

## Zukunft Handel (III)

# Zukunftsstrategien des Handels

Enorme Verdrängung, ein verschärfter Innerbranchenwettbewerb, der durch einen Interbranchenwettbewerb noch erweitert und durch internationalen Wettbewerb angeschoben wird, eine Industrie, die den Druck auf den Handel verstärkt, indem sie durch vorwärtsgerichtete Vertikalisierung selbst verkauft, das sind die eher unschönen Rahmenbedingungen der Zukunft im Handel.

Trübe Aussichten. Wer künftig als Händler überleben will, muss sich „vom Rest der Welt“ unterscheiden – er muss differenziert auftreten, vernetzt agieren, und dazu bedarf es innovativer Überlegungen. Zu den Methoden, den Erfolgsstrategien, die einzelne Unternehmen nach vorne bringen können, befragte Sibylle Dorndorf Ulrich Eggert in Folge III der TOYS-Serie „Handel im Wandel“.

**Herr Eggert, es sieht nicht gut aus für den Händler. Das von Ihnen entworfene Zukunftsbild ist leider realistisch. Wo liegen nun die Chancen für den Händler, Sie sprechen von Differenzierung. Wie kann das im Einzelnen aussehen?**

Hat es denn schon jemals wirklich gut ausgesehen? – Differenzierung erhält man natürlich auf der einen Seite durch sachbezogene Aspekte wie Sortiment, Lage, Preise usw. Heute werden aber andere Faktoren bedeutender, nämlich die emotionalen wie Marken, Schnelligkeit, Trends, Einfühlungsvermögen, „Ohr am Verbraucher“ etc. Das wichtigste aber ist das eigentliche Geschäftsformat, das Verkaufsmodell: was ist meine ganz persönlich-individuelle Methode, die Ware an „den Mann“ zu bringen?

**Innovation, Kundenorientierung, all das lässt sich nur im Schulterschluss mit der Industrie stemmen. Wie führt der aktive Händler am besten den Dialog?**

Am besten nicht alleine, sondern mit anderen zusammen, dann wird er auch erhört.

Ansonsten muss man sich argumentativ gut vorbereiten und eventuelle Einwände schon vorweg überlegt und für sich beantwortet haben. Er muss zeigen, dass er der Industrie mit seinem Auftritt gegenüber dem Kunden einen Mehrwert liefert durch Beratung, Auswahl, direkte Kundenansprache, Internet etc.

**Wie kann der Händler, der unter chronischem Personalmangel leidet, denn diesen von Ihnen geforderten „Mehrwert“ in der Leistung kalkulieren?**

Ehrlich gesagt: kaum! Das Geschäft wird nicht einfacher, weil der Kunde unendlich viele Möglichkeiten hat. Deshalb: nicht unnötig in Preiskämpfe ziehen!

**... und was könnte er outsourcen?**

Zunächst einmal den Einkauf und damit Sortiments-Vorüberlegungen über die Ver-

Dipl.-Kaufm. Ulrich Eggert ist seit mehr als 30 Jahren spezialisiert auf die Konsumgüterwirtschaft, ihr Marketing und ihre Vertriebsformen. Der langjährige Geschäftsführer der BBEUnternehmensberatung gab wichtige Impulse für den Ausbau des Beratungsgeschäftes mit dem Schwerpunkt Markt-, Trend- und Zukunftsforschung; er begründete dort das KFZ- und das Industrie-Beratungsgeschäft. Heute leitet Eggert sein eigenes Institut. Als gesuchter Vortragsredner und Autor von Handelsstudien erwarb er sich hohe Anerkennung. Seine Forschungsberichte werden von Industrie und Handel gleichermaßen geschätzt. Trend- und Zukunftsstudien, zahlreiche Fachbücher sowie Beiträge in Sammelwerken weisen ihn als bedeutenden Kenner der Materie aus.



bundgruppe, dann natürlich auch klassische Nebenleistungen wie (Lohn-)Buchhaltung, in Grenzen den Internet-Auftritt, viele Aktivitäten im Bereich Social Media,...

*Controlling, Planning, Mitarbeiterführung, all das sind wichtige Bausteine für den Erfolg. Ist der Handel darin Ihrer Erfahrung nach fit genug für die Zukunft?*

Leider nur zum Teil, deshalb sind hier auch die Verbundgruppen direkt oder mit Schulungsmaßnahmen gefragt.

*Und wie sieht es mit Eigenmarketing und Visual Merchandising aus? Das überlassen die meisten Händler immer noch der Industrie..*

Dumm gelaufen: dann sieht es ja überall wieder gleich aus! Also. Selbst ist der Mann oder die Erfa-Gruppe, die Verbundgruppe, der Freundeskreis gleichgesinnter Unternehmer. Geliefertes darf integriert werden, muss aber ein individuelles Gesicht erhalten!

*Das „weniger-ist-mehr“-Prinzip gilt auch im Handel der Zukunft. Woher weiß ich als Händler, was mir „steht“ oder wovon ich tunlichst die Finger lassen sollte?*

Das unterscheidet vielleicht auch den Unternehmer vom Vertriebe von Waren! Alles, was ich nicht kann, sollte ich andere für mich machen lassen oder es aber erlernen.

*Sicher wäre eine gesteuerte Exklusivität ein Weg. Aber wie erreiche ich als Händler eine Art „Konkurrenzausschluss“ bei der Industrie?*

Die Zeiten sind doch eigentlich vorbei, zumindest bei alltäglichen Produkten, es sei denn, ich trete in eine echte vertikale Beziehung zu den Lieferanten, also per Franchise etc.

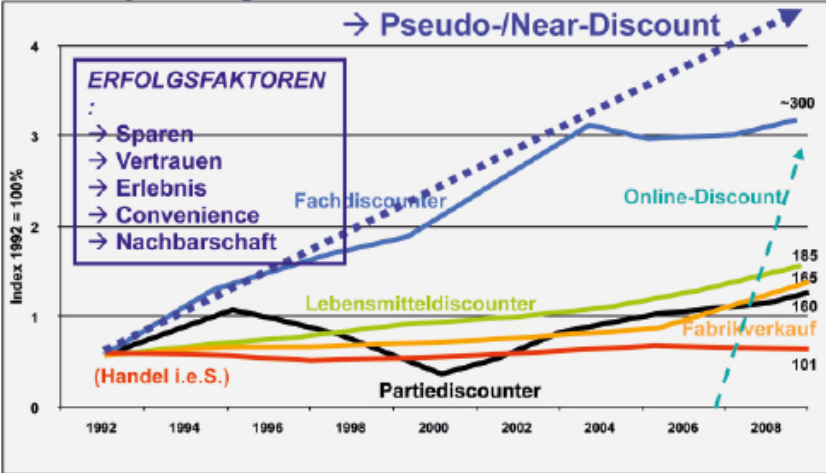
*Verbundgruppen treiben ihr Branding voran. Im Zuge dessen sollen auch die Anschluss Häuser unter der Marke am Markt agieren. Aber auch wenn ein Händler einer Verbundgruppe angehört, muss er an seiner Brand arbeiten... Ist das richtig oder sollte er sich unter dem Markendach der Gruppe etablieren?*

Wenn die Gruppe eine „echte“ Marke geworden ist, macht es Sinn, die eigene zurückzunehmen, aber er vertritt sie am Ort und muss dann auch in ihrem Sinne dafür kämpfen, ansonsten: volle Kraft in „den Handel selbst als Marke“!

*Das Zauberwort heißt Multi-Channel-Retailing. Wie kann der kleine und mittlere Händler sich hier aufstellen?*

## Discount gewinnt

Discount jeder Art gewinnt Marktanteile



Vgl. aktuelle Studie → Ulrich Eggert, FUTURE DISCOUNT

Erst einmal muss eine eigene Homepage her, um sich vorzustellen und zu präsentieren!! Da sollten dann heute aber auch einige wenige Social Media-Aspekte dabei sein, wie Videos, Downloads von Erläute-

rungen und Foren für Fragen und Antworten. Für einen eigenen Shop bedarf es aber dann schon mehr, nämlich den Willen, tatsächlich eine „Filiale“ aufzumachen! Dazu bedarf es dann eines etwas längeren

## Die zentralen Haupterfolgsfaktoren im Handel ...



ZUKUNFT HANDEL

22

Fortsetzung auf Seite 14

Anzeige

# Busch

Fortsetzung von Seite 9

Atems, der aber unter Umständen später mal reichlich belohnt wird. Vergessen Sie nicht: Amazon ist auch mal ganz klein angefangen und seine Freunde haben Herrn Bezos, den Gründer, sicherlich auch zu Beginn für etwas spinnert gehalten, oder? Deshalb sehe ich auch hier eher den gemeinsamen Auftritt mit der Verbundgruppe.

**Große Filialisten machen es vor: Die wachsende Internationalisierung. Hat hier auch der stationäre Einzelhandel eine reelle Chance?**

Nun ja, muss das denn sein? Wenn ich nahe an der Grenze bin, vielleicht. Aber wichtig ist auch hier zuerst das geeignete Konzept und – das nötige Kleingeld.

**Eine funktionierende, moderne Warenwirtschaft ist leider immer noch keine Selbstverständlichkeit für viele kleine Händler. Aber ohne geht es in Zukunft nicht, mehr noch, das Zauberwort heißt RFID...**

Das wird für die Logistik der ganzen Wertschöpfungskette von großer Bedeutung werden mit enormen Ersparnissen im Hintergrund, weil die Ware einmal, nämlich direkt beim Hersteller, eindeutig definiert wird und immer wiedererkannt werden kann, in Zukunft dann auch an der Kasse zur Beschleunigung und Automatisierung des Kassier-Vorgangs.

**In Ihrem Buch entwerfen Sie tiefer gehende Zukunftsstrategien für den Handel, als da wären virtuelle Unternehmensführung. Was verstehen Sie darunter?**

Das ist so etwas wie „Outsourcing Total“: solche Unternehmen produzieren nichts, verkaufen nichts, sie sind nur noch Marke und machen damit Millionen, ja sogar Milliarden Umsätze, s. Red Bull, Polo Ralph Loren, Adidas, Nike, etc. Das Interessante für diese Firmen ist, das sie (nahezu) alle Tätigkeiten von Vertragspartnern verrichten lassen, die sie auch jederzeit austauschen können, und dieses Netz gut steuern.

**Die Basisaufgaben sind immer noch: Preiswürdigkeit, Glaubwürdigkeit, Frequenz, Marke, Marge und hohe Drehzahlen. Wie lässt sich dieses „Basiswerk“ in Ihr Zukunftsbild integrieren?**

Das geht nicht verloren, wird nicht unwichtig, es wird nur relativiert, weil noch was dazu kommt: die emotionalen Faktoren wie Faszination, Schnelligkeit, Einzigartigkeit, Kundenorientierung, aber auch Technik wie Internet, RFID, Warenwirtschaftssysteme...



**Können Sie unseren Lesern zum Schluss dieser Serie sozusagen als „summit“ die „10 Gebote der Zukunft“ auflisten und ganz kurz erläutern?**

Na, „schaun mer mal“:

1. ein klares, differenziertes Nutzenversprechen finden
2. eine klare Kunden-/Zielgruppenorientierung einleiten
3. eine emotionale Kundenansprache finden
4. eine starke Marke als Kern der Strategie entwickeln
5. die Komplexität und die Kosten reduzieren bzw. im Griff halten

6. eine kontinuierliche Konzeptüberarbeitung und betreiben
7. eine Dienstleistungs- und auch Bedarfsorientierung im Angebot durchsetzen
8. eine hohe Innovationsgeschwindigkeit, insb. bezüglich Neu-Produkten, pflegen
9. einen extremen Technologie-Einsatz: E-Commerce; WWS durchführen
10. Kooperation und Systemmanagement: nicht alleine agieren!

**Herr Eggert, ich bedanke mich für die sehr konstruktive Zusammenarbeit und die hoch informativen Gespräche.** □

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

