

**01.12.2020 - Gläserne Kunden, gestresste Verkäuferinnen**

## **Kundenberatung im Einzelhandel war einmal...**

*von Violetta Bock*

Weihnachten ? Kaufrausch, Glitzer, Fest des Konsums. Für den Handel ist dies oft die beste Zeit des Jahres. Doch hinter all den Düften und dem Gedudel steht der Stress der VerkäuferInnen und der kalte Blick der Firmenzentrale auf Zahlen. Zahlen, und zunehmend Algorithmen, die Bedürfnisse erzeugen, steuern und scheinbar befriedigen.

Die Digitalisierung im Handel ist längst mehr als Online-Shopping, sie ist auch in vielen Einzelhandelsfilialen angekommen. Treiber in der Bekleidungsbranche ist Inditex, der Mutterkonzern von Zara. Welcher Weg wird dort angesteuert und was bedeutet das für Beschäftigte?

Dafür traf ich mich mit Markus Rhein. Er ist aktiv bei TIE Germany, eine Organisation, die Beschäftigte im Einzelhandel berät und international vernetzt. Bei einem herbstlichen Spaziergang durch den Park erzählt er mir von RFID-Chips, PDAs, der Smart City von morgen und wie die Arbeit immer mehr verdichtet wird.

## **Smart Shopping**

Grob umrissen werden im Einzelhandel in der Innenstadt drei Konzepte verfolgt. Wer sie umsetzt, profitiert, alle anderen gehen unter. Im ersten Konzept, das etwa Ikea in den USA verfolgt, dient der Laden in der Innenstadt eher als Schaufenster. Er ist nicht groß, vor Ort kann man nicht kaufen, aber anschauen, sich beraten lassen und bestellen. Die Ware wird dann nach Hause geliefert.

Das zweite Konzept dreht dieses Prinzip um. Stöbern und Bestellen findet online statt, von zu Hause aus. Im Geschäft kann der Kunde die bestellte Ware abholen oder nach der Anprobe zurückschicken. Bestandsware ist dort nicht mehr zu finden. Dieses Konzept verfolgt etwa die französische Sportbedarfskette Decathlon.

Der Modekonzern Zara dagegen setzt auf Flagship Stores, also große, konzentrierte Geschäfte mit mehreren Stockwerken in den Zentren, in denen alles vorrätig ist, gekauft werden kann, und die gleichzeitig Aushängeschilder sind. Kleinere Filialen werden dagegen geschlossen, gerade jetzt während Corona sollen mehrere hundert Filialen europaweit dicht machen ? trotz ihrer Rentabilität. In diesen Flagships, so die Vorstellung, kann man auf interaktiven, also digital vernetzten Spiegeln bereits die Anprobe erleben. Die Kundin erhält beim Verlassen des Geschäfts dann Hinweise auf weitere Angebote ? das ist die Idee des «Smart Shopping».

Ähnlich dem Prinzip der Corona App hat der Kunde mit seinem Smartphone einen «Beacon» gesetzt und sendet mit aktiviertem WLAN und Bluetooth permanent Signale. Im nächsten Laden erhält er gleich Angebote für die passenden Schuhe zum gerade gekauften T-Shirt. Oder Informationen, dass die Hose, für die er sich letzte Woche interessiert hat, nun im Angebot ist. Je nach Profil und Handtyp wird die Kaufkraft berechnet und der auf ihn zugeschnittene Preis präsentiert. Mit «Smile & Pay» reicht dann schon das Lächeln für die Gesichtserkennung, um den Bezahlvorgang abzuschließen. Das ist zum Glück noch Zukunftsmusik und in Deutschland verboten. Lediglich aus der Umkleidekabine heraus mit einem Tippen auf den Spiegel das Kleidungsstück eine Nummer größer anzufordern, ist heute bereits möglich.

## Industrialisierung der Dienstleistungsarbeit

Nach und nach führte Zara in den letzten fünf Jahren neue Technologien ein, die auch die Arbeitsorganisation verändern. Ein neues Personalplanungssystem, RFID-Chips, die an den Kleidungsstücken angebracht werden («weil sie so gut vor Diebstahl schützen»), PDAs (Personal Digital Assistant) («um die Arbeit auf der Fläche zu erleichtern») ? und plötzlich steht die Verkäuferin allein auf der Verkaufsfläche. Die automatisierte Personalplanung stellt etwa fest, dass eine Kundenberaterin zu einer bestimmten Uhrzeit ausreicht. Denn die RFID-Chips verfolgen, wo sich die jeweilige Ware im Geschäft befindet. Damit lässt sich in Echtzeit das Warenwirtschaftssystem verfolgen. Die PDAs ? sie sehen aus wie Tablets ? informieren, wieviel Ware sich im Lager befindet, wie sie im Laden angeordnet und präsentiert werden soll und gibt dazu Anweisungen an die Verkäuferin. Zeitlich kann damit nachverfolgt werden, wie lange es dauert, bis ein Regal wieder aufgefüllt wurde.

Markus Rhein erzählt, wie eine Kollegin das als *Industrialisierung der Dienstleistungsarbeit* beschrieb: «Auf einmal ist meine Arbeit genauso organisiert wie die Arbeit von meinem Mann am Band. Die Minuten sind durchgetaktet ? für einen Kassierablauf, für das Verräumen der Ware, für die Beratung und so weiter und so fort.» Ein Begriff, den TIE seither bei Besuchen auf Betriebsversammlungen immer wieder aufgreift und der von den Beschäftigten sofort verstanden wird.

Dabei greift TIE auch öfter auf Schilderungen von KollegInnen von Zara aus Spanien zurück: «Die Arbeit hat sich verdichtet, und wir müssen flexibler sein. Durch die neuen Technologien gibt es kaum noch Beschäftigte, die ein spezielles Fachwissen benötigen ... Wir sind alle Springer, mal auf der Fläche, mal im Lager, mal an der Kasse, je nachdem wo gerade Hände gebraucht werden. Wir haben kaum noch Zeit, mal kurz zu reden ... Auch mit den Kunden ist die Beziehung kalt geworden. Wir haben keine Zeit mehr, sie zu beraten ... Früher ... brauchte man professionelle Kompetenzen, einen guten

Umgang mit den Kunden, ein Gefühl für Ästhetik, für Mode. Das spielt jetzt alles keine Rolle mehr. Daran werden wir nicht mehr gemessen. Alles was zählt, ist unsere Produktivität.» Statt Kreativität, dem Schöpfen aus eigenen Erfahrungen und der Interaktion mit Menschen werden Anweisungen vom PDA erteilt. Den Sinn oder Unsinn einer solchen Anweisung zu diskutieren ist zwecklos.

TIE berät nun gemeinsam mit den Kolleginnen und Kollegen, wie sie in diesen Prozess eingreifen können. Wichtig ist ihnen dabei, Digitalisierung und Gesundheit zusammenzudenken. Die Beschäftigten sehen, dass ihre Arbeit sie krank macht und die Digitalisierung ihre Situation nicht verbessert. TIE will nicht sämtliche digitale Technologien verhindern, sondern ihren Einsatz hinterfragen. Neue Technologien sollen nicht zur Arbeitsverdichtung, sondern zur Erleichterung und Entlastung genutzt werden können. In einem gemeinsamen Strategieprozess mit KollegInnen aus dem Einzelhandel, den Gesamtbetriebsräten von H&M, Zara und Esprit sowie dem Ver.di-Fachbereich Handel sollen Forderungen entwickelt werden, die in die kommenden Tarifverhandlungen einfließen.