten, wie das Tablet am besten „präsentiert“ und integriert werden kann. Die Vorgabe von vorab definierten Anwendungsbeispielen dient dabei als Hilfestellung und animiert Mitarbeiter dazu, selbst weitere potenzielle Anknüpfungsmöglichkeiten aus dem Arbeitsalltag zu erkennen.

Übung macht den Meister – Keine Scheu bei Unsicherheit zulassen!

Auch wenn der Umgang mit dem Tablet noch nicht in der Perfektion beherrscht wird – Übung macht den Meister. Für gewöhnlich zeigen Kunden durchaus Verständnis, wenn kleine Unsicherheiten durch die Belegschaft vorab eingeräumt werden. Zeigen sich Kunden an den Geräten grundsätzlich interessiert, können Handhabung und Potenziale gemeinsam ausprobiert werden. Sollten Kunden im Stress sein, werden sie das entsprechend kommunizieren, die aufgebrachte Ehrlichkeit in der Regel aber gutheißen. Gerade in der Anfangsphase, unmittelbar nach der Implementierung, ist diese Vorgehensweise für Mitarbeiter und Kunden ein durchaus gangbarer Weg, damit sich beide Seiten mit den Tablets vertraut machen können.

Experteninterview zur Schulung von Mitarbeitern (am Point of Sale)

Interview mit Halit Sommers, selbstständiger Trainer und Berater



Halit Sommers,
selbstständiger
Trainer und
Berater

- **Welche Relevanz hat in Ihren Augen die Schulung des Flächenpersonals für den Einsatz von digitalen Technologien? Welche Schulungsinhalte sehen Sie hierbei als relevant und was sind bewährte Maßnahmen?**

Die Schulung des Flächenpersonals nimmt einen hohen Stellenwert für die Akzeptanz und Sicherheit im Umgang mit der digitalen Lösung ein. Inhaltlich ist selbstverständlich die Erklärung und Benutzung der digitalen Lösung zu fokussieren. Wichtig ist auch die direkte Heranführung und das Ausprobieren der digitalen Lösung sowie die Nennung von konkreten und täglichen Fallbeispielen am PoS. Diese sollten Informationen dazu beinhalten, wie die Einführung bisher ablief und wie die Technologie im Alltag helfen kann. Bewährt haben sich bisher interaktive Konzepte, also das direkte Ausprobieren und Testen der Lösung. Ein permanenter Dialog ist elementar, um Fragen und Unklarheiten in realen oder praxisnahen Fallbeispielen begegnen zu können. Gleichzeitig sollten die Schulungen die Blickwinkel für Vorteile und Möglichkeiten des digitalen Tools öffnen. Nachschulungen sind ebenfalls ein wichtiger Bestandteil. Sie unterstreichen zum einem die wichtige Bedeutung des Projekts und zum anderen besteht die Möglichkeit, Eindrücke und Erfahrungen und neue Fragen oder Probleme zu besprechen.

- **Welche Rolle kommt Ihrer Meinung nach der Schulung in Bezug auf digitale Technologien am Point of Sale zu? Welche Maßnahmen kennen Sie in diesem Zusammenhang?**

Schulungen fördern die Akzeptanz digitaler Technologien und am Ende damit einhergehend auch

die erfolgreiche Nutzung. Ohne Schulung benutzt niemand die Technologie, außer es ist das Kassensystem oder Warenwirtschaftssystem. In dem Fall sind es für die Mitarbeiter entsprechende Störfaktoren auf der Fläche. Die Motivation, die Systeme zu nutzen bleibt entsprechend gering. Maßnahmen, die eindeutig Mehrwerte und Vorteile aufzeigen, sollten daher im Fokus stehen. Dazu zählen einfache Anwendungsfälle und die Beschreibung des besten, aber auch des schlechtesten möglichen Szenarios. Der praxisbezogene Anteil ist dabei enorm wichtig.

- **Woran machen Sie den konkreten Schulungsbedarf von Mitarbeitern (auf der Fläche) fest? Woran orientieren sich die Qualifizierungsmaßnahmen, die letztlich zum Einsatz kommen?**

Kunden, Produkte, Mentalität und Mitarbeiter sind an jedem Standort unterschiedlich. Daher sollten sich die Qualifizierungsmaßnahmen an den spezifischen Kundenprofilen, Warensortimenten und Mitarbeiteranforderungen orientieren. Zu letzteren gehört die Dauer der Geschäftszugehörigkeit, das Bildungsniveau, das verkäuferische Geschick, die Produktkenntnisse und die Homogenität des Teams. Falls vorhanden, lohnt es sich ebenfalls einen Blick auf die Kennzahlen zu werfen. Nicht zu vernachlässigen sind auch die Charakteristika des Unternehmens, wie der Charme des Geschäfts in der Region, das Einkaufserlebnis für den Kunden, die Konzipierung der Customer Journey, die Verknüpfung des Onlinehandels mit dem stationären Handel, die Existenz und Nutzung digitaler Anreize für die Kunden sowie die Identifikation von Schwächen.

- **Welche Rolle kommt Ihrer Meinung nach dem Unternehmen selbst bei der Schulung und Weiterbildung des Personals zu?**

Das Unternehmen ist in der Verantwortung, die Führungskräfte von notwendigen Schulungen zu überzeugen. Denn die Führungskräfte müssen für die Akzeptanz der Mitarbeiter unbedingt vorher mit ins Boot geholt werden – ohne sie hilft die beste Schulung nicht. Zudem obliegt die Sicherstellung und Zurverfügungstellung aller notwendigen Informationen dem Unternehmen, um alle eventuellen Fragen der Mitarbeiter direkt beantworten zu können. Insgesamt ist das Unternehmen in der Verantwortung die entsprechenden Rahmenbedingungen zu schaffen, damit kein Mitarbeiter gehindert und/oder vom Schulungsablauf abgelenkt wird.

► **Welche Reaktionen der Belegschaft konnten Sie bei der Durchführung von Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen bereits beobachten?**

Das Verhalten ist oft eher zurückhaltend, aber erwartungsfroh. Veränderungen routinierter und gewohnter Abläufe bringen immer einen gewissen Widerstand auf. In der Regel herrscht aber Einigkeit über die Notwendigkeit bestimmter Innovationen für den stationären Handel – insbesondere im Hinblick auf den Onlinehandel und die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit. Nachdem das Eis gebrochen ist, ist die Begeisterung auch schnell da – vor allem bei benutzerfreundlichen Lösungen wie ich sie kenne.

► **Wo sehen Sie die größten Ängste und Hürden beim Personal, wenn es um Schulung und Weiterbildung geht? Welche Herausforderungen zeigen sich im Vorfeld und welche eher während der Implementierungsphase? Wie können diese Ihrer Meinung nach überwunden werden?**

Die größten Ängste sehe ich in der Wegrationalisierung des eigenen Jobs und bei einigen älteren Mitarbeitern auch in der Überforderung mit der neuen Technik. Eine immer wieder genannte Hürde ist die Sichtweise auf den Kunden: „Will er das, bringt es ihm was, etc.“ Im Vorfeld ist es auch von Vorteil, den Schulungstermin mit

dem Team gemeinsam zu koordinieren, da jedes Team unterschiedliche Präferenzen hat, wann geschult werden soll. Dies gilt natürlich nur, sofern es organisatorisch möglich ist.

► **Welchen Ratschlag würden Sie Unternehmen, die die Schulung ihres (stationären) Personals planen, abschließend noch mit auf den Weg geben?**

Alle notwendigen Informationen, die in Verbindung mit dem Projekt stehen, sollten den Mitarbeitern zur Verfügung gestellt werden. Auch entsprechende Zeitpläne! Im Vorfeld sollten Unternehmen das Bewusstsein wecken, dass es ohne die Mitarbeiter nicht funktioniert und dass man nur gemeinsam erfolgreich ist. Zusätzlich sollte das Verständnis dafür geschaffen werden, dass in Einführungsphasen trotz Technik kleine Probleme oder Hindernisse gemeinsam genommen werden müssen. Definitiv sollten Unternehmen Nachschulungen einplanen beziehungsweise das Projekt schulungstechnisch begleiten. Innerhalb der Schulungen sollten klare Beispiele in Bezug auf das eigene Unternehmen genutzt werden, um Verknüpfungen zwischen Theorie und Praxis herzustellen. Der Praxisanteil für Schulungen im stationären Handel ist enorm wichtig, um die Mitarbeiter auf der Fläche zu erreichen und sie an entsprechenden Punkten mitzunehmen.

Themenspezifische Praxisbeispiele



Thema: Virtuelle Regalverlängerung

KMU-Beispiel

Showrooming mit Tablets leicht gemacht

Der Brillen-Onlinehändler Edel Optics eröffnete 2011 das erste Ladengeschäft in Hamburg, das weder als Abholshop, noch als klassisches Fachgeschäft fungiert. Vielmehr vertritt die Verkaufsfläche einen Showroom-Charakter: Neben einer Handvoll ausgewählter Brillenmodelle vor Ort bieten Tablets auf Säulen Zugriff auf 5000 weitere Modelle des angeschlossenen Lagers. Kunden können das Lieblingsmodell so über das Tablet auswählen, um es dann in Natura von einem Mitarbeiter vorgeführt zu bekommen. Fühlen sich wenig technikaffine Kunden damit überfordert, die mobilen Assistenten alleine zu bedienen, um die gewünschte Brille zu finden, stehen Mitarbeiter jederzeit zur Unterstützung bereit.

Cross-Channel im Verbund

Um Onlineshop und stationäres Geschäft noch besser miteinander zu verzahnen, werden Mitarbeiter beim Sportfachhandelsverbund Intersport mit Tablets ausgestattet, die die Rolle einer „virtuellen Regalverlängerung“ einnehmen: Ist ein bestimmter Artikel vor Ort nicht mehr vorrätig, können Mitarbeiter die Verfügbarkeit in anderen Filialen oder auch im Onlineshop prüfen. Anschließend kann die Ware entweder direkt zu den Kunden nach Hause oder zu einem Wunschhändler bestellt werden, wo die zusätzliche Möglichkeit besteht, den Artikel vor dem Kauf nochmal zu testen.



Thema: Erlebnis

Mobiler Unterhaltungs-Assistent

Im 2013 eröffneten Flagship Store des Modeunternehmens Tommy Hilfiger in Düsseldorf werden digitale Konzepte wie selbstverständlich auf die Verkaufsfläche übertragen: In Umkleidekabinen hängen Tablets an der Wand und ermöglichen es Kunden, Fotos von der Kleidung aufzunehmen und diese dann zum Beispiel über Soziale Medien zu teilen. Aber auch in der geschäftseigenen Bar liegen Tablets aus, mit denen sich etwa die Einkaufsbegleitung die Wartezeit dank Internetverbindung verkürzen kann. Die Tablets schaffen in diesem Fall also vor allem ein besonderes Einkaufserlebnis für den Kunden und verlängern die Verweildauer im Geschäft.



Thema: Produktkonfiguration

KMU-Beispiel

Dank Tablet zum Wunschfahrrad

Im multimedialen Concept Store des Fahrradherstellers ROSE Bikes in München steht das Thema Konfiguration im Fokus. Gemeinsam mit Mitarbeitern können Kunden ihr individuelles Wunschfahrrad an Tablets bis ins Detail zusammenstellen. Außerdem besteht die Möglichkeit die Konfiguration abzuspeichern, sodass Kunden die weitere Bearbeitung zuhause fortsetzen oder aber eine gespeicherte Konfiguration mit ins Geschäft bringen können. Daraufhin werden die Fahrräder im Hauptstandort des Familienunternehmens maßangefertigt.



Thema: Verkaufs- und Beratungsunterstützung

Tablets schaffen Transparenz

Der Sportartikelhändler SportScheck stattet Fachverkäufer auf der Fläche mit Tablets aus und schult diese in Hinblick auf eine kompetente, mobil gestützte Beratung: Mitarbeiter sollen nicht nur in der Lage sein, die Live-Verfügbarkeit der Ware während des Verkaufsgesprächs zu überprüfen, sondern informierten Kunden auch auf Augenhöhe zu begegnen. Das Personal wird daher dazu angehalten mit dem Kunden gemeinsam Preise zu vergleichen – auch bei der Onlinekonkurrenz – und dadurch verstärkt Transparenz und Glaubwürdigkeit zu vermitteln.

„Beauty-Tabs“ als Alleskönner

Eine Kundenbetreuung, die alle Schritte von der Kundenansprache bis zum Bezahlvorgang umfasst, sollen die sogenannten „Beauty-Tabs“ bei der Parfümerie-Filialkette Douglas leisten. Dem Unternehmen ist dabei besonders wichtig, dass das System von den Mitarbeitern mit Überzeugung gelebt wird, weshalb sie die mobilen

Assistenten mit sich herumführen. Durch Zugriff auf das CRM-System und die damit verbundenen kundeneigenen Benutzerprofile, unterstützt das Tablet die Verkäufer bei einer individuellen Typ-Beratung der Kunden. Darauf aufbauende Anwendungen, wie zum Beispiel ein Hauttyp-Test, runden das Serviceangebot über das Tablet ab.

Ohne Tablets geht es nicht

Ein Paradebeispiel für die stringent mobile Umsetzung des gesamten Einkaufsprozesses bietet der Technologiehersteller Apple: Alle Mitarbeiter in den stationären Läden sind mit Tablets ausgestattet, die die Kundenbetreuung von der Beratung über den Vertragsabschluss bis hin zum Bezahlvorgang begleiten – stationäre Kassen gibt es nicht. Dadurch kann der Kaufprozess insgesamt effizienter gehalten werden und der für den Kunden unangenehmste Part des Einkaufes – der Bezahlvorgang – fällt nicht nur kürzer aus, sondern findet auch in einem fließenden Übergang nach der Beratung statt.



4. Fazit

Für kleine und mittlere Unternehmen ist die Umsetzung einer übergreifenden Digitalstrategie besonders herausfordernd, da die notwendigen Ressourcen nur schwierig zu stemmen sind. Diese umfassen neben finanziellen Investitionen vor allem auch personelle Kapazitäten: Nur wenn die Mitarbeiter auf der Fläche auf die Implementierung digitaler Technologien vorbereitet werden – technisch, inhaltlich und motivational – kann der Einsatz auch zum Erfolg führen.

Um die damit verbundenen Anforderungen zu meistern, wurden zunächst **grundlegende Handlungsempfehlungen auf Unternehmensebene** vorgestellt, die einen geeigneten Rahmen für die (digitale) Schulung des Flächenpersonals schaffen soll. Wichtig war vor diesem Hintergrund die **Festlegung und Kommunikation einer klaren Zielsetzung des Digitalisierungsbestrebens** über alle Hierarchieebenen hinweg. Diese sollte stets auf konkreten Bedarfen beruhen, die sich aus den Bedürfnissen der eigenen Zielgruppe, aber auch aus den Erfahrungen der Belegschaft zusammensetzen. Die **Integration des Personals** in einer frühen Projektphase – noch vor der Implementierung digitaler Strategien – schafft außerdem Akzeptanz und Motivation in Bezug auf die identifizierten Technologien.

Schulungen des Personals in Bezug auf digitale Technologien am PoS sollten zunächst ein **Grundwissen zum Vertriebskanal „Online“** als Basis schaffen, bevor sie im nächsten Schritt die Technologie selbst thematisieren. Gerade der **Nutzen eines mobilen Assistenten** ist maßgeblich vom **Einsatz des Personals** auf der Fläche abhängig, weshalb **Funktionsweise und Anwendung** der Geräte quasi in der DNA der Mitarbeiter verankert sein sollten.

KMU, die sich an den Richtlinien im vorliegenden Leitfaden orientieren und den Erfolgsfaktor Personal noch bewusster in ihre digitalen Bestrebungen am Point of Sale integrieren, haben gute Chancen ihre Kunden auch langfristig noch stationär begeistern zu können.

Glossar

Im Folgenden sind die im Text genannten Fachbegriffe übersichtlich zusammengestellt und jeweils um eine kurze Erläuterung ergänzt:

Concept Store: Concept Stores (Deutsch: Konzeptgeschäft) bezeichnet ein stationäres Geschäft mit einer ungewöhnlichen, meist hochwertigen Kombination von Sortimenten und Marken. Es handelt sich um eine konzeptionelle Mischung aus Warenhaus und Boutique.

Cross-Channel-Services: Services, die die Verzahnung verschiedener Vertriebs- und Kommunikationskanäle ermöglichen/erleichtern.

Customer Relationship Management (CRM): Die systematische Gestaltung der Kundenbeziehungsprozesse (Deutsch: Kundenbeziehungsmanagement).

Flagship Store: Flagship Stores (Deutsch: Flaggschiff-Geschäft) sind exklusive und einzigartige Filialen von Marken in Großstädten, die ein umfangreiches Angebot des Sortiments führen. Sie unterscheiden sich i. d. R. von anderen Filialen der Marke durch ihre Architektur und ihren exklusiven Standort.

Handel 4.0: Der Begriff Handel 4.0 umschreibt die zunehmende Digitalisierung bestehender Handelsstrukturen (Vertrieb, Logistik, etc.).

On-the-job-Training: Beim on-the-job-Training (Deutsch: Schulung bei der Arbeit) erfolgt die Vermittlung von Kenntnissen direkt am Arbeitsplatz. Durch eine direkte Anwendung der erlernten Fähigkeiten werden diese gefestigt und effektiv angewendet.

Online-Shop: Ein Online-Shop ist eine Website, über die ein Unternehmen Waren oder Dienstleistungen im Internet anbietet und verkauft.

Point of Sale (PoS): Der Point of Sale (Deutsch: Ort des Verkaufs) bezeichnet die Verkaufs- oder Einkaufsstelle.

Showroom: Ein Showroom (Deutsch: Vorführraum) ist ein stationärer Verkaufsraum, bei dem die eigentliche Präsentation der Waren durch eine Vielzahl an Unterhaltungselement (zum Beispiel Gastronomie, Musik) ergänzt wird.

Quellen

- ¹ Mittelstand 4.0 – Agentur Handel: Implementierung digitaler Technologien am Point of Sale, Köln, 2016, URL: <http://handel-mittelstand.digital/publicationen/leitfaden-implementierung-digitaler-technologien-am-point-of-sale>, Zugriff am 26.09.2017.
- ² Kurt Salmon: Digital auf der Fläche – das neue Einkaufserlebnis, Düsseldorf, 2014, URL: https://www.einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=6340, Zugriff am 26.09.2017.
- ³ Mittelstand 4.0 – Agentur Handel: Bedarfsanalyse: Fit für den digitalen Point of Sale (PoS): Schulungsmaßnahmen und -inhalte für Mitarbeiter, URL: http://handel-mittelstand.digital/wp-content/uploads/Mittelstand-4.0-Agentur-Handel_Fit-für-den-digitalen-PoS_Schulungsmaßnahmen.pdf, Zugriff am 26.09.2017.
- ⁴ Studien, die den Einsatz von Tablets im Handel untersuchen: Capgemini Consulting: Jedem Verkäufer ein Tablet? Mobile Endgeräte erobern den Point of Sale, 2015, URL: https://www.capgemini.com/consulting-de/wp-content/uploads/sites/32/2017/08/consumer_products_04022015_0.pdf, Zugriff am 26.09.2017. IDC: Rethinking Retail: The Tablet Revolution, London, 2015, URL: http://business.panasonic.co.uk/computer-product/sites/default/files/technical_downloads/IDCMS01X_Web_0.pdf, Zugriff am 26.09.2017.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:
Gründe für die Nichtnutzung digitaler Technologien im Geschäft (eigene Darstellung)

Abbildung 2:
Kundenerwartungen an Mitarbeiter bei der Tablet-Nutzung (eigene Darstellung)

Abbildung 3:
Mitarbeitererwartungen an die Tablet-Nutzung (eigene Darstellung)

Abbildung 4:
Gründe für die Nichtnutzung einzelner Anwendungen (eigene Darstellung)

Notizen

Über die Mittelstand 4.0-Agentur Handel

Die Mittelstand 4.0-Agentur Handel ist Teil der Förderinitiative „Mittelstand 4.0 – Digitale Produktions- und Arbeitsprozesse“, die im Rahmen des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital – Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse“ vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) gefördert wird.

Hinter der Agentur stehen das IFH Köln und ibi research, die mit diesem Projekt dazu beitragen, kleine und mittlere Unternehmen (KMU) fit für das digitale Zeitalter zu machen.

Mittelstand-
Digital



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

SIE INTERESSIEREN SICH FÜR WEITERE PUBLIKATIONEN DER MITTELSTAND 4.0-AGENTUR HANDEL?

Die Mittelstand 4.0-Agentur Handel stellt verschiedene kostenfreie Publikationen mit Praxiswissen für den Handel im digitalen Zeitalter bereit. Dazu zählen zum Beispiel Checklisten, Leitfäden, Praxisbeispiele oder Zusammenfassungen von Vorträgen und Studien. Im Fokus stehen folgende Themen:

- ▶ Digitalisierung im Produktionsverbindungshandel/B2B-Commerce
- ▶ Innovative Technologien am Point of Sale
- ▶ Digitale Arbeitsprozesse im E-Finance

Kostenfreier Download unter:
www.handel-mittelstand.digital

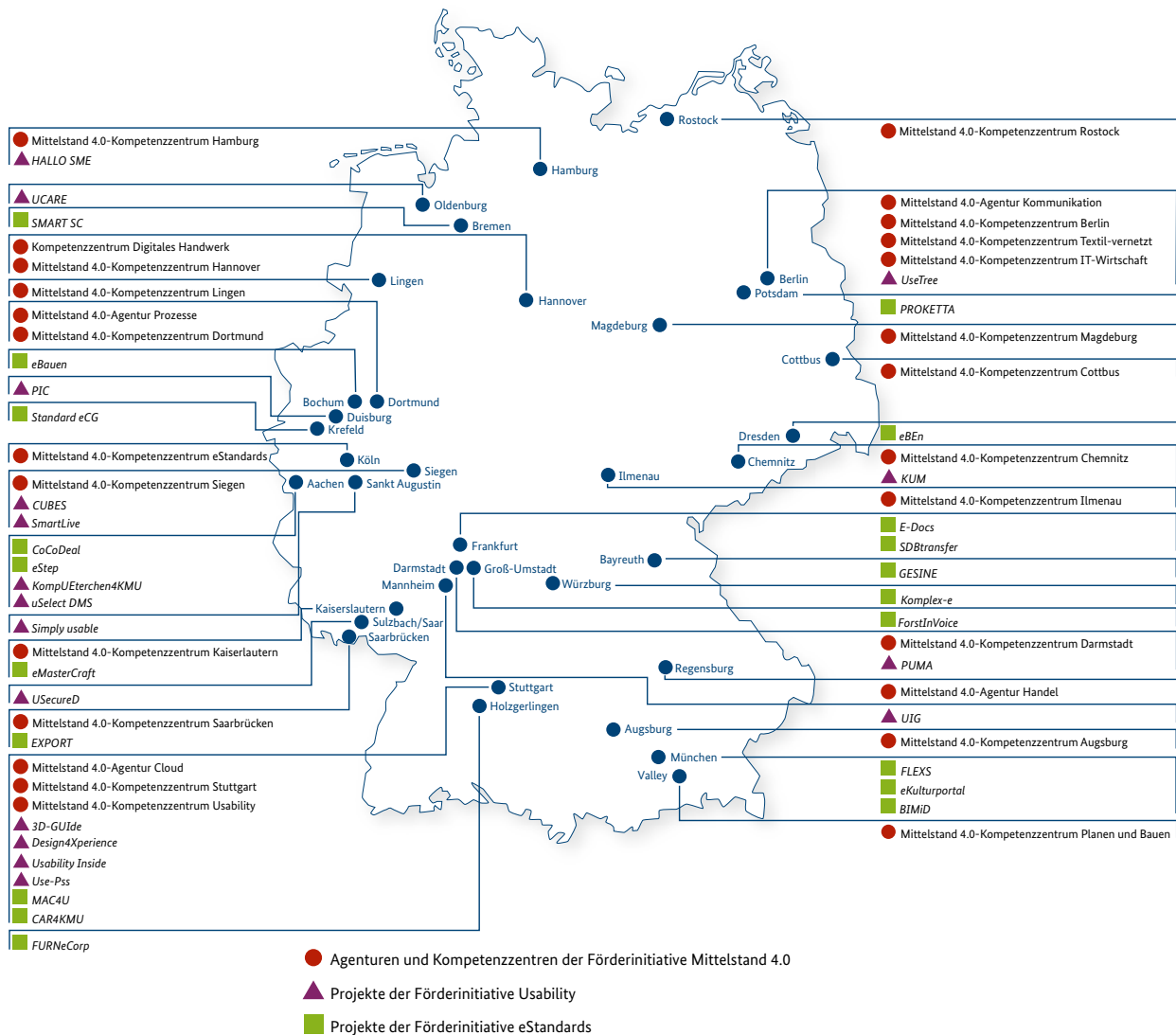


Mittelstand-Digital

Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse

Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Regionale Kompetenzzentren helfen vor Ort dem kleinen Einzelhändler genauso wie dem größeren Produktionsbetrieb mit

Expertenwissen, Demonstrationszentren, Netzwerken zum Erfahrungsaustausch und praktischen Beispielen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ermöglicht die kostenlose Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital.



Weitere Informationen finden Sie unter

www.mittelstand-digital.de