



---

# HANDELS- UND VERTRIEBSINNOVATIONEN PRESSECHARTS

Februar 2009, Köln

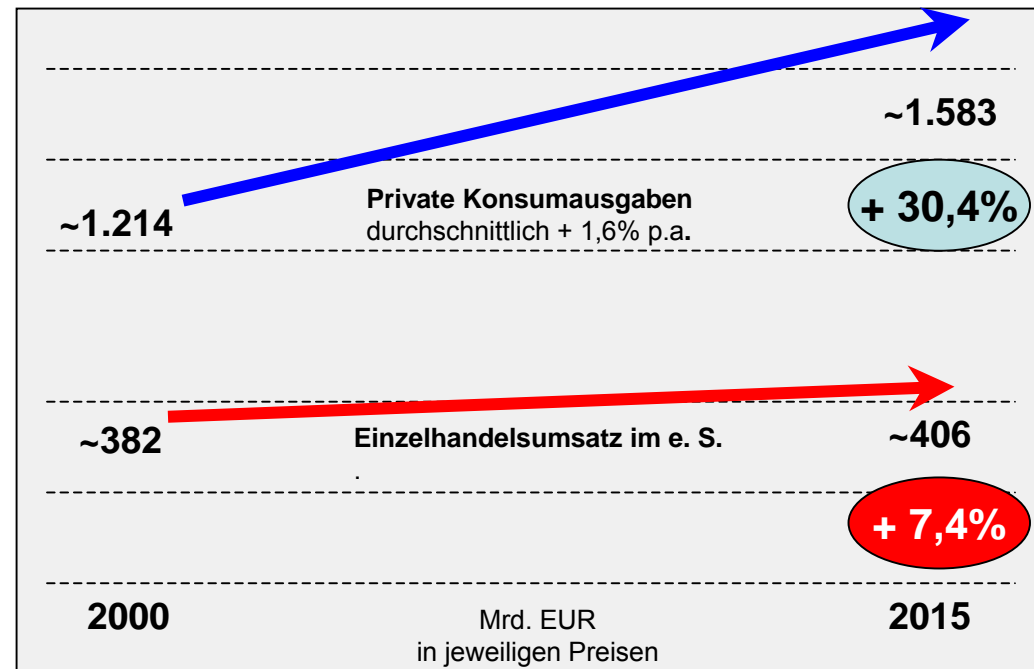
---

Studie von  
Dipl.-Kfm. **Ulrich Eggert**  
Ulrich Eggert Consulting.Köln  
An der Ronne 238, 50859 Köln, Tel.: 02234/943937, Fax: 02234/9489533  
E-mail: [mail@ulricheggert.de](mailto:mail@ulricheggert.de)  
Web: [www.ulricheggert.de](http://www.ulricheggert.de)

# Konsumausgaben der Haushalt und Handelsnachfrage 2000 - 2015



Der **Einzelhandelsumsatz** wird an der privaten Nachfragezunahme auch weiterhin nur **unterdurchschnittlich** profitieren ..



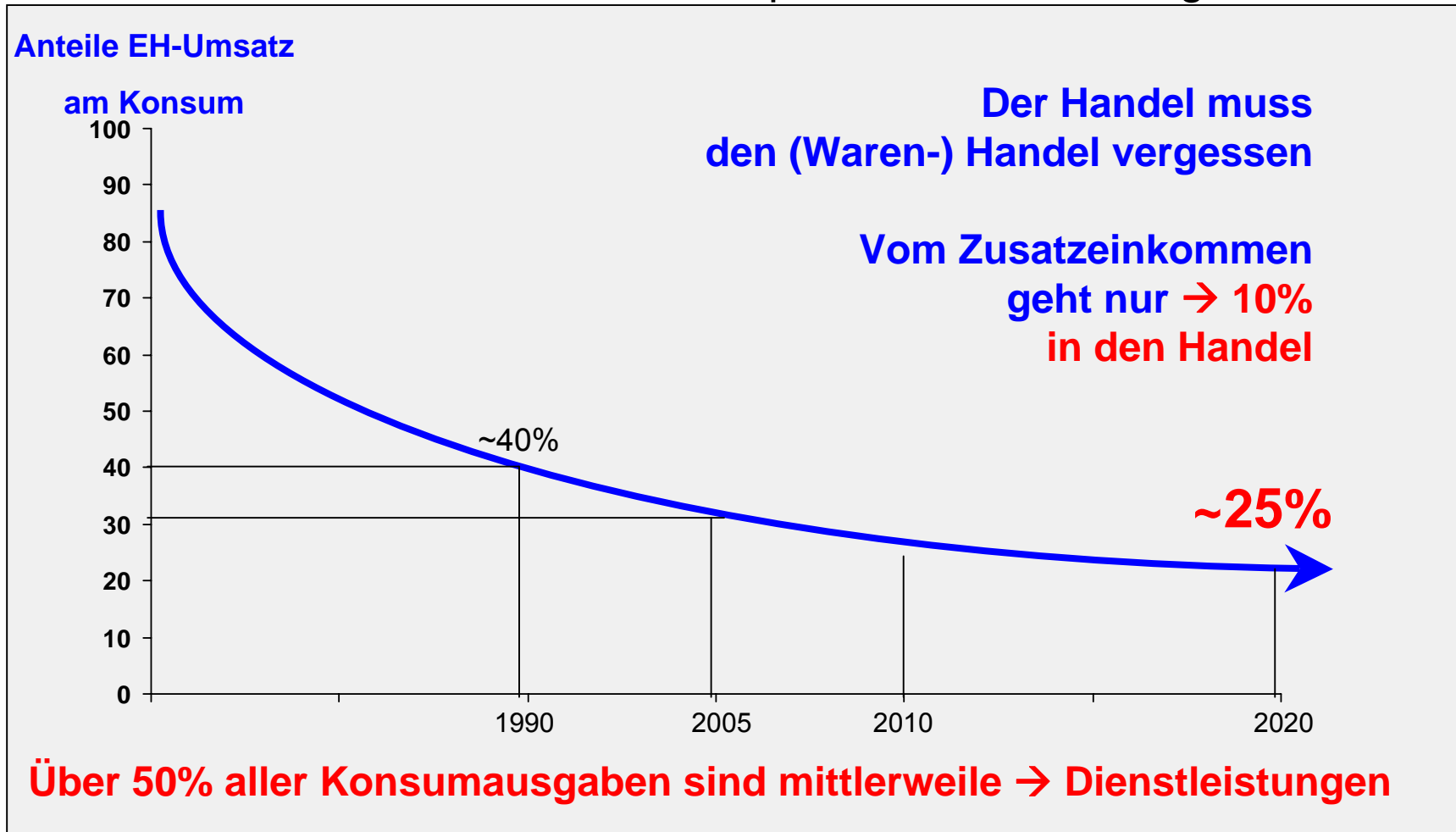
## Das schwache Wachstum des Einzelhandels verfestigt sich

- gleiche Wachstumsrate wie zuvor
- bei sinkender Bevölkerung



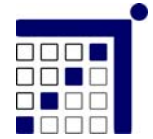
# Konsum-Trends 2010 / 15

## Anteil Einzelhandelsumsatz an den privaten Konsumausgaben

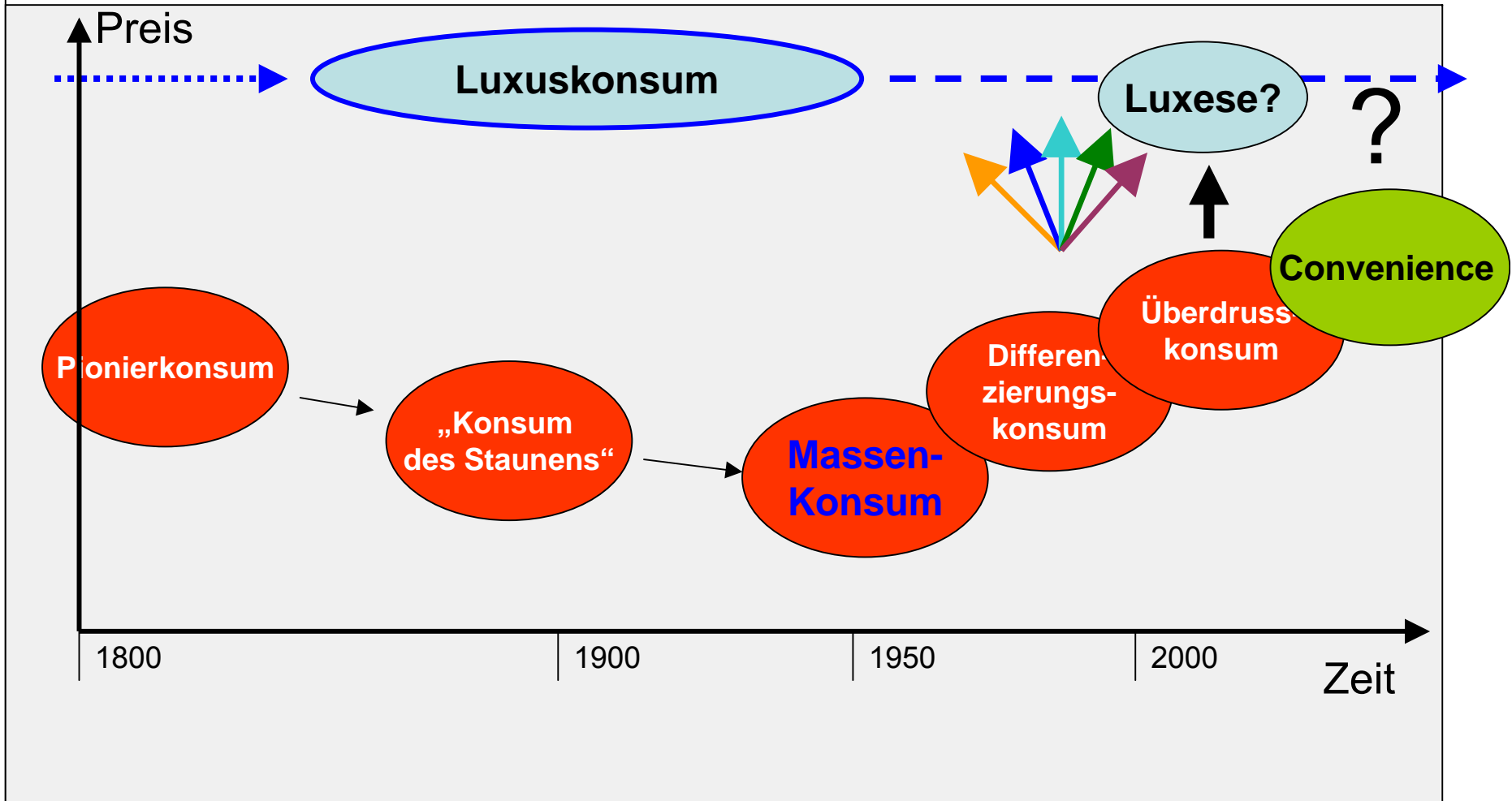


Quelle: Schätzungen auf Basis Stat. Bundesamt, HDE

# Konsum-Kategorien und -Qualitäten



## Die Evolution des Konsums





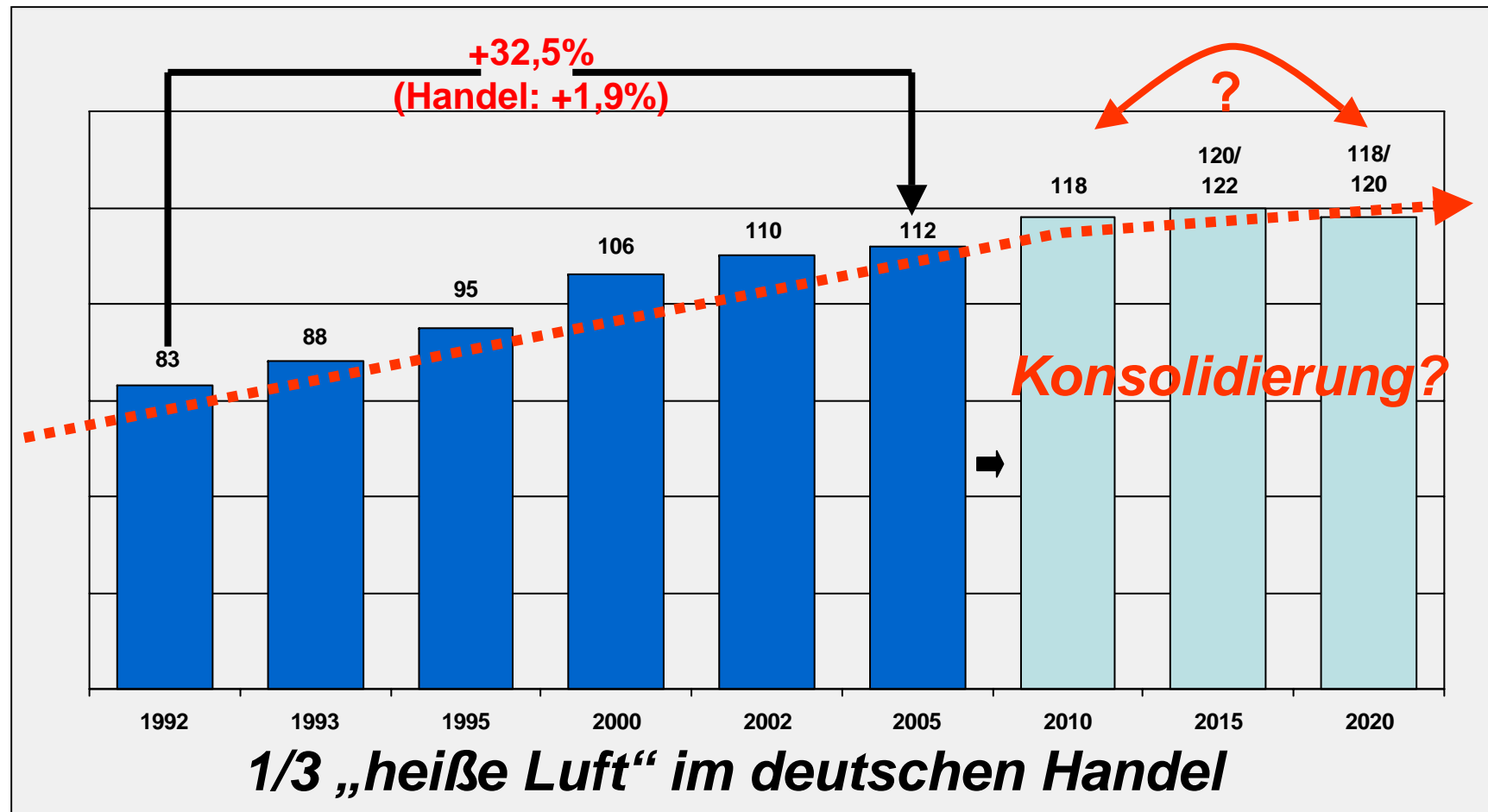
Die klassischen **Märkte der Zukunft** aus Verbrauchersicht

1. **Gesundheitsvorsorge**, Pflege und Umwelt
2. **Lebensqualität**, **Wohlfühlen**, Sport und Schönheit
3. **Altersvorsorge**, Finanzen, Versicherungen und Geldanlagen
4. **Immobilien** (als Variante der Vorsorge)
5. **Unterhaltung** und Kommunikation
6. **Mobilität**
7. **Tourismus**
8. **Luxus**
9. Professionalisierung der **privaten Haushalte**
10. Frequenz-, Bestseller- und POS-Artikel für den **Impulskauf**
11. **Esoterisch**-Spirituelle **Dienstleistungen**
12. **Neue Dienstleistungen** aller Art
13. **Innovationen**
14. **Senioren-** und **singlegerechte Angebote**

# HANDESENTWICKLUNGEN

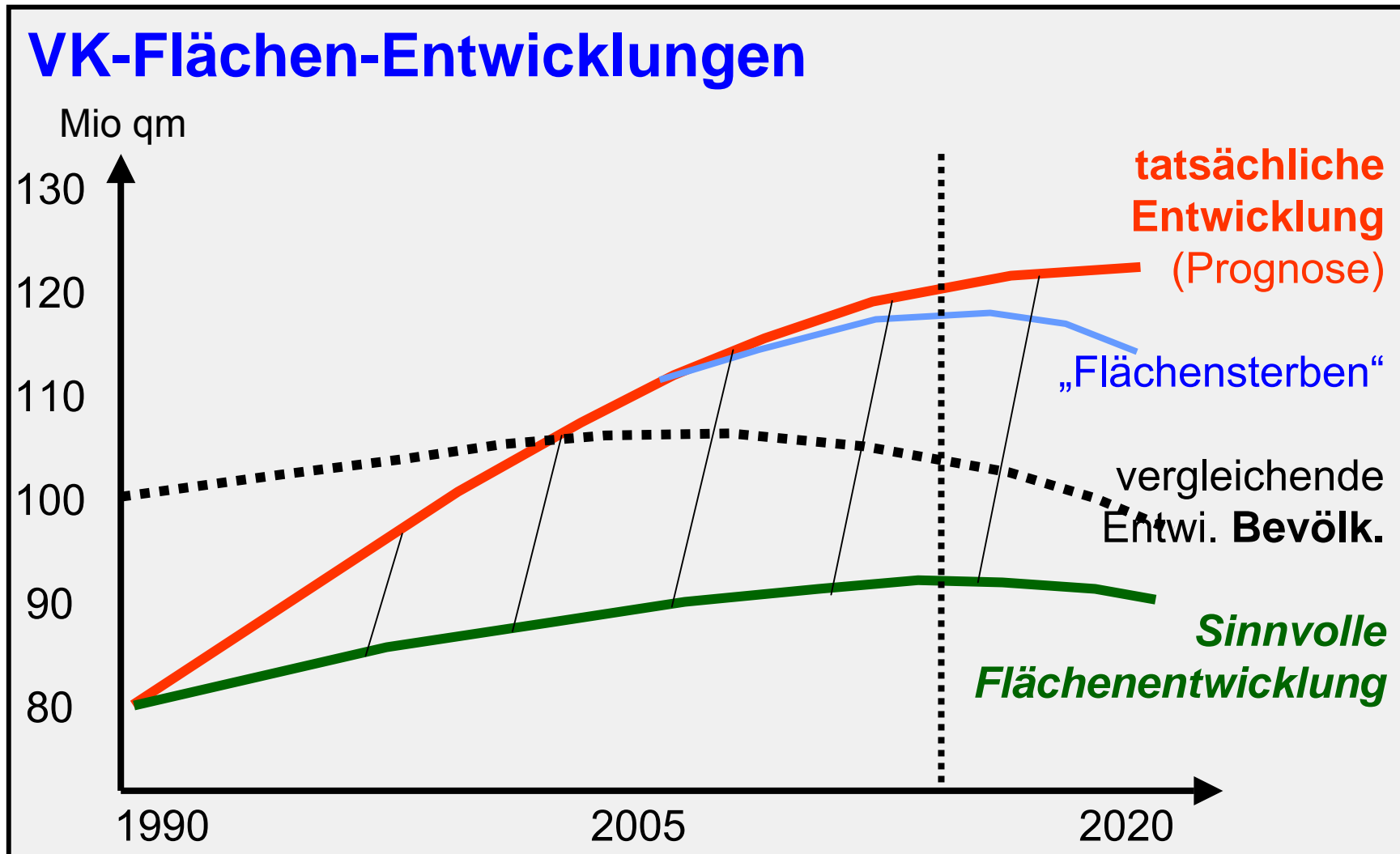


Die Flächen wachsen – Entwicklung **Einzelhandelsflächen** in Mill. m<sup>2</sup> in Deutschland



Quelle: Statistisches Bundesamt; HDE; Metro; TextilWirtschaft; Prognose Ulrich Eggert

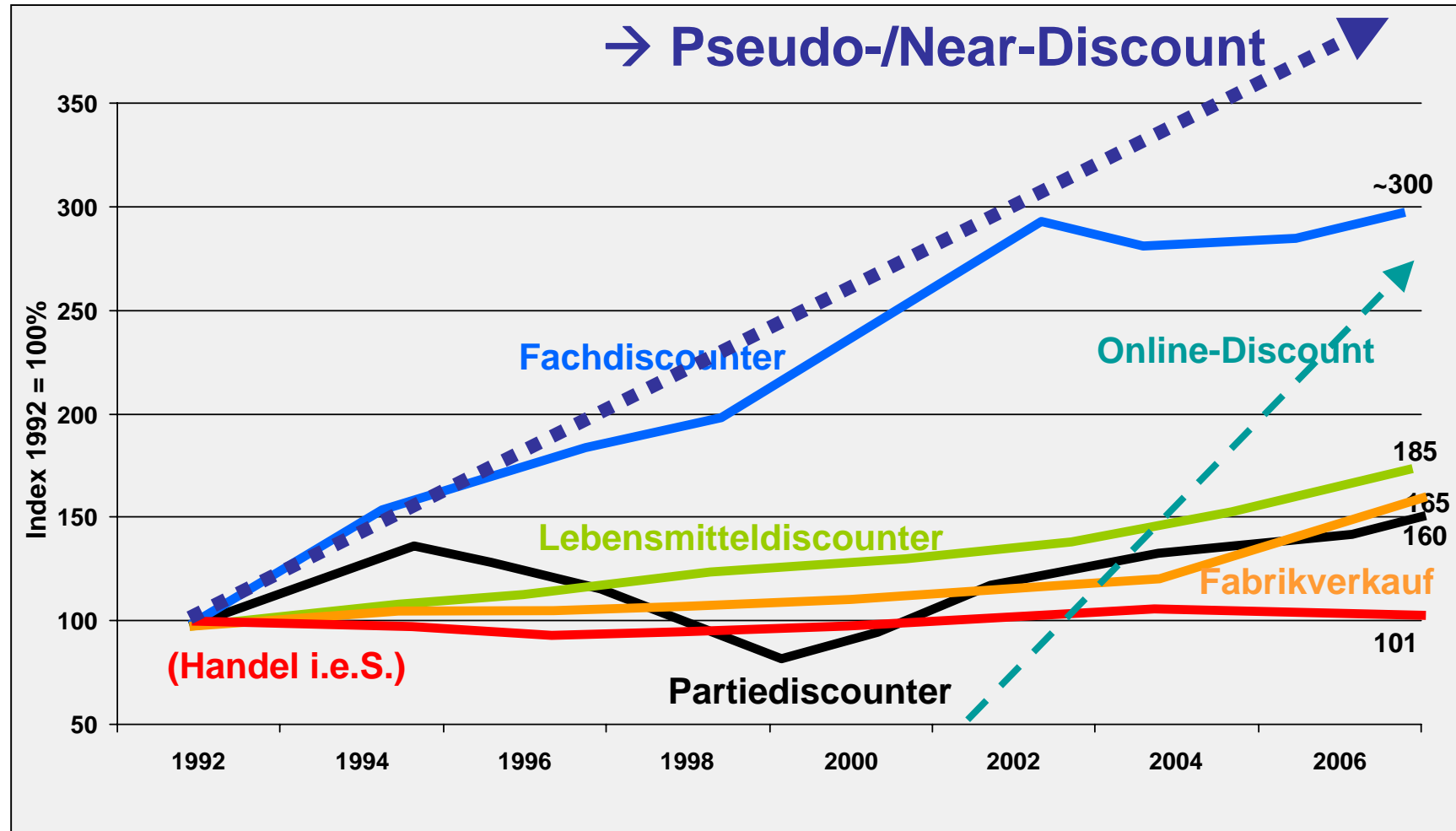
# HANDESENTWICKLUNGEN



# HANDESENTWICKLUNGEN



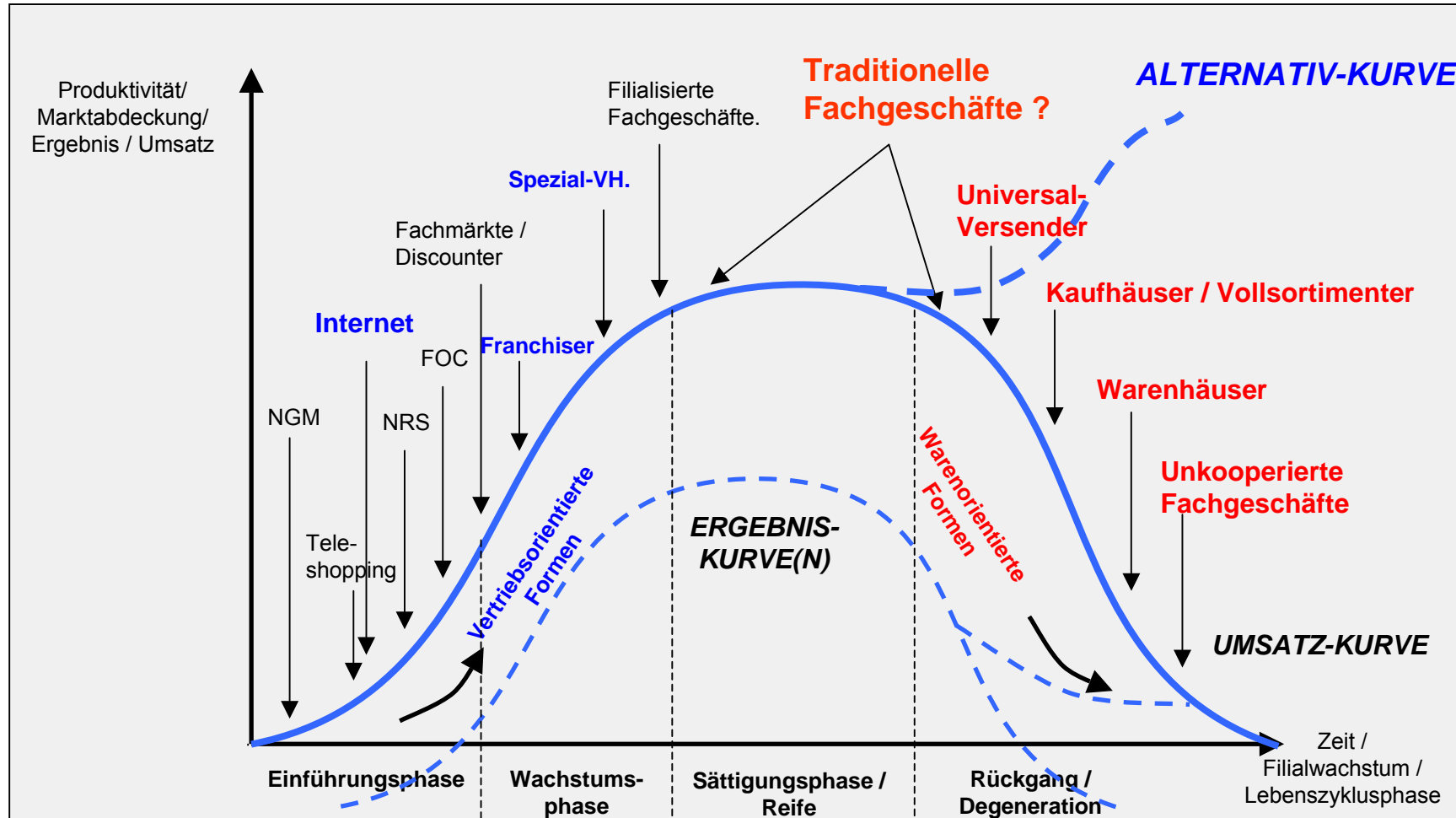
## Discount jeder Art gewinnt Marktanteile



# HANDESENTWICKLUNGEN

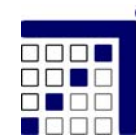


## Europäische Absatzkanäle: Status im Lebenszyklus

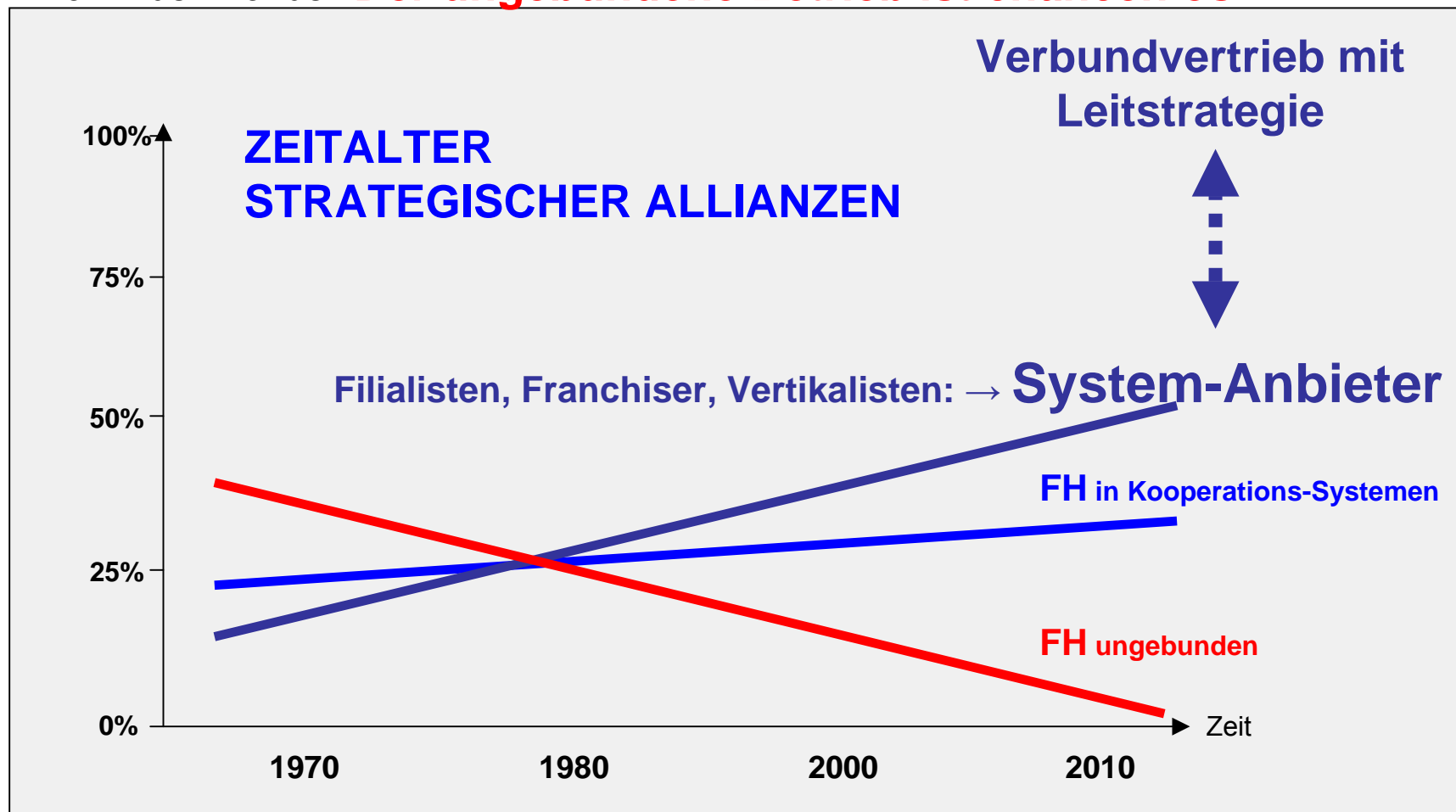


In D. sind Handelsunternehmen *nicht als Finanzinvestment* zu führen

# NEUE WEGE, KONZEPTE, STRATEGIEN



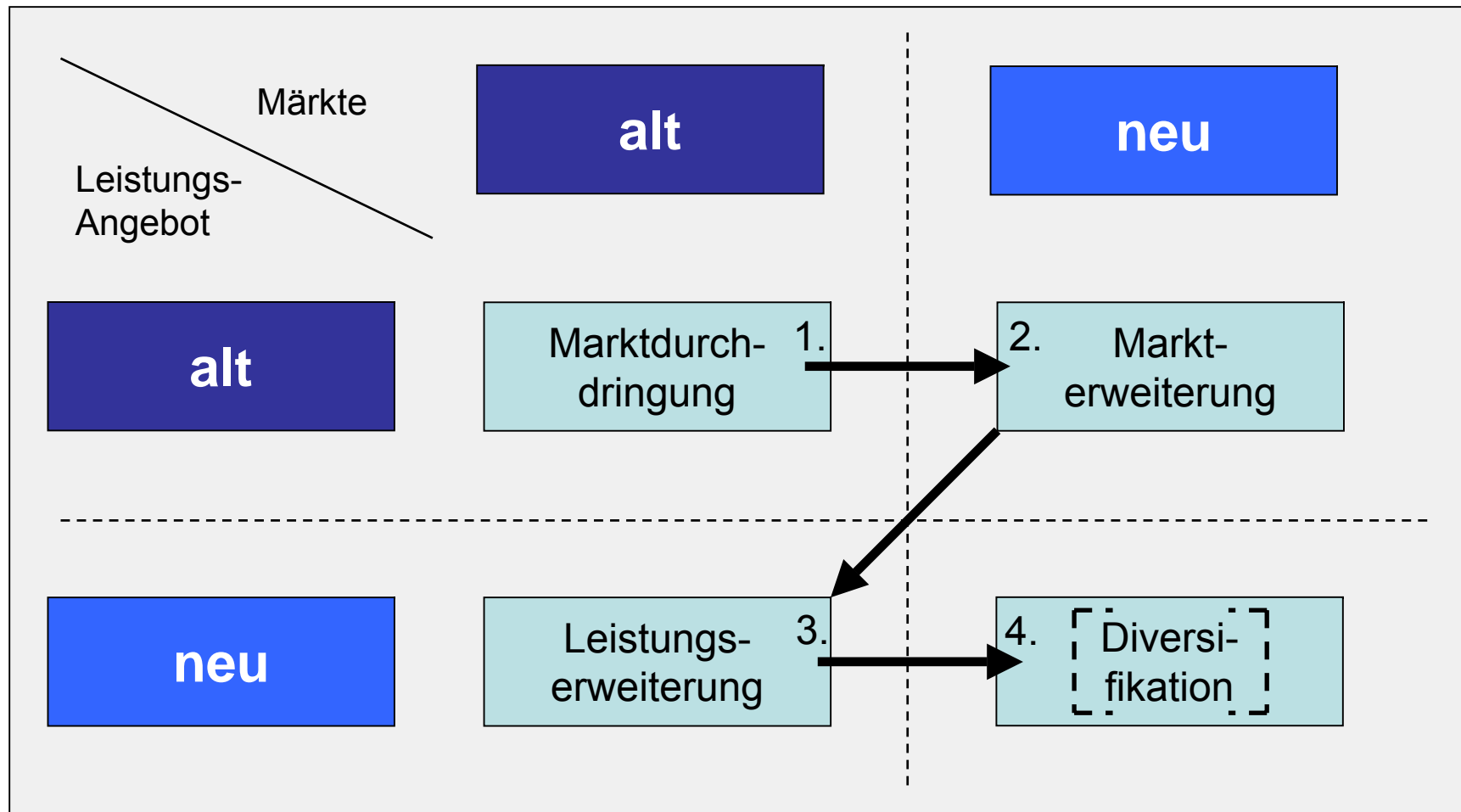
Blick in den Handel: **Der ungebundene Betrieb ist chancenlos**



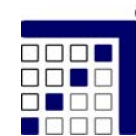


# HANDLUNGSMALTERNATIVEN

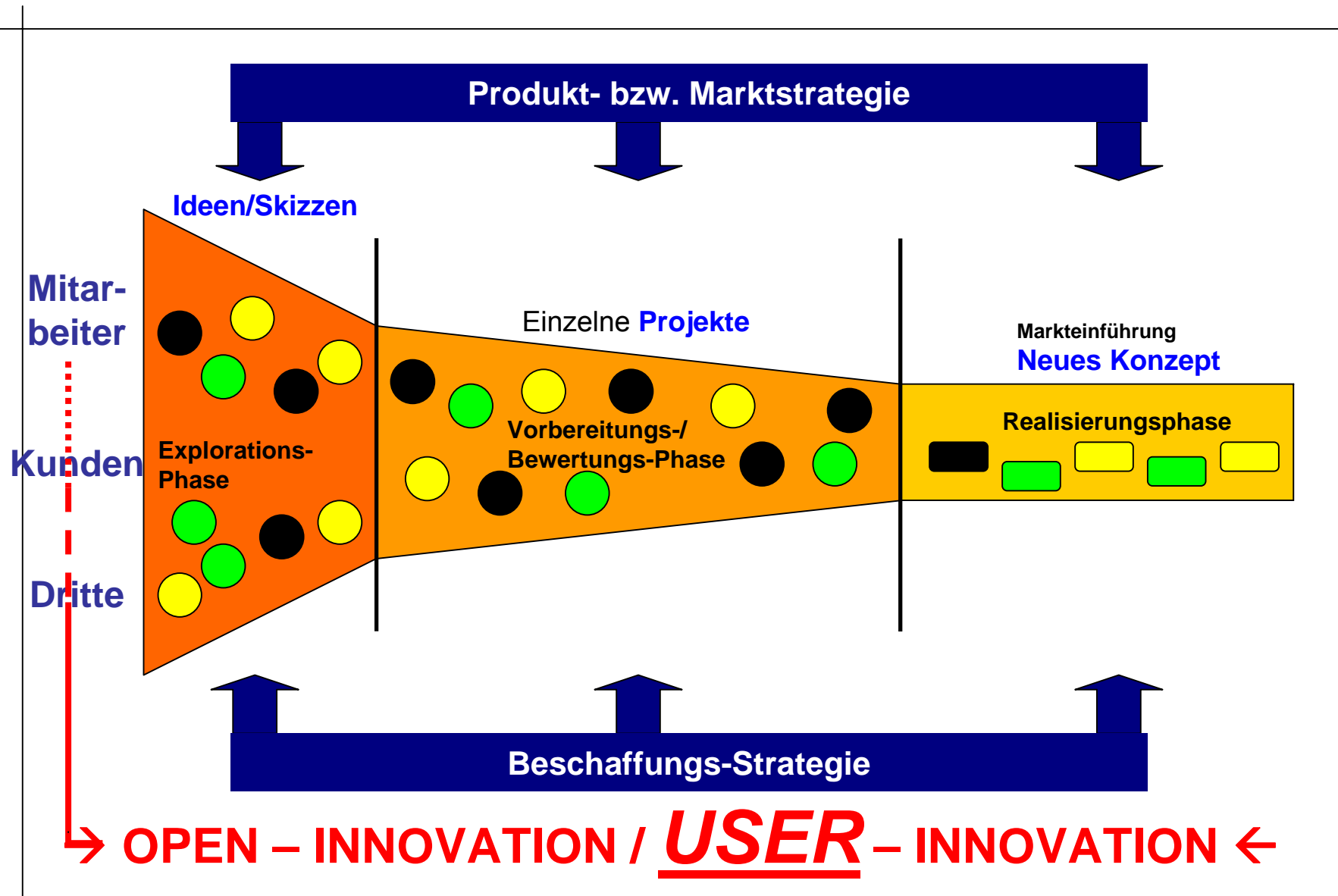
Matrix der **Wachstumsfelder** im Handel ◀



Quelle: Stern / Ansoff



# Phasen-Trichter der Innovationen



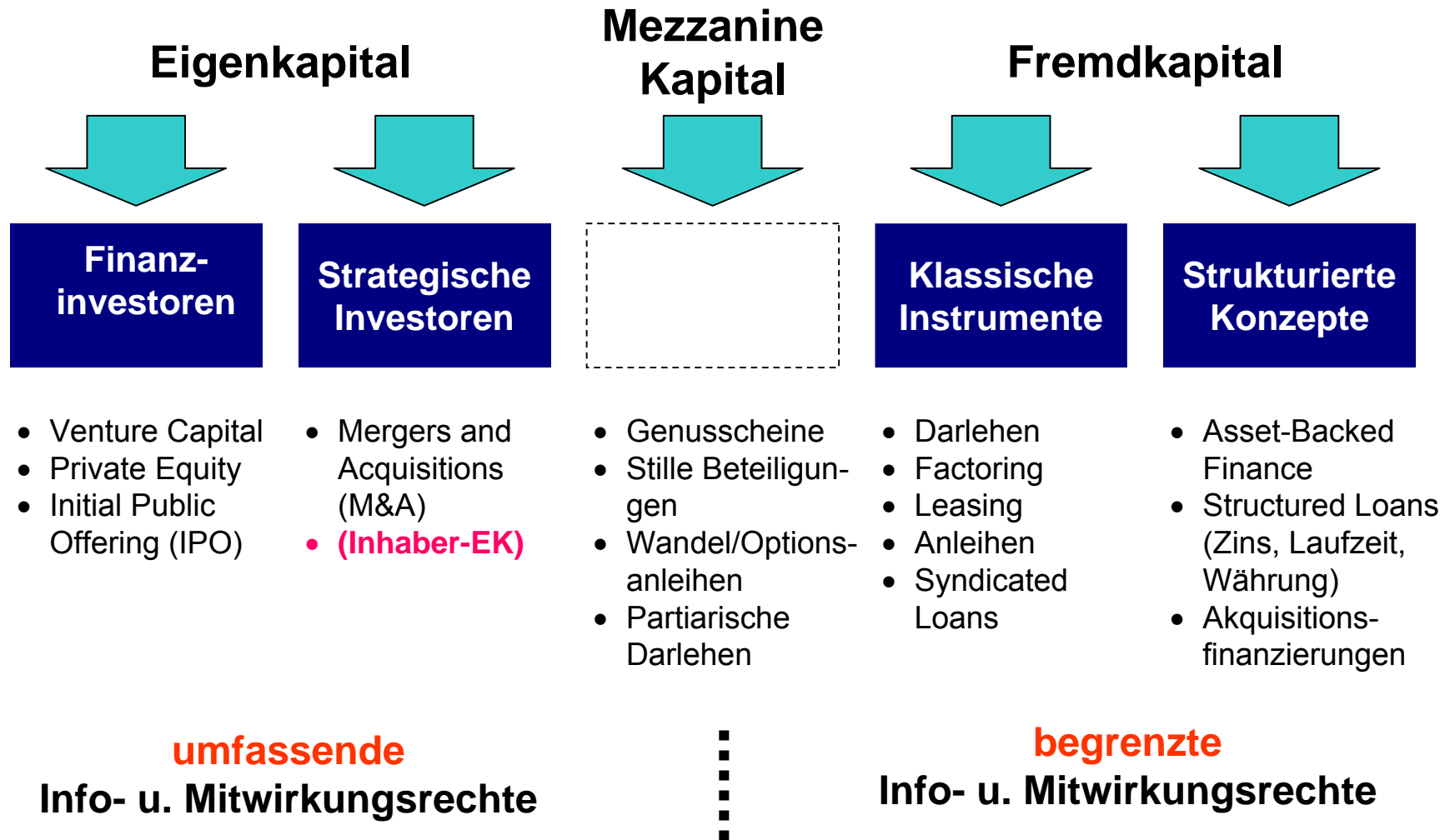


# Innovationen im Einzelhandel

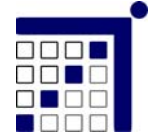
| Produktinnovationen  | Prozessinnovationen   | Sozialinnovationen  |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• neue Dienstleistungen, z. B. Aufbewahrung von Einkäufen im Warenhaus, Hausbesuche, Anpassen von Kleidungsstücken, Verleih von Werkzeugen, Erstellen von Skizzen bei KÜcheneinrichtungen, <b>Personal-Shopper</b> etc</li><li>• neuer <b>Lieferservice</b>, z. B. 24-Stunden-Service, Lieferung per <b>Kurier</b></li><li>• neue Informationsmöglichkeiten für den Kunden, z. B. <b>Telefonservice</b>, Internet-homepage, Infoterminal im Geschäft</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Unternehmensfernsehen</li><li>• Logistik mittels <b>Warenwirtschaftssystem</b> (WWS)</li><li>• Lagerverwaltung mittels EDV</li><li>• Werbung über neue Medien, insbesondere <b>Internet</b></li><li>• Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien bei der Kommunikation mit Lieferanten und Kunden</li><li>• <b>RFID-Einsatz</b></li><li>• Einführung <b>E-Commerce</b></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Provisionssystem</b></li><li>• flexible Personaleinsatzplanung</li><li>• neue Leitbilder, Visionen</li><li>• Inhouse-Weiterbildung</li></ul> |

Quelle: In Erweiterung von Dr. Andreas Kaapke, IfH, Köln

# Finanzierungsinstrumente

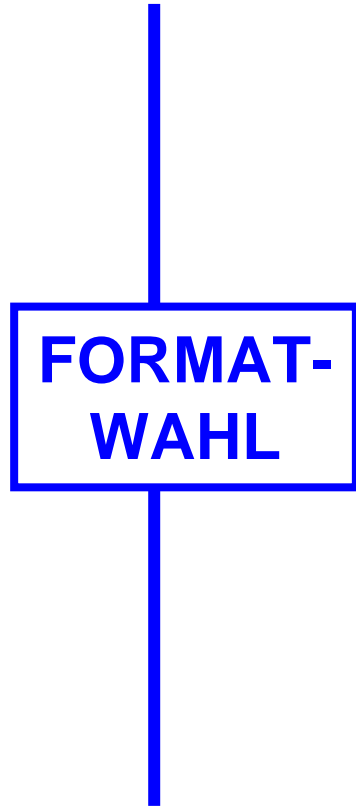


Quelle: Vortragsmanuskript Prof. Dr. Kruth, PWC

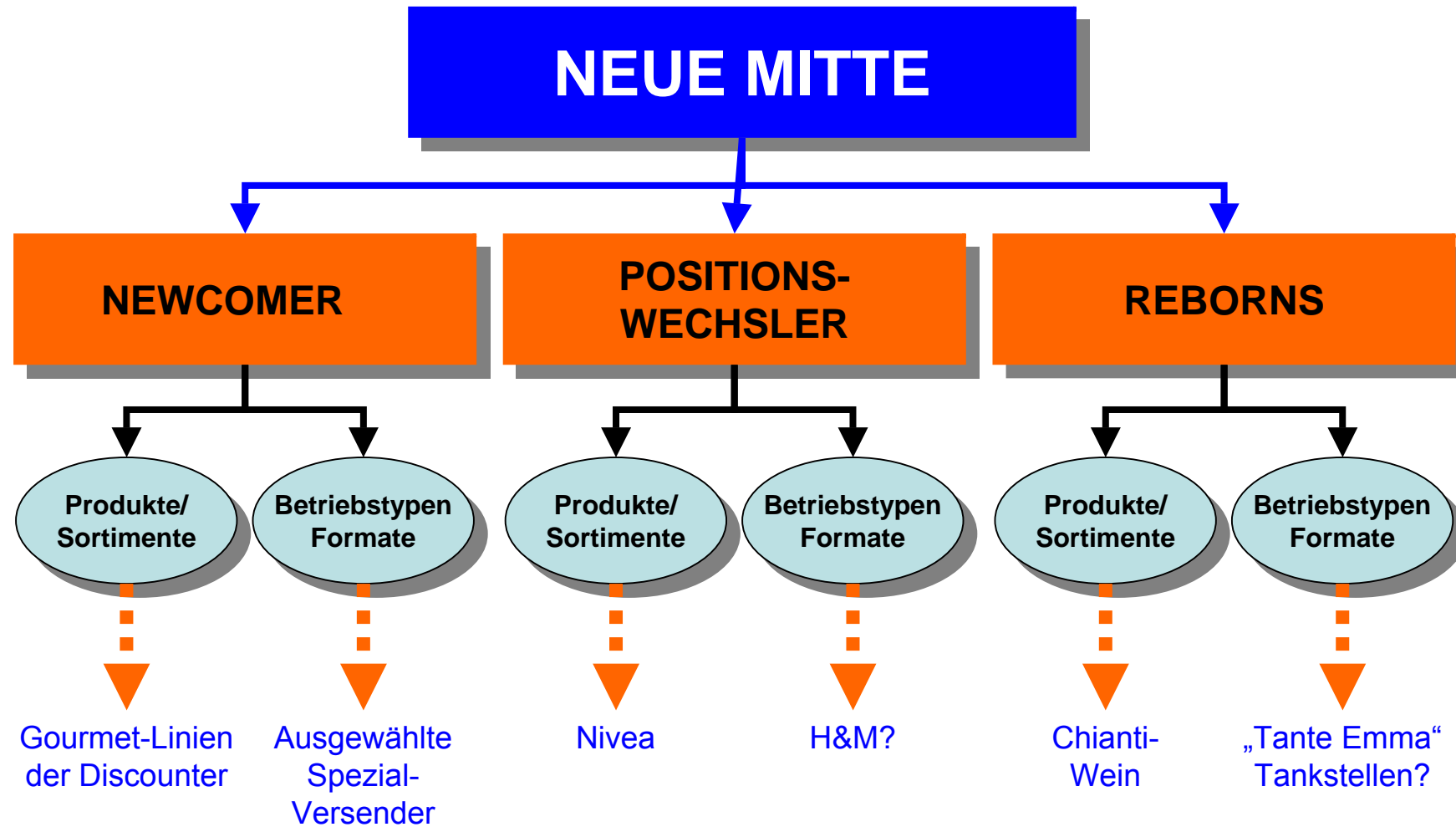
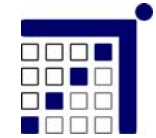


## Neue Erfolgsfaktoren der Fachmärkte morgen

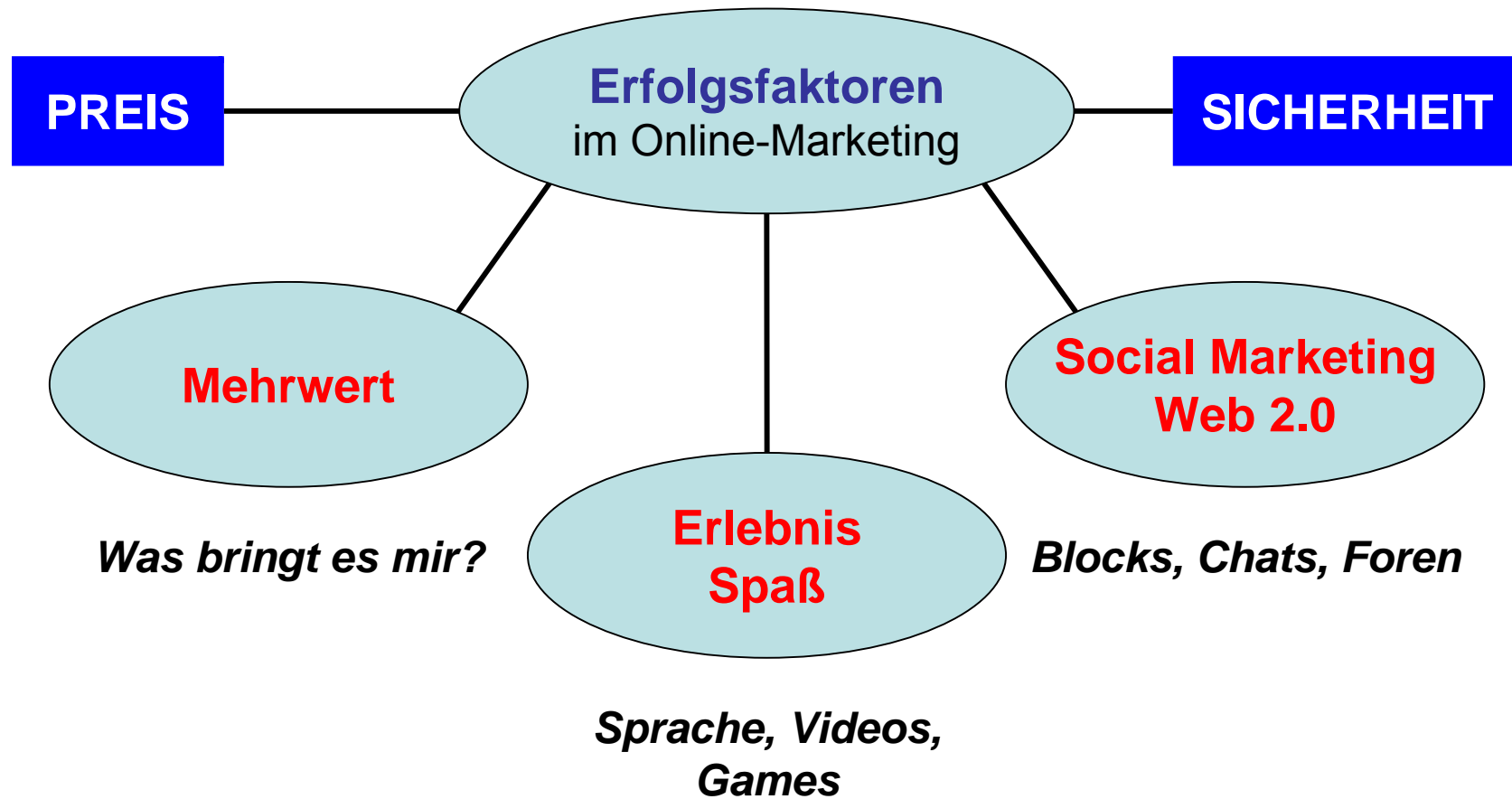
- Verstärkung der **Nähe zum Discount**
- **RFID**-Einsatz (back-end + front-end)
- **wohnt-nah**: kleinere Einheiten
- mehr **Convenience** und Erlebnis
- **separate Services** gegen Honorar/Entgelt
- **Dienstleistungssortimente**
- **emotionalere** Ansprache
- mehr **Aktionsware**/rollierende Sortimente
- mehr „**Retail-Brand**“ und System-Bildung
- „**Modell Media-Markt**“ → **Franchise** mit Beteiligung



# Die „Neue Mitte“



# Online-Marketing: Erfolgsfaktoren

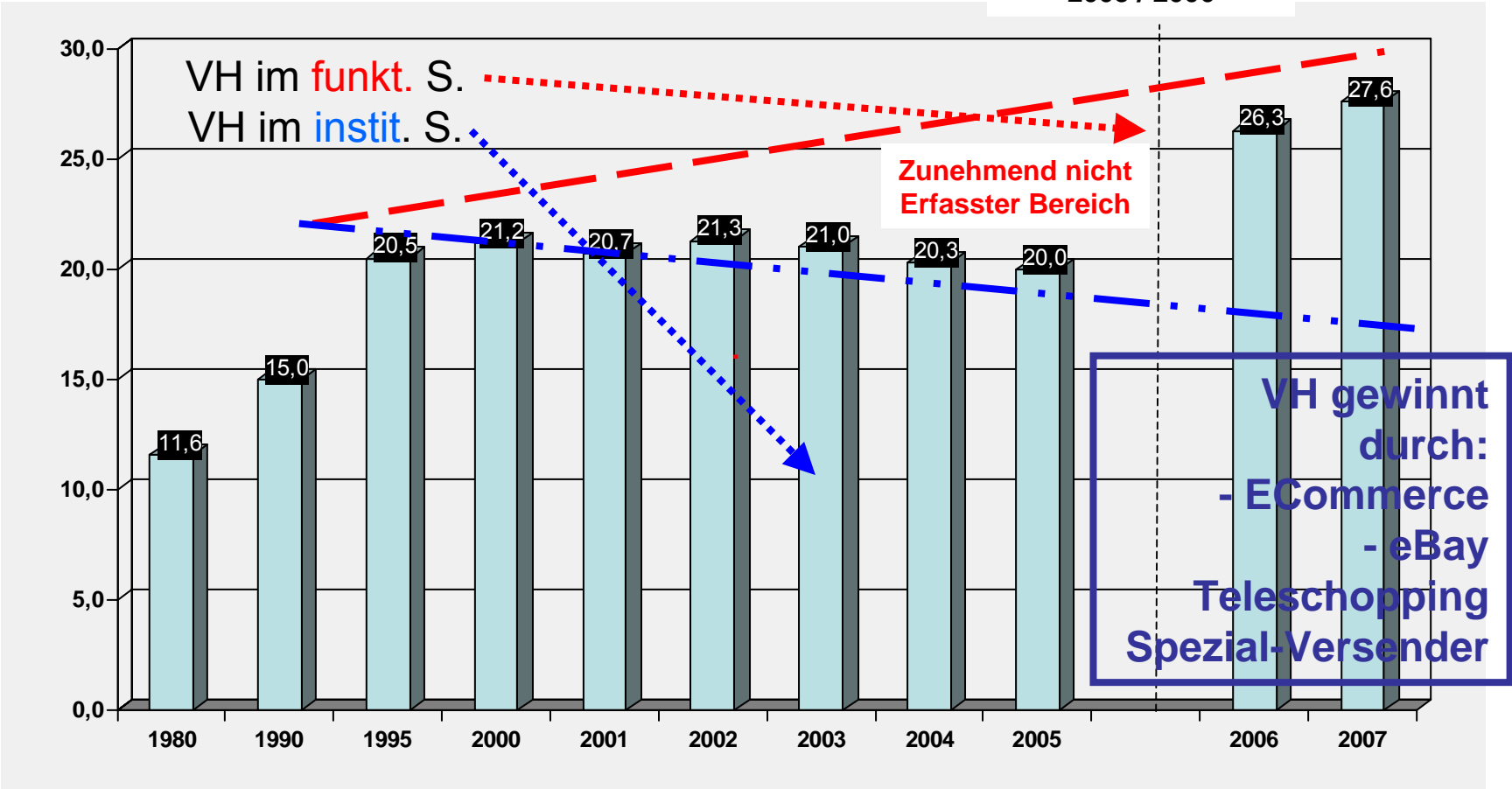


# HANDESENTWICKLUNGEN



## Versandhandelsumsatz mit Waren seit 1980 in Mrd. Euro

Statistischer Sprung  
2005 / 2006



**MA: 4,5%**

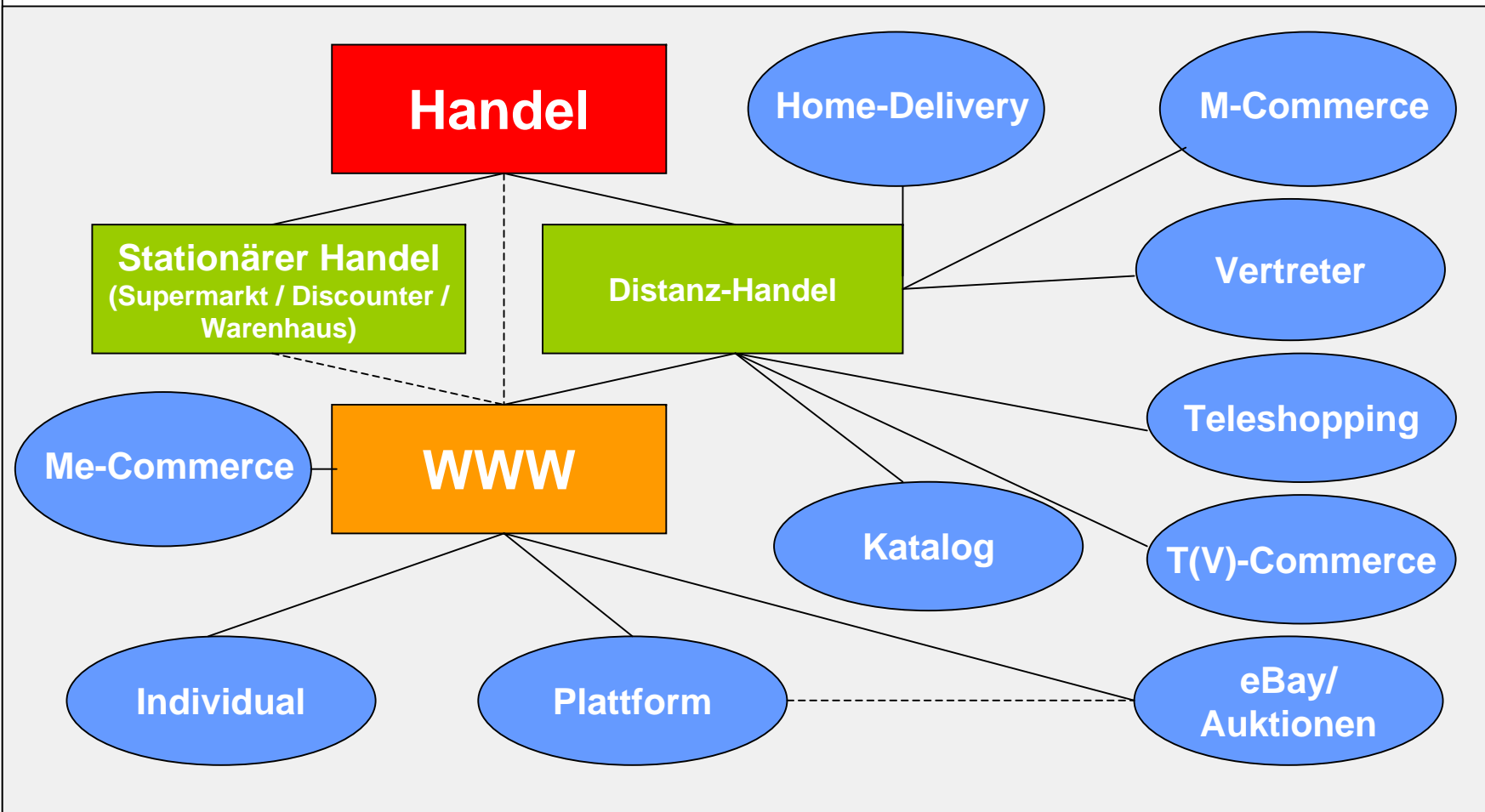
**MA: 7%**

Quelle: In Erweiterung tns infratest/bvh, Consumer Retail

Angaben in Mrd. €

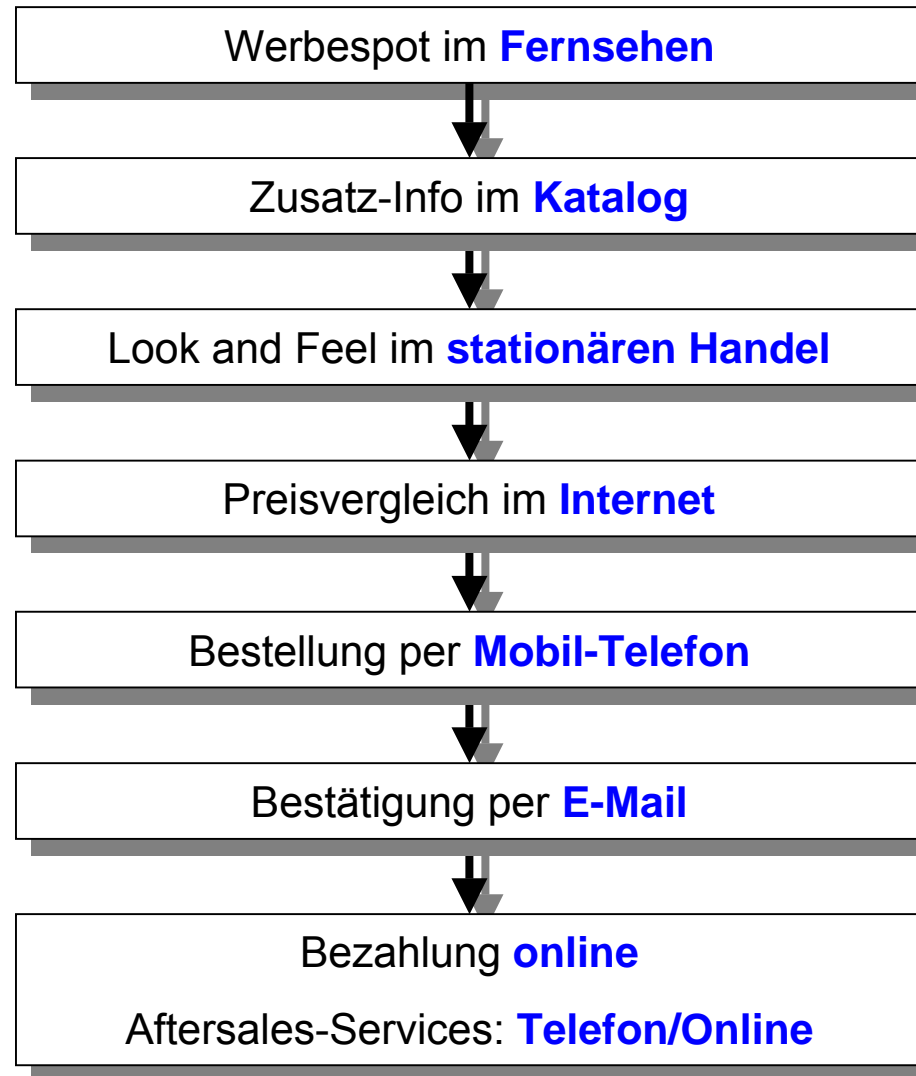


## Multi-Channel-Retailing als Vertriebstypen-Diversifikation





# Multi-Channel-Retailing morgen





## Grundsätzliche Varianten der Vorwärts-Vertikalisierung *Koordination der Marketing-Instrumente*

### 1. Direkt-Vertikalisierung

- Eigene Läden; Direktvertrieb
- Internet

Gesicherte Distribution

### 2. Kontrakt-Vertikalisierung

- z.B.: Franchise-Verträge; Concessions
- Agentur

Abgestimmte Distribution

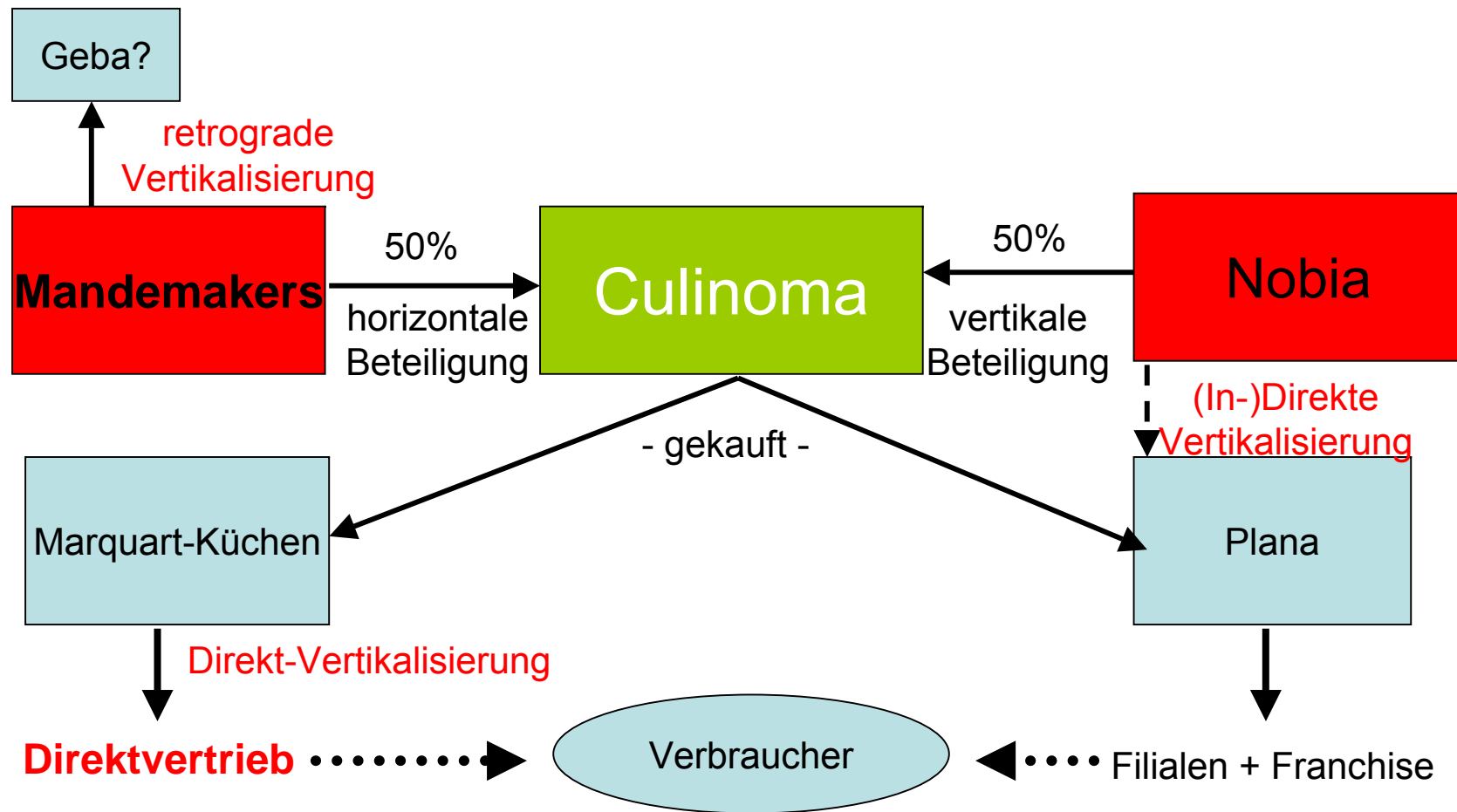
### 3. Kooperative Vertikalisierung

- „Treueversprechen“: Soft-Kontrakte
- Alleinvertrieb, Vertragshändler...

***Wettbewerbsvorsprung als Ziel***



## Hybrider Küchenverbund





## Die „*neue*“ Generation der FOOD-STORES

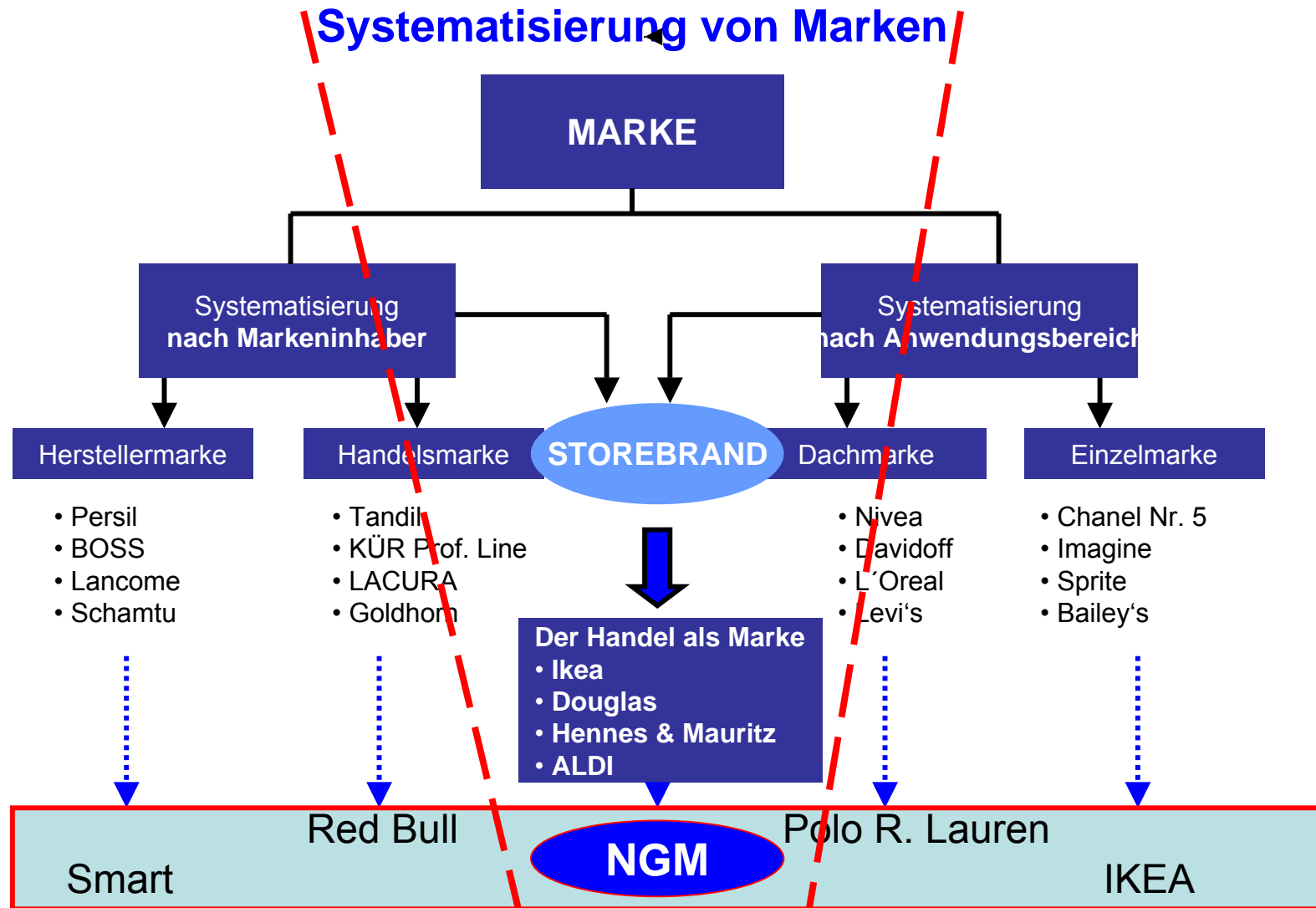
→ der umfassende Lösungsanbieter für Food

1. a) **Lebensmittel**-Verkauf  
b) Nahversorgung **Non-Food**
2. Angebot **vorbereitete Mahlzeiten** f. zu Hause
3. Fertiggerichte – „**To take away**“
4. Verzehr im Laden – **Gastro-Betrieb**

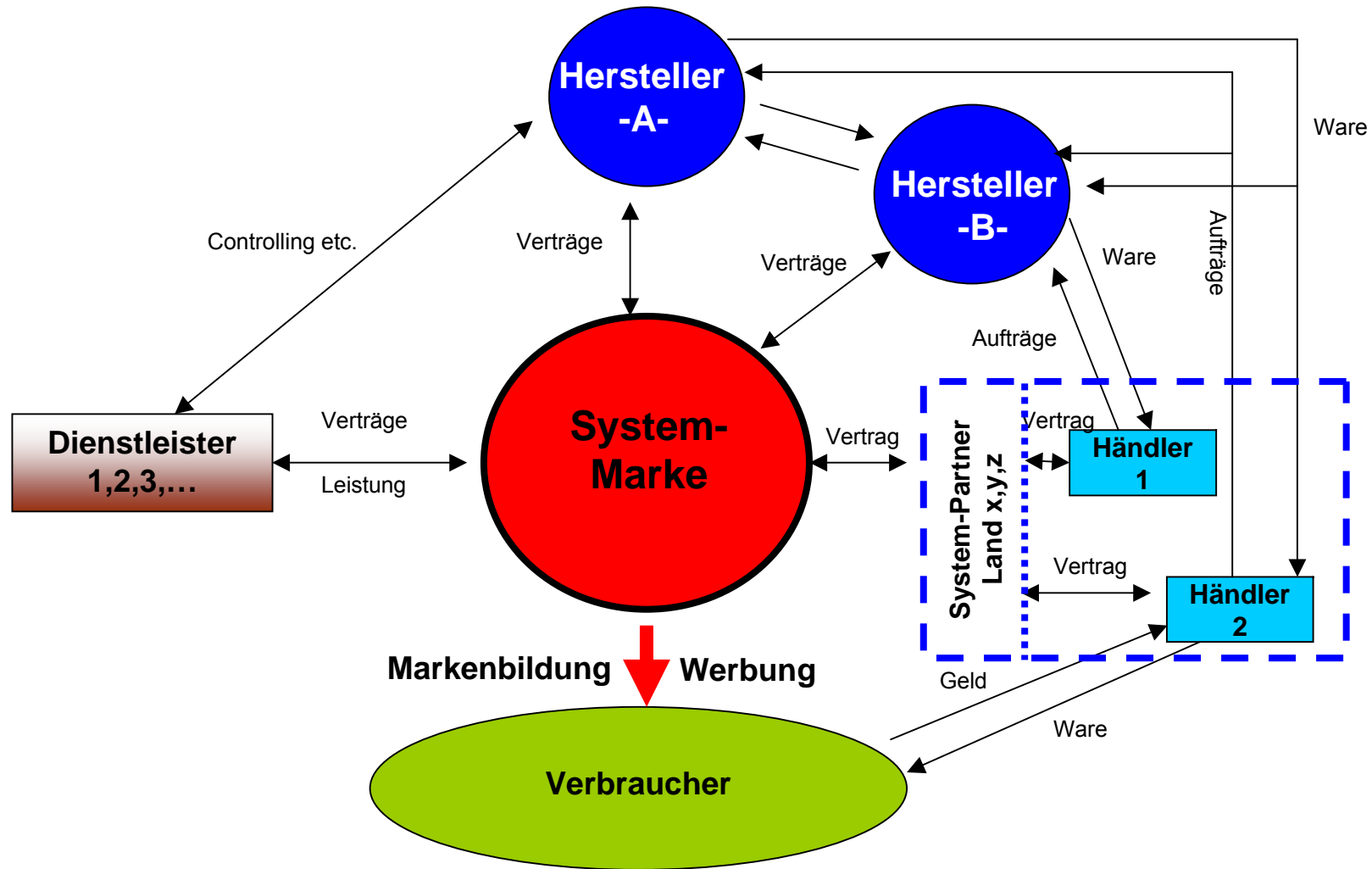
**Handel + Verzehr**



# DIE „MARKE“ BILDET DIE KLAMMER ALLER AKTIVITÄTEN

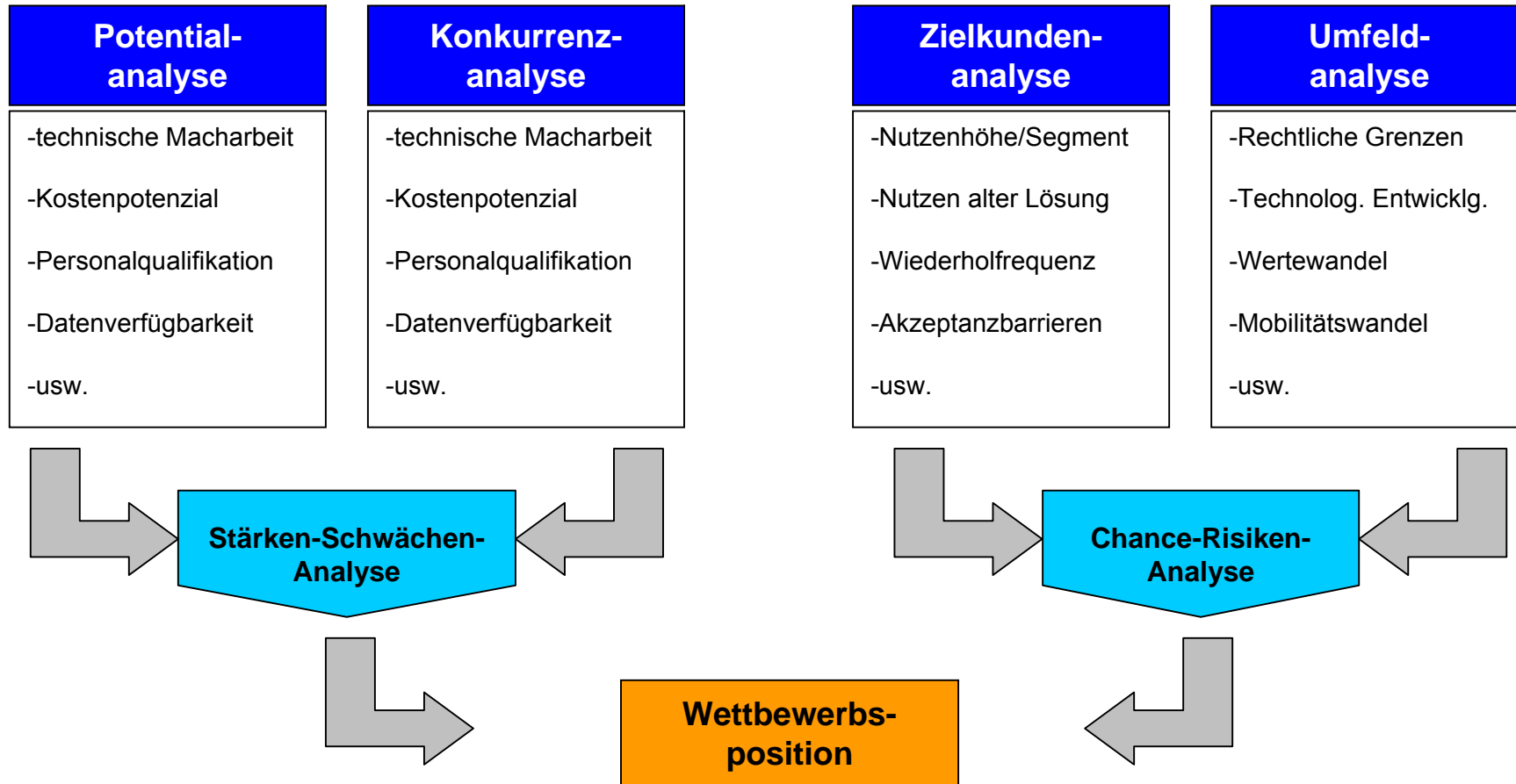


# System eines **Virtuellen Markenführers (VMF)**



**Bsp.: Polo, Red Bull, Smart, Adidas, Nike,...**

# SWOT-Analyse



SWOT=Strengthes and Weaknesses, Opportunities and Threats

Quelle: Vortragsmanuskript Prof. Dr. Volker Trommsdorf, Berlin

# Ziele und Ansatzpunkte der Prozessoptimierung



## Ansatzpunkte

### **Nicht-wertschöpfende Tätigkeiten abbauen**

- **Doppelarbeiten**
- Rückfragen, Abstimmprozesse, Schlaufen
- **Nachbearbeitung** von Fehlern/Unvollständigkeiten
- Kontrolltätigkeiten

### **Prozessintegration**

- Bearbeitung eines Prozesses durch möglichst nur **eine Stelle**
- Abbau von **Schnittstellen**
- Erweiterung von Kompetenzen
- **Parallelarbeit** statt sequenziellem Ablauf
- Bündelung von Aufgaben

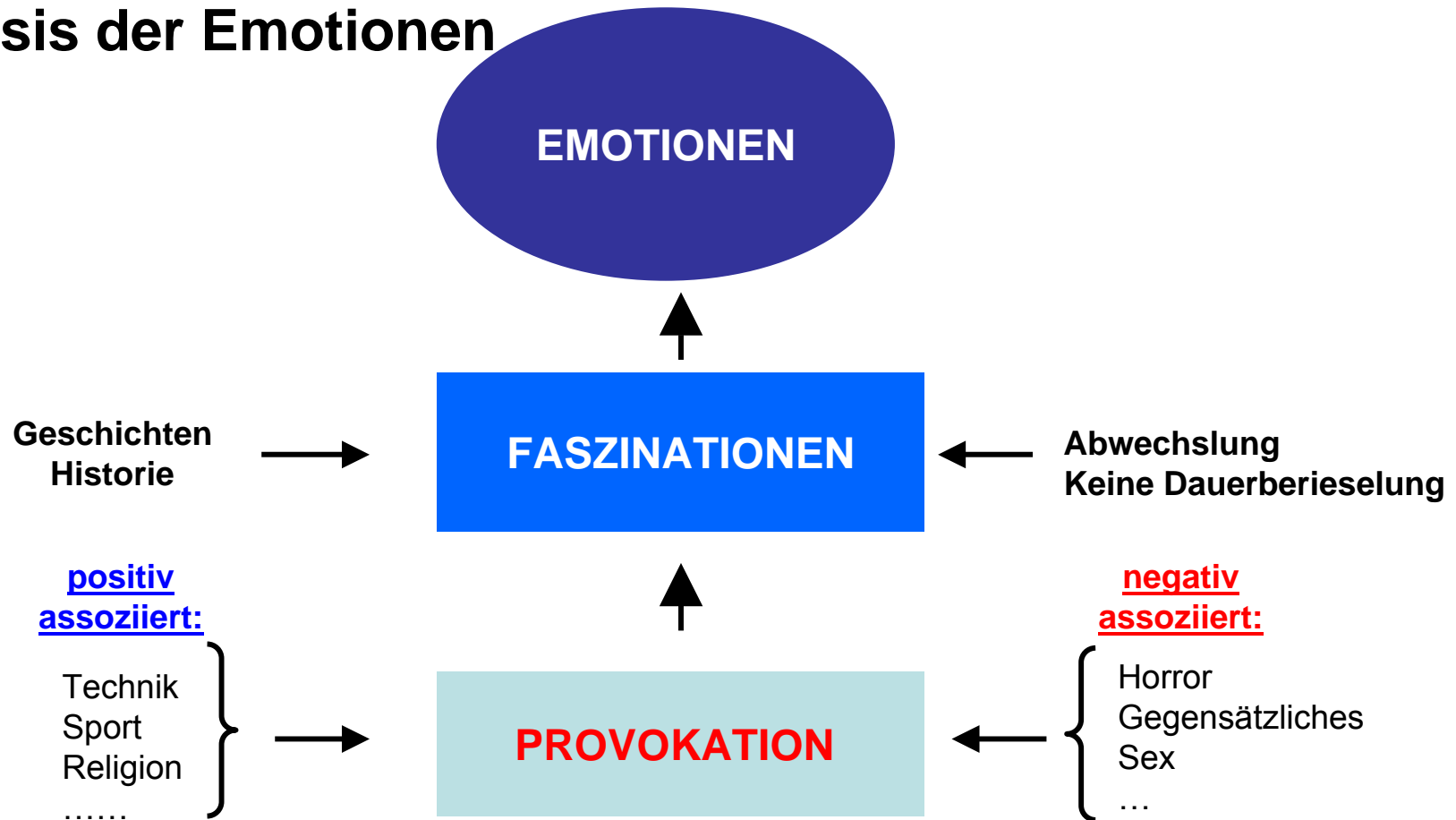
### **Unterstützung durch Informationstechnologie**

- **Automatisierung** von Routine-Tätigkeiten (z.B. Anlage)
- **Einfachere**, schnellere Bearbeitung
- **Aktenarme** Bearbeitung
- Kurze **Antwortzeit** bei Fragen/Nachfragen

Quelle: Horváth & Partners



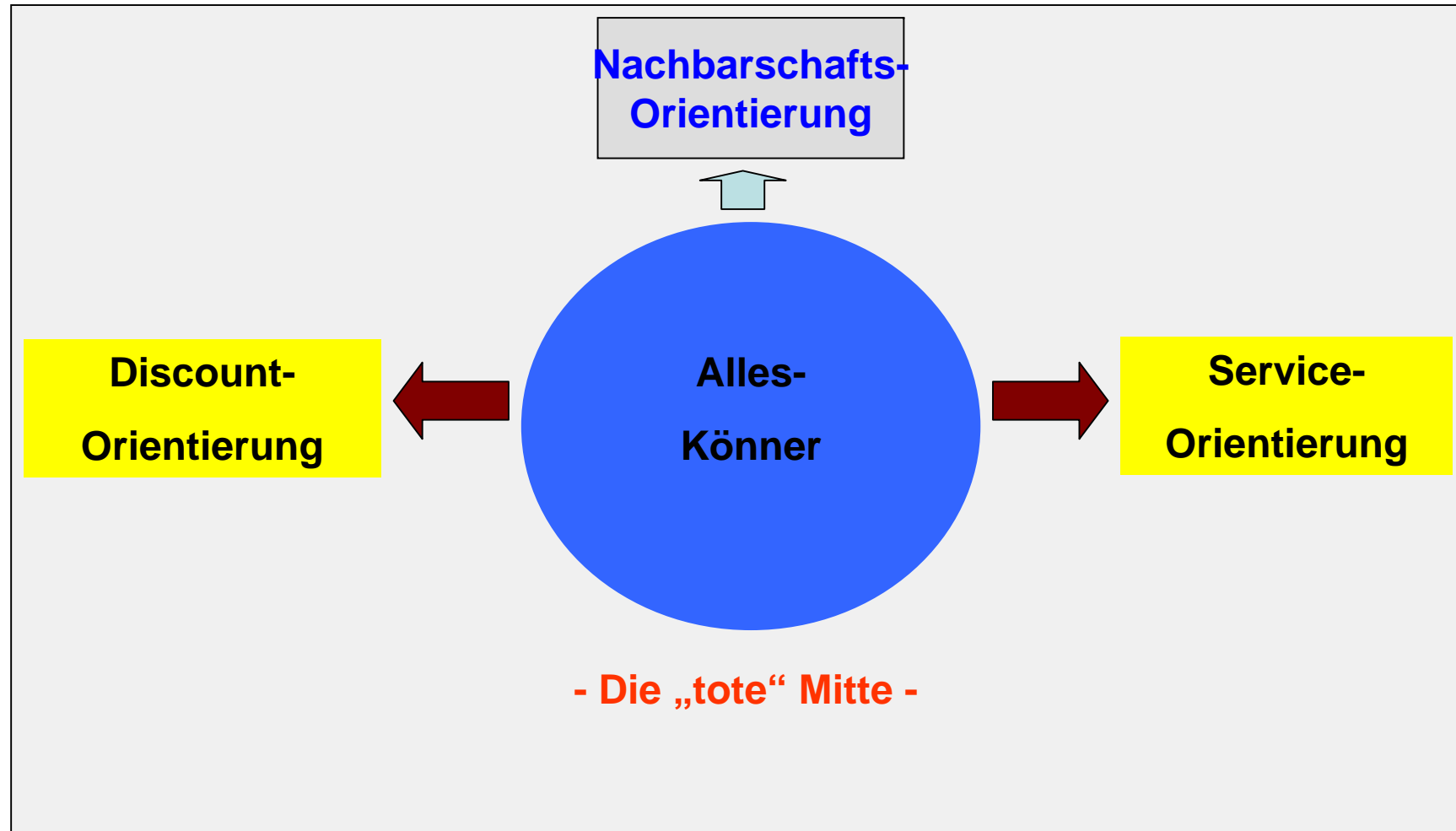
## Basis der Emotionen





# Konsum-Kategorien und -Qualitäten

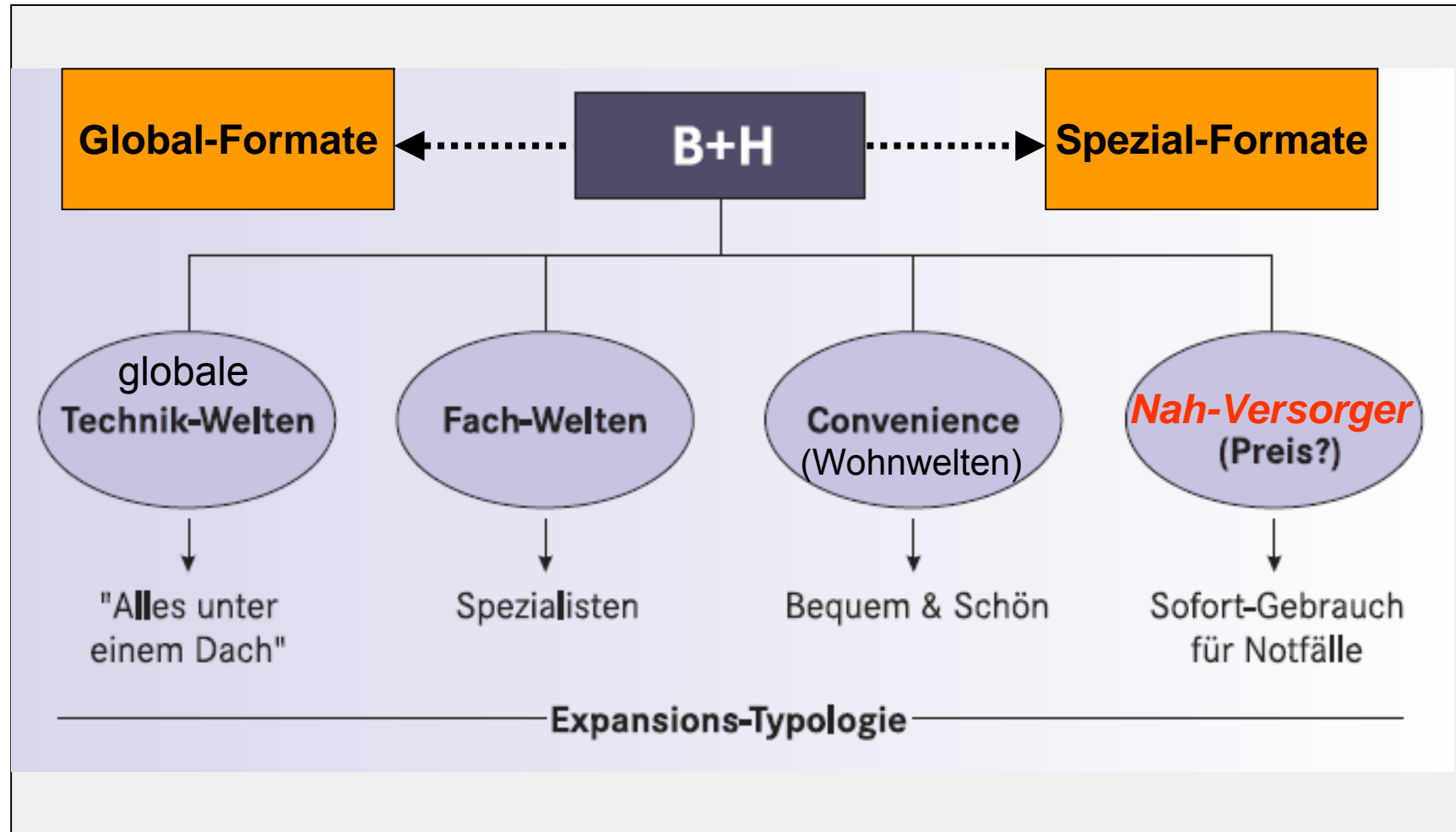
Ausweg: **Differenzierung der Formate**





# HANDESENTWICKLUNGEN

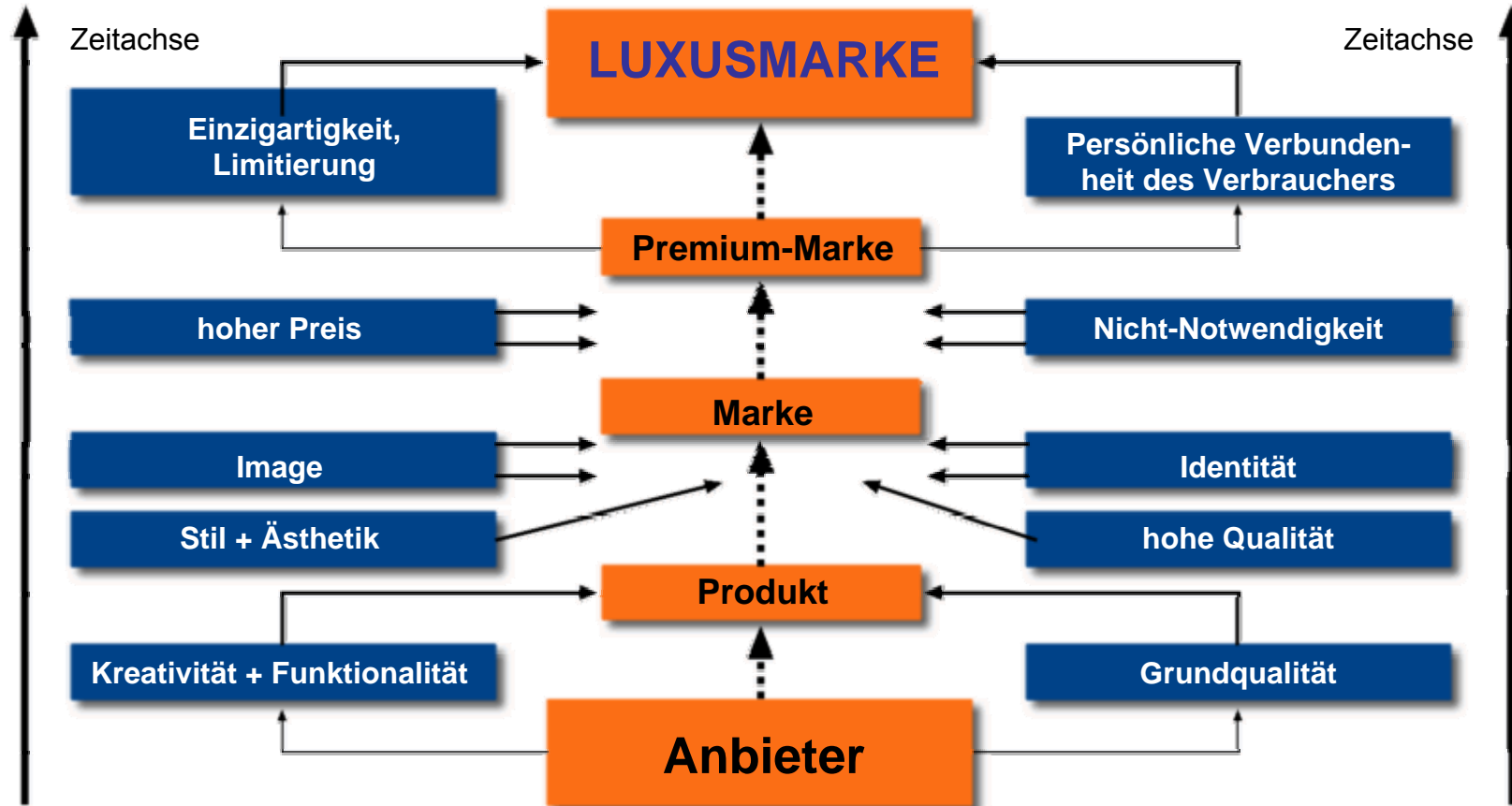
Denkbare Neue Filial-Ansätze → **Methode zur Formatfindung**



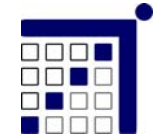
# NEUE WEGE, KONZEPTE, STRATEGIEN



## Vom Produkt zur LUXUSMARKE: Schema des Entstehens



# Grundängste bei Veränderungsvorhaben



- Widerständen
- AbwehrROUTINEN
- Gegenwehr
- Renitenzwahrscheinlichkeit
- Konflikten

- Nebenkriegsschauplätzen
- Drohungen + Sanktionen
- dominante Koalitionen
- Schuldzuschreibungen
- Killerphrasen

## **Komfortangst**

Aufgeben von Gewohnheiten, Aufgabe, Zuständigkeiten

## **Leistungs- bzw. Erfolgsangst**

Bin ich dann noch erfolgreich und kann ich noch die geforderte Leistung bringen?

## **Beziehungsangst**

Wird sich das Beziehungsgefüge ändern? Mit wem muss ich wie zusammenarbeiten?

## **Existenzangst**

Ist durch die Veränderung meine Existenz gefährdet?

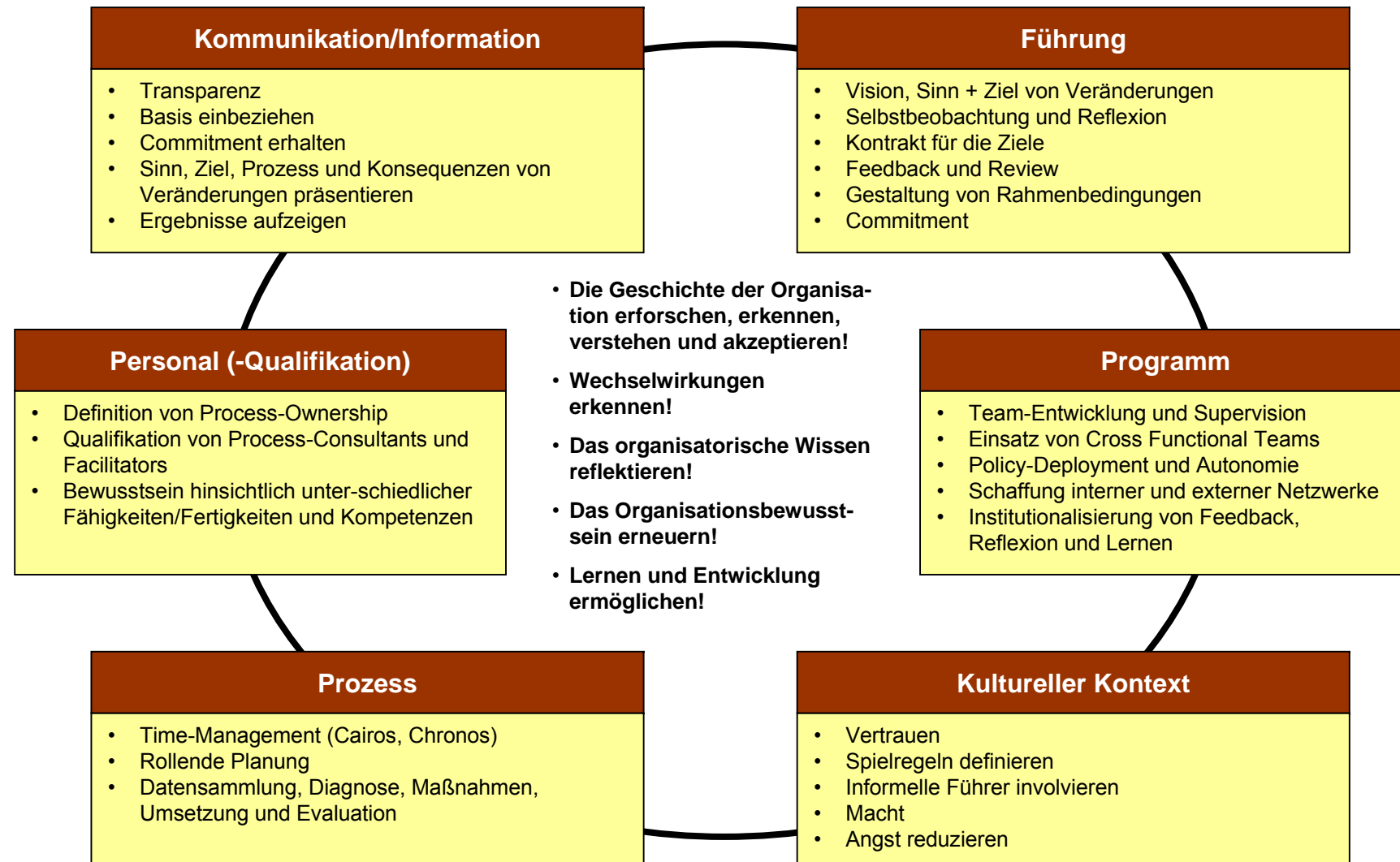
## **Identitätsangst**

Was bedeuten Veränderungen für meine/unsere Identität?  
Verliere ich meine Rolle? Worüber muss ich mich neu definieren?

Quelle: Prof. Dr. R. Neumann



# Einige Erfolgsfaktoren für Veränderungsvorhaben



Quelle: Prof. Dr. R. Neumann



# Gewinner-Aspekte für Handels-Strategien

1. Akzeptanz der **Unsicherheit**
2. Klare, ganzheitliche Strategie mit **Kernkompetenz**
3. **Dienstleistungen und Problemlösungen**, Convenience
4. **Senioren-gerechtes Angebot** / Marketing / Laden-Layout
5. **Internet**: • Multichannel Retailing  
• Vernetzung mit Lieferanten
6. **Neue Technologien**: Self Scanning, Transponder-Technik etc.
7. **Innovativer Auftritt**: „erfinden“ statt anpassen
8. **Mitarbeiterorientierung**
9. **Kundenorientierung**/Kundenbindung
10. Personalisierung / Individualisierung → **Bedarfsorientierung**
11. **Emotionalisierung** + Lifestyle: Erlebnis
12. **Markenbildung**: der Handel als Marke
13. Kooperation und **Systembildung** im Vertrieb; **Vertikalisierung**
14. **Effiziente Unternehmensprozesse** durch...
15. **permanentes Controlling**
16. **Discount**



# Erfolgsfaktoren I

1. **Effektivität** einer (relativ) autoritären Führung
2. **Keep it Simple:**
  - Methoden, Organisation, Produktion, Inhalte
  - Bürokratieabbau
3. Vision + Strategie: **professionelle Führung**
4. **(Markt-)Führerschaft** anpeilen und erreichen
5. **Benchmarking:** ständiger Vergleich mit dem Wettbewerb
6. **Erst die Firma**, dann die Familie
7. **Seniore Geschäftsführung**, junges Management
8. **Strenge Auswahlverfahren:** für Fremd-Manager und Familien-Manager
9. **Marktnähe**
10. **Kundenorientierung**
11. Verantwortlichkeit der Mitarbeiter: diese ernst nehmen
  - **Respekt vor Mitarbeitern**
12. **Qualität**
13. **Preiskampf** ist die falsche Arena
14. Sortimente profitabilisieren
15. **Emotionale Produkte:** Überraschungen
16. Unkonventionelle **Verknüpfungen:** z. B. Handel + Gastronomie
17. **Extension** statt Diversifikation
18. **Verzicht** ... auf Teilsortimente
  - Eigene Produktlinie beschränken



# Erfolgsfaktoren II

19. **Ständige Verbesserungen**: Kaizen
20. Probleme und **Reklamationen als Chance** zur Verbesserung nutzen
21. Ursachenforschung: Zur **Quelle der Probleme** vordringen
22. Was nicht beherrscht wird, wird bei **Partnern** zugekauft
23. **Outsourcing** und Shared Services
24. Integration und Nähe zu **Zulieferern**
25. **Vertikale Stabilität**
26. **Problemlösung**, nicht nur Produkte: Komplettpaket
27. Gezielt auf **marktorientierte Innovationen** setzen
28. **Innovationsfähigkeit** fördern, steigern
29. **Zukunftsorientierung**: Brainstorming Circle und Zukunftsabteilung
30. Nicht nur Kosten reduzieren: **Prozesse optimieren**
31. **Internationale Ausrichtung** und Präsenz auf Basis starker „Home Base“
32. Internet und **E-Commerce**
33. **Markenbildung**
34. **Controlling und Reporting**
35. **Nachfolgeregelung** rechtzeitig

# HANDELSPERSPEKTIVEN



Die neuen **Strategieansätze** des **Mittelstands** ◀

- **Problemlösungs-** statt einfacher Produktkompetenz
- **Zielgruppenorientierung** durch fokussiertes Marketing
- **Bedarfsbündelung** und **Verkaufsorientierung** statt Einkaufs- und Bezugsorientierung
- **Markenbildung** durch Positionierung
- Polarisierung **Erlebnis/Dienstleistung** contra Discount
- Beschleunigung durch **vertikale Integration**
- **Kundenorientierung** durch Technologie-Einsatz
- **Systembildung:** Kooperation und Allianzen

# Denkbare Marktanteile im EH 2020

|      |                                    |                                   |                      | %            | TYP       |
|------|------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|--------------|-----------|
| 61 % | <b>klass. stationärer EH:</b>      | • filialisierend                  | → Solo               | 42           | F         |
|      |                                    |                                   | → kooperierend       |              |           |
|      |                                    | • singular                        | → kooperierend       | 14           | S         |
|      |                                    |                                   | → nicht kooperierend |              |           |
|      | • Integrierter Versand-Anteil (MM) | →                                 | 5                    | VH           |           |
| 16 % | <b>System-Handel:</b>              | • Vertikalisten                   | →                    | 8            | F         |
|      |                                    | • NGM (virtuelle Unternehmen)     | →                    |              |           |
|      |                                    | • Franchise / Agentur / Depot     | →                    | 8            | (F)       |
| 9 %  | <b>NRS:</b>                        | • Industrie                       | → FOC                | 2            | F         |
|      |                                    |                                   | → Direkt-V.          | 1            | VH        |
|      |                                    |                                   | → VH (MM)            | 2            | VH        |
|      |                                    | • Spediteure / Distributeure (MM) | →                    | 2            | VH        |
|      |                                    | • Importeure / GH (MM)            | →                    | 2            | VH        |
| 10 % | <b>Versandhandel:</b>              | • klass. (K./V.)                  | → Sortiment          | 1            | VH        |
|      |                                    |                                   | → Spezial            |              |           |
|      |                                    | • Multimedia                      | →                    | 9            | VH        |
| 4 %  | <b>vom Ausland aus:</b>            | • Versand                         | →                    | (0)          |           |
|      |                                    | • Multimedia                      | →                    | 4            | VH        |
|      |                                    |                                   |                      | <b>VH/MM</b> | <b>26</b> |
|      |                                    |                                   |                      | S-Stat.      | 14        |
|      |                                    |                                   |                      | F-Stat.      | 60        |

SE = 100 %, MM = multimedialer Vertrieb

Angaben in %



# HANDELSPERSPEKTIVEN

## Merkmale **erfolgreicher selbstständiger Fachhandels-Formate** von morgen

- Sie verfügen aus der Sicht ihrer Kunden über eine **eindeutige Differenzierung**.
  - Sie pflegen eine **einfache**, aber **attraktive Botschaft**.
  - Sie geben sich **unkompliziert** und sympathisch.
  - Sie praktizieren ein **starkes Marketing und Visual-Merchandising**.
  - Sie sind klar **kunden-getrieben**.
  - Sie haben ihre Kunden anhand derer **Bedürfnisse eindeutig identifiziert** und sprechen sie **segmentiert** an.
  - Sie kennen **alle Wege zum Kunden**: Stationär, Internet, Versand - und nutzen sie.
  - Sie bieten ein klares, **überschaubares Angebot/Sortiment**.
  - Sie verkaufen nicht Ware, sondern Themen und **Problemlösungen**: Ware + DL + Service + Beratung + Information + After-Sales-Service
  - Sie **durchbrechen die Branchengrenzen**.
  - Sie setzen auf Trends, sind schnell und erzielen dabei **hohe Lagerdrehzahlen**.
  - Sie verfechten **echte Preiswürdigkeit**: das richtige Preis-Leistungsverhältnis
  - Sie haben eine **einfache Organisation** und praktizieren **Outsourcing**
  - Sie kooperieren vielfältig, sind **vertikal strukturiert** und in Echtzeit **vernetzt (NOS)**.
  - Sie sind in **Systeme** eingebunden.
- → **Deshalb wachsen sie schneller als der Markt.**

# Bloß nichts verändern!

