



Trends im Handel 2025

Erfolgreich in Zeiten
von Omni-Business

2025

Inhalt



01

EINFÜHRUNG

4

02

ERGEBNISSE IM ÜBERBLICK

6

03

RAHMENBEDINGUNGEN 12

- 3.1 Strukturwandel 13
- 3.2 Demografische Entwicklung 15
- 3.3 Technische Entwicklung 17



04

TRENDS IM DEUTSCHEN EINZELHANDEL 22

4.1	Omni-Channel und strukturelle Entwicklungen	23
4.2	Geschäftsmodelle	27
4.3	IT-Trends	33
4.4	Data Analytics	35
4.5	Store Design	42
4.6	Marketing	46
4.7	Logistik	49
4.8	Zahlungssysteme	52
4.9	Human Resources	60

05

BRANCHENPROFILE 62

5.1	Einkaufsverhalten im Branchenvergleich	63
5.2	Lebensmittel und Getränke	68
5.3	Textilien und Schuhe	74
5.4	Drogerie- und Parfümerieartikel	78
5.5	Baumarktartikel	82
5.6	Elektrogeräte	86
5.7	Möbel, Einrichtung und Dekoration	90

06

FAZIT 94

STUDIENPARTNER UND AUTOREN 97

Außer
Veränderung
kommt alles
mal aus
der Mode



01

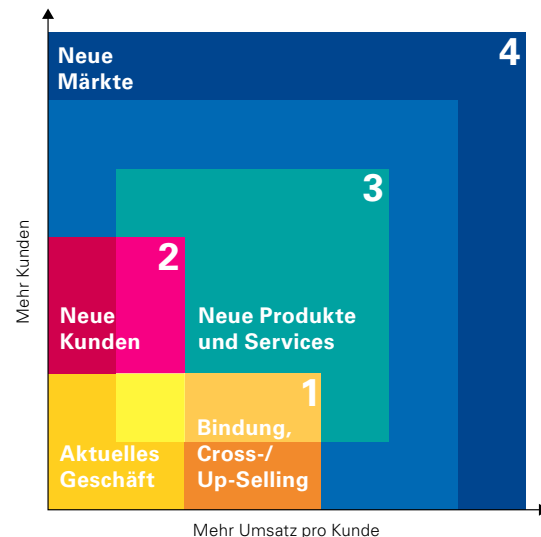
Einführung

Die gemeinsame Studie „Trends im Handel“ von **EHI, HDE, Kantar TNS** (ehemals TNS Infratest) und **KPMG** nimmt die wichtigsten Entwicklungen in der Handels- und Konsumgüterbranche in den Blick, die für die kommenden zehn Jahre als wesentliche Treiber fungieren dürften. Ziel der umfänglichen Untersuchung ist es, Entscheider und Strategen in Deutschland dabei zu unterstützen, frühzeitig zentrale Erfolgsfaktoren auszumachen und Denkanstöße zu geben, um der hohen Dynamik des Sektors adäquat zu begegnen. **Die vorliegende vierte Neuauflage ist Teil einer Studienreihe, die KPMG zuletzt im Jahr 2011 gemeinsam mit EHI und Kantar TNS durchgeführt hat.**

Die Analyse basiert auf einer **deutschlandweiten repräsentativen Befragung von mehr als 1.000 Konsumenten** (nähere Angaben zur Studie siehe Methodensteckbrief). Diese gaben vertiefte Einblicke in ihre Shoppingerfahrungen und ihr Einkaufsverhalten, beschrieben ihre künftigen Erwartungen an die Unternehmen und bewerteten innovative Shoppingkonzepte. Ein wichtiger inhaltlicher Schwerpunkt der Studie liegt dabei auf dem Thema Omni-Channel bzw. Omni-Business. An Omni-Channel, das heißt der nahtlosen strategischen und prozessualen Verknüpfung der verschiedenen Vertriebskanäle (stationäre Einkaufsmöglichkeiten sowie Onlinekanäle), führt mittlerweile kein Weg mehr vorbei. Und diese Entwicklung spitzt sich weiter zu in Richtung Omni-Business: der nahtlosen Integration aller Geschäftsprozesse und Systeme (Front- und Back-End) mit Hilfe neuer Technologien sowie mit dem Kunden im Mittelpunkt..

Die wichtigsten Trends, die sich maßgeblich auf die Entwicklung einzelner Sektoren auswirken dürften, werden anhand der **sechs Hauptbranchen Lebensmittel/Getränke, Textilien/Schuhe, Drogerie-/Parfümerieartikel, Baumarktartikel, Elektrogeräte sowie Möbel/Einrichtung/Dekoration** betrachtet. Ergänzt wird die Studie durch eine Skizzierung der wesentlichen Rahmenbedingungen und aktuellen Treiber der Handels- und Konsumgüterbranche.

Abbildung 1: Fokus Kunde – vier Bausteine für zukünftiges Wachstum



© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Methodensteckbrief

Zielgruppe/ Zielpersonen	Personen im Alter von 16 bis 60 Jahren, die zumindest gelegentlich privat online sind
Befragungsmethode	Onlinebefragung im Kantar TNS Onlinepanel (Lightspeed), identisches Panel wie bei Erstbefragung in 2011
Stichprobe/ Quotierung	n=1.015 Interviews; Quoten bezogen auf Alter, Geschlecht, Bildung und private Nutzungsintensität des Internets, repräsentativ für die deutsche Bevölkerung (Online-/Internetnutzer)
Fragebogen	Befragungsdauer: 15 Minuten, entspricht circa 30 kalkulatorischen Fragen
Timing	Befragungszeitraum: 17.03.2016–25.03.2016

Man kann auch
offline ins Netz
gehen



02

Ergebnisse im Überblick



Wo kaufen die Kunden ein? Online- oder Offlinepräferenz bleibt branchenspezifisch

- Die Relation von Online- zu Offlinekäufen ist im Branchenvergleich ausgesprochen unterschiedlich. Während beispielsweise der Onlineanteil bei Elektrogeräten bereits über dem stationärer Einkäufe liegt, werden Lebensmittel in Deutschland weiterhin nur zu einem geringen Teil via Internet gekauft.
- Interessant ist die Einschätzung der Konsumenten zum voraussichtlichen Zuwachs der Onlineeinkäufe in den nächsten fünf Jahren: In allen untersuchten Branchen (Lebensmittel/Getränke, Textilien/Schuhe, Drogerie-/Parfümerieartikel, Baumarktartikel, Elektrogeräte, Möbel/Einrichtung/Dekoration) rechnen die Befragten mit Wachstumsraten zwischen 4 und 9 Prozent. Dies gilt unabhängig von dem aktuellen Onlineanteil, der branchenspezifisch ausgesprochen unterschiedlich ist.
- Die Kundeneinschätzungen hinsichtlich der künftigen Zunahme von Onlinekäufen lassen zwei Interpretationen zu:
 1. Der stationäre Handel wird in allen untersuchten Branchen weiterhin eine wichtige Rolle spielen.
 2. Im Vergleich zu den bisherigen hohen Wachstumsraten scheint die Steigerung bei Onlinekäufen – zumindest aus Konsumentensicht – in den Wirtschaftssektoren, die im Rahmen dieser Studie betrachtet wurden, in den nächsten Jahren etwas moderater auszufallen.
- Überdurchschnittliche Zuwachsraten des Anteils an Onlinekäufen sind insbesondere bei Personen aus einkommensstarken Haushalten zu erwarten.



Was erwarten die Kunden? Digitale Serviceangebote in allen Kanälen unerlässlich

- Insbesondere in den Bereichen Elektrogeräte und Baumarktartikel gehen die Käufer von einer Bereitstellung digitaler Serviceangebote aus. In Bezug auf Lebensmittel/Getränke ist das Erwartungsniveau dagegen im Branchenvergleich besonders niedrig.
- Die jeweilige Bedeutung der getesteten digitalen Servicekonzepte ist ebenfalls stark von der einzelnen Branche abhängig. So sind beispielsweise Online-reservierungen im Laden zur späteren Abholung bei den Konsumenten branchenübergreifend sehr beliebt. Besonders hohe Relevanz hat dieses Angebot vor allem im Bereich Möbel/Einrichtung/Dekoration.
- Überdurchschnittliche Erwartungen an digitale Serviceangebote zeigen zudem Männer, jüngere Konsumenten unter 40 Jahren und Personen aus einkommensstarken Haushalten.

02

Ergebnisse im Überblick



Womit bezahlen die Kunden? Kontaktlose Zahlungssysteme ergänzen klassische Zahlungsarten

- Der überwiegende Teil der Kunden (75 Prozent) möchte auch in Zukunft sowohl in bar als auch mittels EC-/Kreditkarte mit PIN oder Unterschrift Einkäufe tätigen können.
- Bezüglich des Bargelds überwiegt Praktikabilität: Auf 500-Euro-Scheine sowie auf Ein- und Zwei-Cent-Münzen könnte die Mehrheit der Befragten verzichten.
- Hinsichtlich der Bezahlung mit dem Smartphone herrschen vielfach Sicherheitsbedenken. Diese können auch durch Anreize wie etwa die Verknüpfung mit Bonusprogrammen oder durch neue Convenience-Aspekte wie zum Beispiel schnelleres bzw. einfacheres Bezahlen kaum ausgeräumt werden.
- Männer zeigen sich bezüglich der Bezahlung mit dem Smartphone offener als Frauen. Nicht nur hinsichtlich der Geschlechter, sondern auch bezüglich der Altersgruppen ergeben sich Unterschiede: So sind beispielsweise 16- bis 29-Jährige hierbei weniger skeptisch als Personen ab 40 Jahren.



Wie vernetzt kaufen die Kunden schon heute ein? Hohe Relevanz von Omni-Channel-Konzepten

- Die Nutzungsrelevanz der abgefragten Omni-Channel-Konzepte ist in den Bereichen Elektrogeräte, Möbel/Einrichtung/Dekoration und Baumarktartikel überdurchschnittlich hoch.
- Die relative Bedeutung dieser Omni-Channel-Services ist stark branchenabhängig: So ist zum Beispiel die Möglichkeit „Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen“ in den Bereichen, bei denen der Transport der erstandenen Waren in der Regel eher aufwendig ist, wie etwa Möbel/Einrichtung/Dekoration und Baumarktartikel, für die Konsumenten besonders wichtig. Auch bei Lebensmitteln/Getränken kommt diesem Modell überdurchschnittlich hohe Relevanz zu. In den Bereichen Textilien/Schuhe und Drogerie-/Parfümerieartikel spielt das Angebot dagegen nur eine untergeordnete Rolle.
- Aus soziodemografischer Sicht ist die Nutzungsrelevanz der Omni-Channel-Konzepte insbesondere im Alterssegment 16 bis 39 Jahre sowie in Haushalten mit mittlerem oder höherem Einkommen überdurchschnittlich groß.

Omni-Channel-Konzepte

Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen

Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen

Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen

Erst im Laden informieren, dann später online bestellen

Im Laden beim Onlineshop des betreffenden Händlers bestellen

Im Laden per Smartphone über Produkte informieren

Online kaufen und später im Laden retournieren

Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen



Wie kaufen die Kunden in Zukunft ein? Neue Shoppingkonzepte finden verstärkter Anklang

- Hinsichtlich der Shoppingkonzepte wünschen sich die Konsumenten – wie bereits in der Befragung aus dem Jahr 2011 – insbesondere eine integrierte Kundenkarte (anstatt vieler einzelner). Von etwas geringerer Bedeutung ist für sie die Möglichkeit, Lebensmittel ohne Aufpreis online vorzubestellen und diese persönlich abzuholen. Sie rangiert allerdings immer noch an zweiter Stelle. Gestiegen ist dagegen die Präferenz für den vergleichbaren Vorbestellservice via Internet – allerdings mit kostenpflichtiger Lieferung nach Hause. Offensichtlich ist diesbezüglich in den letzten Jahren sowohl das Convenience-Bedürfnis der Käufer als auch die Zahlungsbereitschaft für diesen Dienst gestiegen.
- Der Wunsch nach einer Erweiterung der Leih- und Mietangebote von Produkten im Handel bewegt sich ebenfalls nach wie vor auf einem hohen Niveau.
- Insgesamt erweist sich vor allem das jüngere Alterssegment bis 39 Jahre als besonders aufgeschlossen gegenüber innovativen Shoppingkonzepten.



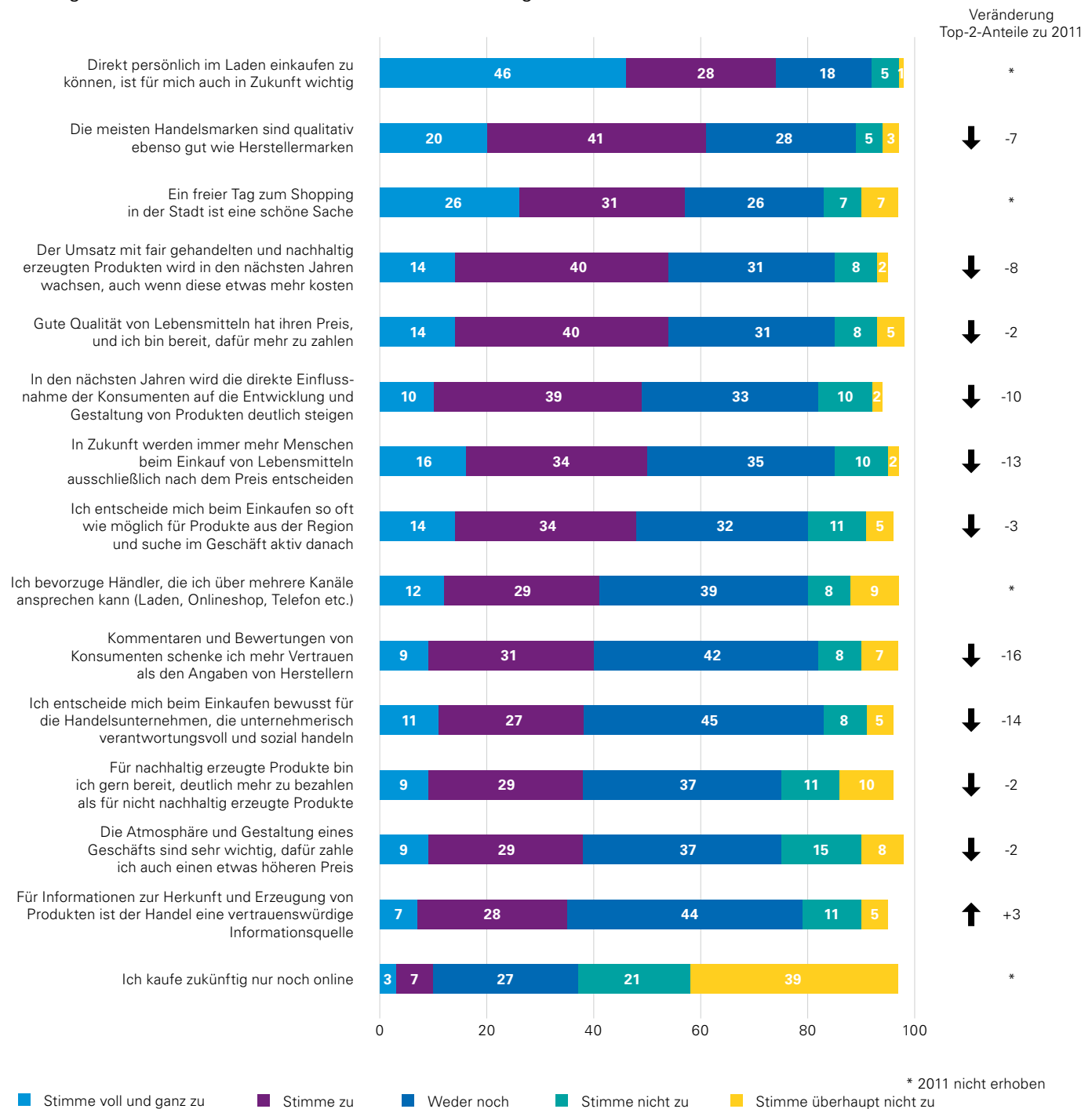
Welche Konstanten bestimmen das Kaufverhalten? Kunden bevorzugen direkten Kontakt und vertraute Produkteigenschaften

- Gute Nachrichten für den stationären Handel: Die Möglichkeit, direkt und persönlich im Laden einkaufen zu können, ist für drei Viertel der Konsumenten auch in Zukunft wichtig. Diese Aussage erhält die mit Abstand höchsten Zustimmungswerte.
- Im Vergleich zur Befragung aus dem Jahr 2011 ist die reine Preisorientierung und Schnäppchenmentalität deutlich zurückgegangen. Qualitätsaspekten hingegen kommt weiterhin eine hohe Bedeutung zu.
- In diesem Zusammenhang zeigt sich auch eine Aufwertung von Hersteller- gegenüber Handelsmarken. Die Aussage „Die meisten Handelsmarken sind qualitativ ebenso gut wie Herstellermarken“ findet zwar weiterhin hohe Zustimmung, allerdings rangieren die Werte auf einem niedrigeren Niveau als noch 2011. Diese Kundeneinschätzung lässt zwei Interpretationen zu:
 1. Herstellermarken werden heute im Vergleich zu 2011 wertiger eingeschätzt.
 2. Handelsmarken werden zwischenzeitlich wesentlich stärker differenziert (Premium-, Mehrwert-, Discount-Handelsmarken etc.), sodass sie im pauschalisierten Qualitätsvergleich mit Herstellermarken verlieren.
- Die Vertrauenswürdigkeit von Produktinformationen des Handels (etwa hinsichtlich Herkunft oder Erzeugung) ist gestiegen. Gleichzeitig ist das Vertrauen in die Bewertungen und Kommentare von Konsumenten deutlich gesunken.

Abbildung 2: Bedeutung allgemeiner Werte und Produkteigenschaften

Angaben in Prozent; Rundungsdifferenzen möglich; n=1.015

Im Vergleich zu 2011 ist Qualität heute deutlich wichtiger als der Preis

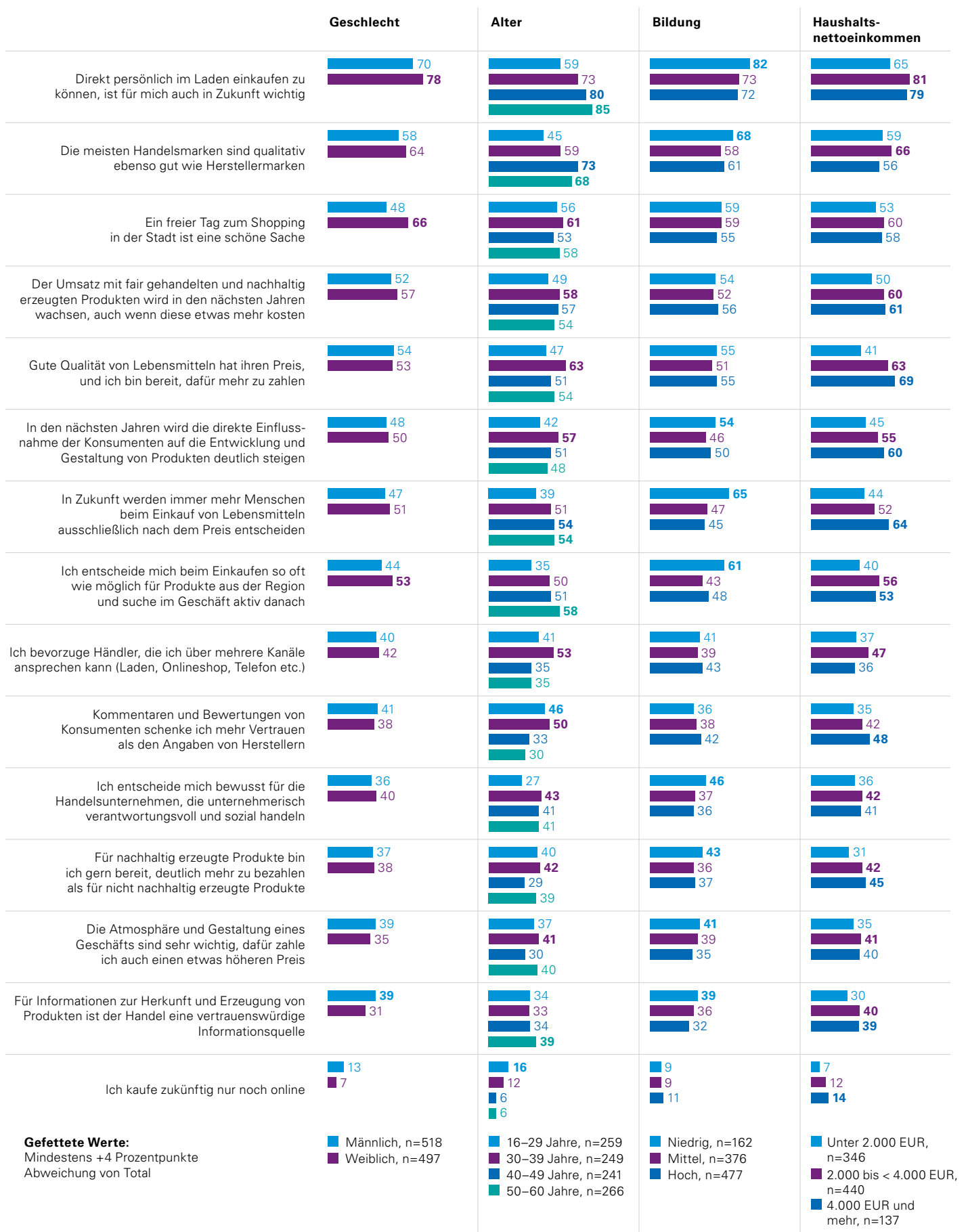


Frage: Inwieweit stimmen Sie persönlich den genannten Aussagen zu?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 3: Soziostruktur allgemeiner Werte und Produkteigenschaften

Top-2-Anteile Zustimmung, Angaben in Prozent



© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Zu jeder
A-Lage
gehört
ein Plan B



03

Rahmenbedingungen

3.1 Strukturwandel

Digitale Zukunft des Handels

Kein Thema prägt die Diskussion zur Zukunft des Handels so sehr wie die Digitalisierung. Um die damit einhergehenden Herausforderungen zu meistern und die Chancen des Umbruchs bestmöglich zu nutzen, müssen die Rahmenbedingungen für den Handel stimmen. Und diese setzt die Politik. Insbesondere in den Bereichen Wettbewerbs-, Netz-, Standort- und Verbraucherpolitik ist sie gefordert, die Unternehmen auf ihrem Weg in die Digitalisierung zu unterstützen.

Notwendig sind einerseits Maßnahmen, um die bestehenden Strukturen zu stärken. Andererseits gilt es, verstärkt das Umfeld für junge Unternehmen zu verbessern. Ziel muss es sein, Wachstumspotenziale insbesondere für den Mittelstand konsequent zu nutzen. Eine zentrale Voraussetzung hierfür sind faire Wettbewerbsbedingungen. Die Gleichbehandlung der unterschiedlichen Vertriebskanäle ist hier von zentraler Bedeutung. Dies ist umso wichtiger, da sich der Einzelhandel mehr und mehr aus seiner lokalen Verankerung löst.

Nationale Grenzen verlieren auch im Business-to-Consumer-Geschäft (B2C) an Bedeutung. Damit Händler die im Zuge der Digitalisierung entstehenden Möglichkeiten optimal nutzen können, bedarf es neuer Regeln. Sowohl auf nationaler als auch auf europäischer Ebene sind wichtige strategische Entscheidungen erforderlich, um Wettbewerbsfairness und unternehmerische Freiheit sicherzustellen. Dies betrifft etwa faire steuerliche Wettbewerbsbedingungen – hier sind Lücken im Steuersystem ausländischer Staaten zu schließen.

Kunde im Fokus

Die vielleicht weitreichendste Veränderung betrifft das Verhältnis zwischen dem Handel und seinen Kunden. Die Rolle der Akteure innerhalb der Wertschöpfungskette wird neu definiert: Unabhängig davon, ob es um den Vertriebskanal oder die Art der Lieferung und des Bezah- lens geht – der Kunde hat die Wahl. Er entscheidet immer mehr über das Wo, Wann, Wie und Was des Einkaufs und wählt dabei individuell die für ihn passgenaue Variante.

Seitens der Unternehmen reicht es heute längst nicht mehr aus, nur zu informieren. Sie müssen vielmehr mit dem Verbraucher in Dialog treten. Denn der Kunde tauscht sich über soziale Medien mit anderen über Produkte und ihre Anbieter aus, bewertet Shops und ihre Leistungen. Eine vergleichsweise neue Herausforderung ist für viele Geschäfte die herausragende Bedeutung der Logistik, die der Onlinehandel mit sich bringt. Kunden wollen schnell und zu dem von ihnen gewünschten Zeitpunkt beliefert werden. Diese Herausforderung gelingt nur, wenn die dahinterstehende Lieferkette reibungslos funktioniert und die Prozesse optimiert sind.

Die Digitalisierung lässt Vertriebskanäle immer mehr zusammenwachsen. Kunden nutzen heute ganz selbstverständlich verschiedenste Einkaufsmöglichkeiten parallel und verschaffen sich so ein nahtloses Shopping-erlebnis. Entgegen häufig geäußerter Befürchtungen dürfte daher das traditionelle Geschäft seine Bedeutung nicht verlieren. Im Gegenteil: Auch reine Onlinehändler erkennen zunehmend die Vorzüge der unmittelbaren Nähe zum Kunden und eröffnen Läden bevorzugt in Großstädten.

Starke Innenstädte

Nach HDE-Prognosen könnte der Anteil des Onlinehandels am deutschen Einzelhandel bis 2020 von heute etwa 10 Prozent auf 15 bis 20 Prozent wachsen. Dabei bedeutet Digitalisierung für den Einzelhandel weit mehr als nur Onlinehandel. Vielmehr verändert sich zunehmend das ganze Geschäftsmodell als Beziehungsgeflecht zwischen Erzeugern, Lieferanten, Dienstleistern, Händlern und Kunden.

Auch die Auswirkungen auf die bestehenden Standortstrukturen sind weitreichend. In HDE-Umfragen berichten 60 Prozent der Händler von sinkenden Besucherzahlen in den Läden während der vergangenen zwei Jahre. Vor allem der Fachhandel in kleinen und mittelgroßen Städten ist von dieser Entwicklung betroffen. Hauptursache hierfür ist nach Einschätzung der Befragten die wachsende Bedeutung des Onlinehandels. Die Verbraucher geben in Befragungen des IFH Köln an, die Anzahl ihrer Fahrten ins Stadtzentrum zu reduzieren, da sie zunehmend online einkaufen.¹ Damit Innenstädte anziehend sind, muss jedoch ein attraktiver lokaler Handel gegeben sein. Ziel sollte daher sein, in starken Allianzen auf den Erhalt des Handelsstandorts Innenstadt hinzuwirken. Dies kann nur im Schulterschluss sämtlicher städtischer Akteure und der Politik auf allen Ebenen gelingen.

Freie Vertriebsentscheidungen

Der Onlinehandel bietet dem Einzelhandel neue Absatz- und Profilierungschancen. Gleichzeitig haben sich Preistransparenz und -druck deutlich erhöht – sowohl für den Handel als auch für Markenartikelhersteller. Dies stellt besonders den stationären Facheinzelhandel vor große Herausforderungen. Hersteller tun ihr Möglichstes, um dem verschärften Wettbewerb zu trotzen und das Markenimage ihrer Produkte zu erhalten bzw. den Preisdruck zu reduzieren. Hierzu greifen sie mitunter auf kartellrechtlich problematische Maßnahmen zurück. Mit Vorgaben für den Einzelhandel oder sogar durch vertikale Preisbindungen versuchen sie, den Vertrieb über Plattformen bzw. im Internet pauschal zu verbieten und mit Rabattsystemen steuernd in die Vertriebsentscheidungen des Handels einzugreifen. Das Bundeskartellamt ist bisher erfolgreich gegen entsprechende Maßnahmen vorgegangen und hat die Autonomie des Einzelhandels bei der Preissetzung und Auswahl der Vertriebskanäle verteidigt.

Ausgewogener Datenschutz

Der E-Commerce ist wie der stationäre Handel auf das Vertrauen seiner Kunden angewiesen. Ein wesentlicher Faktor dabei ist ein funktionierender und allgemein verständlicher Datenschutz. Zu komplexe Datenschutzerklärungen haben keinen Mehrwert – einfachere Regelungen wären sowohl im Interesse der Verbraucher als auch der Händler und könnten den Abmahnmissbrauch zukünftig deutlich verringern.

Statt schwammiger und abmahngefährdeter Informationspflichten wäre etwa eine Vorschrift zur Beantwortung der Datenschutzfragen tatsächlich interessierter Kunden denkbar. Um nationalstaatliche Sonderwege auszuschließen, setzt sich der HDE für eine EU-weit einheitliche Regelung ein. Derzeit sind deutsche Händler aufgrund hiesulande besonders strenger Vorgaben im internationalen Wettbewerb oft benachteiligt.

Als Best Practice-Beispiel für die gesamte EU bieten sich die betrieblichen Datenschutzbeauftragten nach dem jetzigen deutschen Vorbild an. Die praxisnahen Datenschutzbeauftragten könnten einen Teil der staatlichen Aufsicht ersetzen und dazu beitragen, die Persönlichkeitsrechte der Verbraucher wirksamer zu schützen als formalisierte Datenschutzerklärungen.

Moderne Zahlungssysteme

Insbesondere günstigere Kosten und technische Weiterentwicklungen dürften für einen Schub der bargeldlosen Zahlungen im Handel sorgen. Dennoch bleibt gleichzeitig Bargeld auf absehbare Zeit ein unverzichtbares Zahlungsmittel. Die passende Auswahl effizienter und praktikabler Zahlungssysteme trägt zu einem nachhaltigen Geschäftserfolg bei. Im Fokus stehen auch hier die Anforderungen der Kunden. Sie gilt es sowohl stationär als auch im E-Commerce zu berücksichtigen – ansonsten drohen Umsatzverluste.

Trotz der weiterhin hohen Bedeutung des Bargelds steht zu erwarten, dass die Kosten für diese Zahlungsmethode weiter zunehmen werden – insbesondere auch durch politische Entscheidungen hinsichtlich dessen Eindämmung oder gar Abschaffung.

¹ Vitale Innenstädte 2015, IFH Köln

Ausbau der Infrastruktur

Von herausragender Bedeutung für den weiteren Digitalisierungsprozess ist eine leistungsfähige Infrastruktur. Die Bundesregierung hat sich das Ziel gesetzt, bis 2018 eine flächendeckende Breitbandversorgung mit einer Geschwindigkeit von 50 Mbit/s zu schaffen. Nun sind konkrete Maßnahmen erforderlich, damit dieses Ziel auch erreicht werden kann.

Händler müssen deutschlandweit die Möglichkeit haben, das Internet als Vertriebsweg zu nutzen oder internetbasierte Technologien einzusetzen. Selbst ältere Technologien wie die Kartenzahlung und E-Mail-Kommunikation sind teilweise aufgrund von schlechten Netzanbindungen nicht flächendeckend einsetzbar. Der Breitbandausbau muss daher dringend vorangetrieben werden. Dazu zählt auch der Ausbau des mobilen Internets.

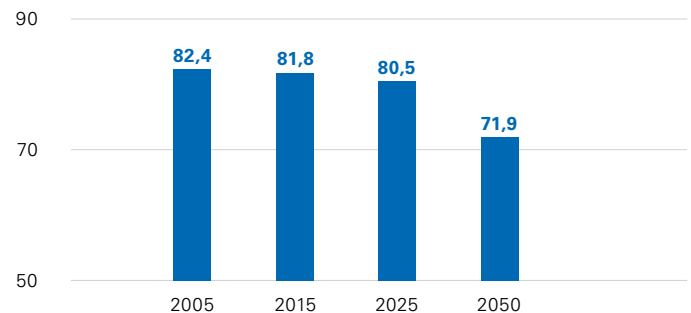
3.2 Demografische Entwicklung

Der demografische Wandel ist einer der entscheidendsten Trends für den Einzelhandel und seine Unternehmen – kaum eine Branche ist so stark von Veränderungen der Bevölkerung und ihrer Struktur betroffen wie das Geschäft mit dem Endkonsumenten. Von Bedeutung sind in Deutschland vor allem drei Entwicklungen:²

- **Rückgang der Einwohnerzahl:** Von heute 81,8 Millionen wird die Anzahl der Einwohner in Deutschland auf 80,5 Millionen im Jahr 2025 und 71,9 Millionen im Jahr 2050 sinken.
- **Alterung der Bevölkerung:** Die Anteil der 20- bis 49-Jährigen wird von 38 Prozent im Jahr 2015 auf 32 Prozent im Jahr 2050 zurückgehen, zugleich dürfte die Gruppe der über 80-Jährigen von 6 Prozent auf 14 Prozent anwachsen.
- **Zunahme kleiner Haushalte:** Die Zahl der Ein- und Zweipersonenhaushalte wird auch in Zukunft weiter steigen. Die durchschnittliche Haushaltsgröße sank in den letzten zehn Jahren von 2,11 auf 1,99 im Jahr 2015 und wird bis zum Jahr 2025 weiter auf 1,91 fallen.

Abbildung 4: Entwicklung der Gesamtbevölkerung Deutschlands

Angaben in Millionen Einwohner



© Statistisches Bundesamt, 2016

Variante 1: Kontinuität bei schwächerer Zuwanderung

Diese Trends werden die Entwicklung Deutschlands weiterhin langfristig prägen. Kurzfristig hat die starke Zunahme der Migration in die Bundesrepublik die Auswirkungen des demografischen Wandels zunächst ausgebremst. Mit einem Nettozuzug von rund 1,1 Millionen Menschen im Jahr 2015 wanderten so viele Menschen nach Deutschland ein wie nie zuvor. Zugleich ist das durchschnittliche Alter der Migranten deutlich geringer als das der Gesamtbevölkerung. So waren circa 80 Prozent der Asylbewerber im Jahr 2015 unter 35 Jahre alt³. Infolgedessen sind die jüngeren Altersgruppen der deutschen Bevölkerung zuletzt wieder gewachsen.

Nach Einschätzungen des Statistischen Bundesamts wird die starke Steigerung der Zuwanderung seit 2014 aber nur einen kurzfristigen Effekt haben und die langfristigen demografischen Trends nicht umkehren. Die Lücke, die sich aus der Sterbe- und Geburtenrate ergibt, kann durch die Migration nicht dauerhaft geschlossen werden. Der Einzelhandel hat also auch in Zukunft mit den Folgen des demografischen Wandels zu kämpfen.

² Vgl. Integrationsmonitor – Ein Fortschrittsbericht, Institut der deutschen Wirtschaft 2016

³ Vgl. Regionale Aspekte des demografischen Wandels, Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2015

Der Rückgang der Bevölkerung trübt die Wachstumsaussichten der Branche generell ein. Wenngleich die Konsumausgaben infolge gewachsener Reallöhne zuletzt wieder stärker anstiegen als in den Jahren zuvor, verspricht die Entwicklung der preisbereinigten Konsumausgaben bei schrumpfender Bevölkerung langfristig kein großes Wachstum. Die Umsätze im Einzelhandel können dementsprechend nur dann zulegen, wenn dessen Anteil an den gesamten Konsumausgaben zulasten anderer Verwendungszwecke wieder steigt. Und dies ist wenig wahrscheinlich in Zeiten steigender Kosten für Wohnen und Energie sowie wachsender Ausgaben für den langfristigen Bedarf (zum Beispiel Wohnungsbau, Renovierungen) und Erlebniskonsum (wie etwa Urlaubsreisen, Außer-Haus-Konsum).

Gleichzeitig ist von einer regionalen Verschiebung auszugehen: Boomende Zentren wie etwa die Stadt München und Umgebung dürften bis 2035 um rund 20 Prozent wachsen, während insbesondere ländliche Gebiete im Osten Deutschlands 20 bis 30 Prozent ihrer Bevölkerung einbüßen könnten⁴. Diese räumliche Konzentration führt zukünftig weiterhin zu intensivem Wettbewerb in wachstumsstarken Märkten und einer anhaltenden Ausdünnung des Einzelhandelsangebots in der Breite.

Die Wachstumsaussichten der Branche werden zusätzlich auch durch die erwartete Schrumpfung der konsumfreudigen Altersgruppe der 20- bis 49-Jährigen eingetrübt. Im Mittelpunkt wird daher in den nächsten Jahren eine stärkere Ausrichtung des Einzelhandels auf ältere Zielgruppen stehen. Die Fokussierung auf die Gruppe der „Best Ager“ (circa 50 bis 70 Jahre) hat bereits begonnen; in Zukunft wird darüber hinaus auch die Ansprache der ältesten Bevölkerungsgruppen von steigender Bedeutung sein. Hier steht zu erwarten, dass der Anteil der „Best Ager“ kaum weiter zunimmt, der Anteil der über 80-Jährigen dürfte sich hingegen verdoppeln. Das wirft die grundsätzliche Frage auf, inwiefern diese Altersgruppen überhaupt ein bedeutendes Absatzpotenzial für den Einzelhandel bieten. Die

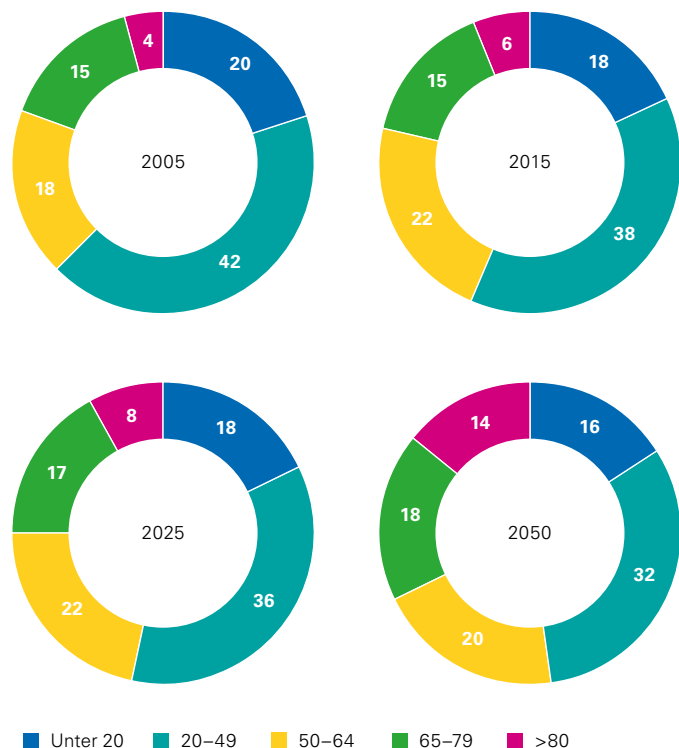
Antwort ist vielschichtig: Zum einen stellen ältere Konsumenten den Einzelhandel vor spezifische Herausforderungen – etwa in Bezug auf Barrierefreiheit, die Lesbarkeit von Produktinformationen und ähnliche Themen. Zum anderen ergeben sich aus Sicht des Onlinehandels Potenziale aus der eingeschränkten Mobilität dieser Käufergruppen.

Die Entwicklung zu kleineren Haushalten ist weiter erkennbar, dürfte aber voraussichtlich leicht an Fahrt verlieren. Grundsätzlich sind kleinere Haushalte für den Einzelhandel von Vorteil, da viele Anschaffungen nicht pro Person, sondern pro Haushalt anfallen und kleinere Verpackungsgrößen höhere Margen versprechen. Andererseits nimmt mit der Anzahl der Haushalte auch die Ungleichheit der Kundenstruktur (Familien, Singles, Rentner etc.) zu. Diese Entwicklung stellt den Einzelhandel vor die Herausforderung, eine zunehmende Anzahl unterschiedlicher Konsumentenwünsche zufriedenstellen zu müssen.

4 Vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung

Abbildung 5: Entwicklung der Gesamtbevölkerung Deutschlands nach Altersgruppen

Angaben in Prozent; Rundungsdifferenzen möglich

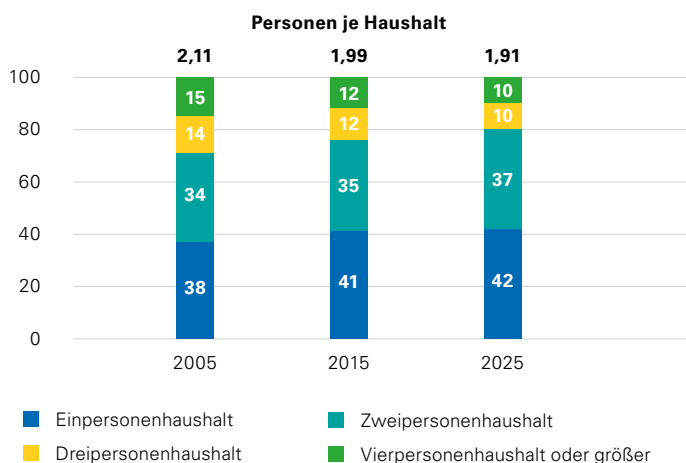


© Statistisches Bundesamt, 2016

Variante 1: Kontinuität bei schwächerer Zuwanderung

Abbildung 6: Entwicklung der Privathaushalte in Deutschland nach Haushaltsgröße

Angaben in Prozent; Rundungsdifferenzen möglich



© Statistisches Bundesamt, 2016

3.3 Technische Entwicklung

Der technische Wandel ist einer der Megatrends, der den Einzelhandel auch künftig in Atem halten wird. Mit immer neuen Möglichkeiten steigen die Erwartungen und Ansprüche der Kunden an die Händler. Gleichzeitig ändert sich das Nutzungsverhalten der Konsumenten, das immer stärker durch die flexible Verwendung digitaler und mobiler Serviceangebote geprägt wird. Die Kunden wechseln zwischen den verschiedenen Einkaufskanälen und entscheiden so deutlich selbstbestimmter als früher über ihr Shoppingerlebnis.

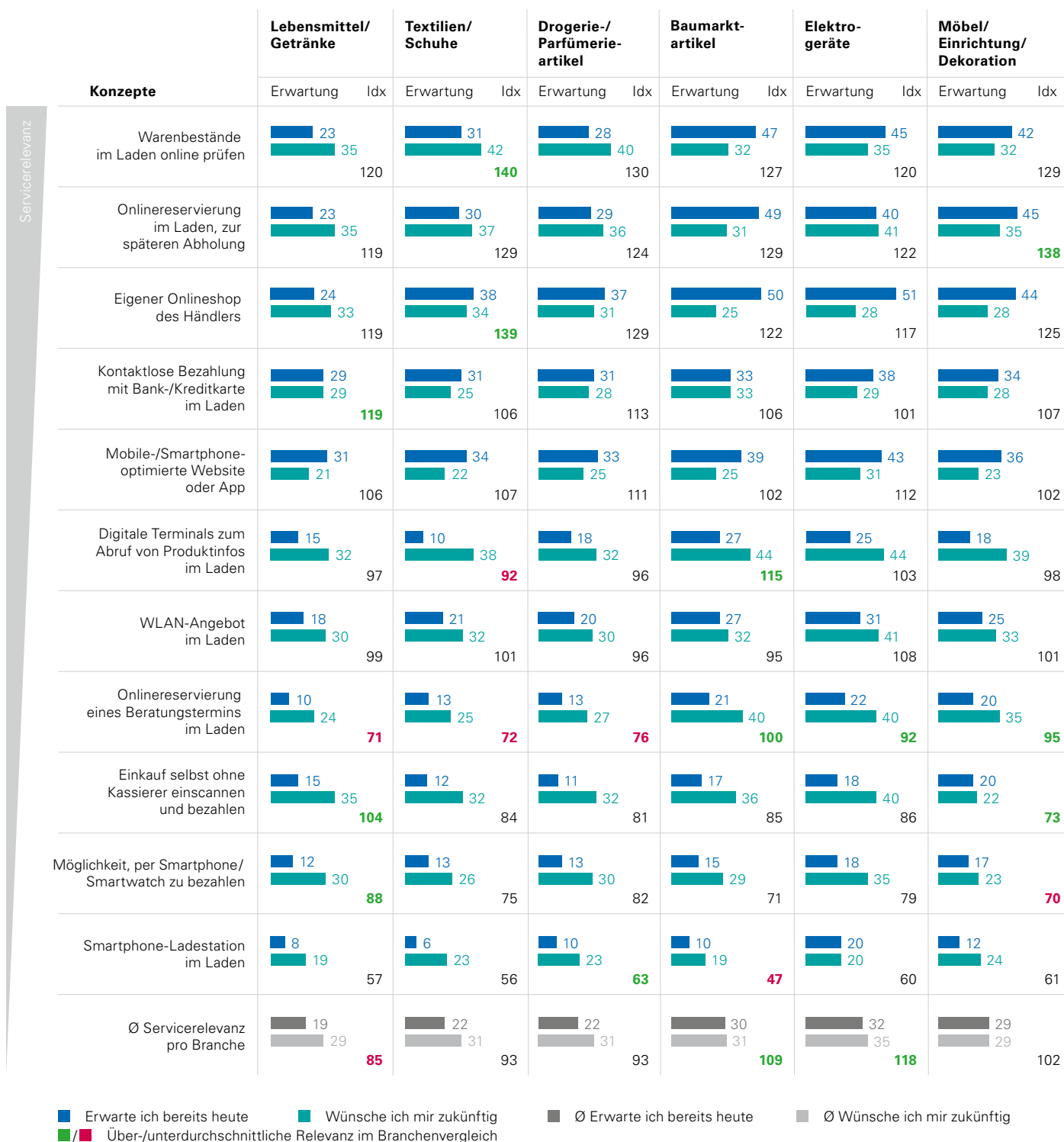
Diese Entwicklung bestätigt auch die vorliegende Studie, in der zahlreiche digitale Servicekonzepte und Omni-Channel-Szenarien betrachtet wurden. Demnach erwarten die Konsumenten digitale Dienstleistungen in Zukunft noch deutlich häufiger. Bereits heute setzt die Hälfte der Befragten die am weitesten verbreiteten Konzepte wie etwa ein eigener Onlineshop des Händlers oder die Möglichkeit, Warenbestände im Laden online prüfen zu können, voraus. In Zukunft dürfte dieser Anteil je nach Konzept auf bis zu 80 Prozent steigen. Auch die Erwartungen an neuartige Services, wie zum Beispiel die Möglichkeit, per Smartphone oder Smartwatch zu bezahlen, nehmen zu. Diese innovativen Dienste wünschen sich für die Zukunft deutlich mehr Konsumenten als heute.

Intensiviert wird dieser Trend dadurch, dass die erste Generation der „Digital Natives“ (oder auch „Millennials“) mittlerweile ein Alter erreicht hat, in dem sie verstärkt als Konsumentengruppe in Erscheinung tritt. Diese jungen Kunden (16 bis 29 Jahre) sind mit digitalen Technologien groß geworden. Entsprechend hoch sind ihre Erwartungen an die digitalen Serviceangebote der Händler. Diese ausgeprägte Anspruchshaltung zeigt sich in nahezu allen Branchen.

Abbildung 7: Digitale Erwartungen an Händler aus Kundensicht

Angaben in Prozent und als Indexwert (Idx); Basis: Anzahl der Käufer während der letzten 12 Monate im jeweiligen Produktbereich, n=325/325/324/323/324/324

Überdurchschnittliche digitale Serviceerwartungen in Bezug auf Elektrogeräte und Baumarktartikel

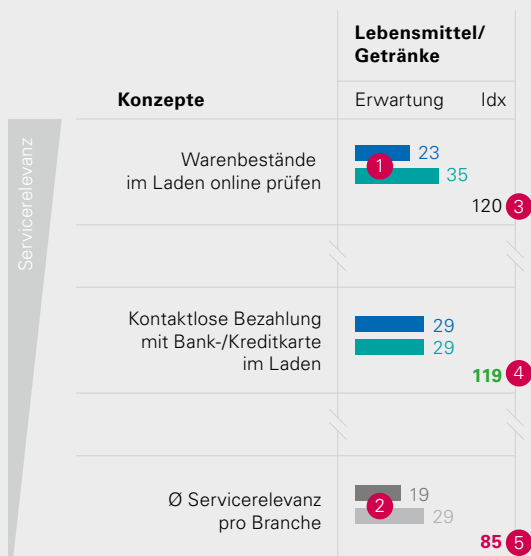


Frage: Welche der genannten Angebote erwarten Sie bereits heute, welche würden Sie sich in der Zukunft wünschen und welche erwarten Sie weder heute noch zukünftig?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Erläuterung: Indexberechnungen

am Beispiel der links dargestellten Abbildung



- 1 Summe „Stapelbalken“ (Mittelblau/Grün); Berechnung in Zellen B7:G17 → Basis für Ranking der Konzepte
- 2 Spaltenweiser Mittelwert über „Stapelbalken“ aller Konzepte innerhalb der jeweiligen Branche (B18 → Mittelwert B7:B17)
- 3 Spaltenindex „Relative Konzeptrelevanz innerhalb einer Branche“: Indexberechnung Quotient aus 1/2; (B21 → B7/B18)
- 4 Über-/unterdurchschnittliche Konzeptrelevanz im Branchenvergleich (B38 → B24/H24); Hinweis: Berechnung Index 2 dient ausschließlich der Ermittlung der Rot/Grün-Einfärbungen von Index 1
Erläuterung B38: Relative Relevanz eines Konzepts in diesem Sektor im Branchenvergleich
Index 2 ≥ 108 bzw. ≤ 92
- 5 Über-/unterdurchschnittliche Relevanz im Vergleich aller Konzepte und Branchen
Interpretation: Wie wichtig ist der Durchschnitt der genannten Konzepte innerhalb der Branche im Vergleich zu den anderen Branchen. → Berechnung über Zeilenindex:
B19 → B18/H18; Index in Zeile 19 ≥ 108 bzw. ≤ 92

	A	B	C	D	E	F	G	H
1		Lebensmittel/Getränke	Textilien/Schuhe	Drogerie-/Parfümerieartikel	Baumarktartikel	Elektrogeräte	Möbel/Einrichtung/Dekoration	
2	Erwarte ich bereits heute oder wünsche ich mir zukünftig							
3	Basis (ungewichtet)							
4	Basis (gewichtet = 100%)							
5								
6	Mittelwert:							
7	Warenbestände im Laden online prüfen	57,7	73,4	68,3	78,8	79,8	74,7	72,1
8	Onlinereservierung im Laden, zur späteren Abholung	57,6	67,6	65,4	79,7	81,5	79,9	72,0
9	Eigener Onlineshop des Händlers	57,2	72,6	68,0	75,7	78,1	71,9	70,6
10	Kontaktlose Bezahlung mit Bank-/Kreditkarte	57,6	55,7	59,2	65,8	67,2	61,9	61,2
11	Mobile-/Smartphone-optimierte Website oder App	51,3	55,9	58,2	63,2	74,4	58,7	60,3
12	Digitale Terminals zum Abruf von Produktinfos im Laden	46,8	48,3	50,4	71,1	68,9	56,5	57,0
13	WLAN-Angebot im Laden	48,0	52,8	50,3	58,6	71,9	58,5	56,7
14	Onlinereservierung eines Beratungstermins im Laden	34,3	37,8	40,1	61,7	61,0	55,1	48,3
15	Einkauf selbst ohne Kassierer einscannen und bezahlen	50,4	43,9	42,4	52,5	57,3	42,3	48,1
16	Möglichkeit, per Smartphone/Smartwatch zu bezahlen	42,5	39,3	43,0	44,1	52,4	40,5	43,6
17	Smartphone-Ladestation im Laden	27,3	29,3	33,1	28,8	39,9	35,1	32,3
18	Mittelwert:	48,2	52,4	52,6	61,8	66,6	57,7	56,6
19		85,0	93,0	93,0	109,0	118,0	102,0	
20	Index 1: Relative Konzeptrelevanz pro Branche							
21	Warenbestände im Laden online prüfen	120	140	130	127	120	129	128
22	Onlinereservierung im Laden, zur späteren Abholung	119	129	124	129	122	138	127
23	Eigener Onlineshop des Händlers	119	139	129	122	117	125	125
24	Kontaktlose Bezahlung mit Bank-/Kreditkarte	119	106	113	106	101	107	109
25	Mobile-/Smartphone-optimierte Website oder App	106	107	111	102	112	102	107
26	Digitale Terminals zum Abruf von Produktinfos im Laden	97	92	96	115	103	98	100
27	WLAN-Angebot im Laden	99	101	96	95	108	101	100
28	Onlinereservierung eines Beratungstermins im Laden	71	72	76	100	92	95	84
29	Einkauf selbst ohne Kassierer einscannen und bezahlen	104	84	81	85	86	73	86
30	Möglichkeit, per Smartphone/Smartwatch zu bezahlen	88	75	82	71	79	70	78
31	Smartphone-Ladestation im Laden	57	56	63	47	60	61	57
32								
33								
34	Index 2: Relative Konzeptrelevanz im Branchenvergleich							
35	Warenbestände im Laden online prüfen	94	110	102	100	94	101	
36	Onlinereservierung im Laden, zur späteren Abholung	94	101	98	101	96	109	
37	Eigener Onlineshop des Händlers	95	111	103	98	94	100	
38	Kontaktlose Bezahlung mit Bank-/Kreditkarte	110	98	103	98	93	99	
39	Mobile-/Smartphone-optimierte Website oder App	100	100	104	96	105	95	
40	Digitale Terminals zum Abruf von Produktinfos im Laden	97	92	96	115	103	98	
41	WLAN-Angebot im Laden	99	101	96	95	108	101	
42	Onlinereservierung eines Beratungstermins im Laden	84	85	90	118	109	113	
43	Einkauf selbst ohne Kassierer einscannen und bezahlen	122	98	94	99	101	86	
44	Möglichkeit, per Smartphone/Smartwatch zu bezahlen	114	97	106	92	102	91	
45	Smartphone-Ladestation im Laden	99	98	110	82	105	106	

Eine Omni-Channel-Strategie in Marketing und Vertrieb wird daher in Zukunft unerlässlich sein – sie wird von fast allen Kunden als selbstverständlich erachtet. Der Einzelhandel ist sich dieser Herausforderung bewusst: Das Thema steht bereits seit Jahren weit oben auf der Agenda der Entscheider. Doch der technische Wandel wird künftig nicht mehr auf Marketing und Vertrieb beschränkt bleiben, sondern zunehmend relevant für alle Unternehmensbereiche werden. „Digital Natives“ bilden eine heterogene Gruppe, die nicht nur durch individuelle, sondern auch durch teilweise rasant wechselnde Bedürfnisse gekennzeichnet ist. Zugleich verändern sich Trends immer schneller und Produktzyklen werden kürzer. Damit ist die Digitalisierung nicht nur für eine gezielte Kundenansprache wichtig. Sie trägt zugleich dazu bei, hohe Flexibilität hinsichtlich des Produktportfolios sicherzustellen.

Um die individuellen „Digital Natives“ als Kunden zu gewinnen, müssen die Angebote der Händler präzise den Vorstellungen dieser Verbrauchergeneration entsprechen. Der Konsument steht damit noch stärker als bisher im Mittelpunkt einer zukunftsorientierten Unternehmensstrategie der Handels- und Konsumgüterbranche. Vielfach reagieren die Unternehmen aber noch zu behäbig auf die sich wandelnden Kundenwünsche. Die „2016 Global Consumer Executive Top of Mind Survey“⁵ von KPMG International zeigt allerdings auch, dass die globalen Branchenentscheider diesen Trend zunehmend als Kern ihrer Strategie aufgreifen.

Ein zukunftsfähiges „Omni-Business“, das auf einer bedarfsgerechten Wertschöpfung basiert, verlangt den breiten Einsatz digitaler Technologien und intelligenter Datenanalyse. Nur wer einen hohen Vernetzungsgrad über alle Stufen der Wertschöpfung erzielt sowie gleichzeitig Konsumentendaten fokussiert und automatisiert auswertet, kann flexible, agile Wertschöpfungsketten schaffen, die in der Lage sind, die sich stetig wandelnden Bedürfnisse der Kunden zu berücksichtigen. Neben einer passgenauen Abstimmung der Waren auf den Konsumenten können durch intelligente Wertschöpfungsketten zudem Lager- und Restpostenbestände reduziert werden.

Vorreiter in dieser Hinsicht ist sicherlich die Modebranche. Hier konnten insbesondere vertikale Händlermarken wie etwa Zara, Mango oder H&M in den vergangenen Jahren mit ihren Fast-Fashion-Konzepten große Erfolge verzeichnen. Die Vorreiter des Sektors sammeln nicht nur riesige Datenmengen zu Umsätzen, Restbeständen und Reklamationen, sondern werten diese auch umfassend aus und lassen die Ergebnisse direkt in den Produktionsprozess einfließen. So werden lediglich Kollektionen mit besonders beliebten Features produziert. Vom ersten Design bis zur Produktion vergehen teilweise nur zwei Wochen – ein Prozess, der sonst bis zu sechs Monate in Anspruch nimmt⁶.

Die voranschreitende Digitalisierung ermöglicht eine noch effizientere Nutzung von Data Analytics (siehe auch Kapitel 4.4) – und damit die Chance, Wertschöpfungsprozesse weiter zu optimieren. Dies ist besonders für den Handel von Bedeutung; gerade in seiner Schnittstellenposition stehen die bestmögliche Verzahnung mit den Herstellern und die genaue Kundenanalyse im Fokus. Hier sind vor allem stationäre Einzelhändler gefordert, da die Onlinekonkurrenz den Vorteil hat, die Daten ihrer Kunden gezielter erfassen und somit deren Einkaufsverhalten besser verstehen zu können. Die intelligente Nutzung von Data & Analytics ist daher für den stationären Einzelhandel besonders wichtig, um gegenüber Letzteren ihre Vormachtstellung zu behaupten.

5 2016 Global Consumer Executive Top of Mind Survey, KPMG International, <https://home.kpmg.com/de/de/home/themen/2016/06/konsumentenverhalten-omni-channel-war-gestern-omni-business-ist-morgen.html>

6 Vgl. Zara's Fast-Fashion Edge, Bloomberg 2013, <http://www.bloomberg.com/news/articles/2013-11-14/2014-outlook-zaras-fashion-supply-chain-edge>

Die CEOs der Branche haben diesen Trend erkannt: Ihren Angaben zufolge werden sie im Jahr 2018 der digitalen Transformation höchste Priorität hinsichtlich ihrer Geschäftsstrategie beimessen. Bis dahin erwarten die Manager bereits eine Verdopplung des Einsatzes von Predictive Analytics oder künstlicher Intelligenz. Stark expandierende Unternehmen mit einem jährlichen Umsatzwachstum von mehr als 10 Prozent räumen der digitalen Transformation dabei deutlich häufiger höchste Priorität hinsichtlich ihrer zukünftigen Ausrichtung ein, als dies langsamer wachsende Unternehmen tun.⁷ Dies weist darauf hin, dass „Early-Mover“ entsprechende Pioniergewinne generieren könnten.

Die entscheidenden Treiber dieser Entwicklung werden die zunehmenden Kundenansprüche sein. Dies zeigt auch die Auswertung der Studienergebnisse. Einzelhändler, die eine konsequente Omni-Channel-Strategie verfolgen, können demnach den gestiegenen Erwartungen und dem immer komplexeren Nutzungsverhalten der Konsumenten begegnen. Doch nur wenn es gelingt, dieses integrierte Front-End nahtlos in die komplette Wertschöpfung einzubetten, wird es für Einzelhändler möglich sein, alle Vorteile der Digitalisierung durch flexible und agile Prozesse zu nutzen. Erst dann kann den herausfordernden Rahmenbedingungen, die durch die hohen Ansprüche und wechselnden Vorlieben der Kunden gegeben sind, bestmöglich begegnet werden.



7 Vgl. 2016 Global Consumer Executive Top of Mind Survey, KPMG International

Auswahl
ist längst
kein Luxus
mehr

OMNI-
CHANNEL

04

Trends im deutschen Einzelhandel

4.1 Omni-Channel und strukturelle Entwicklungen

Strukturelle Veränderung der Handelslandschaft

Die tief greifenden Veränderungen im Einkaufsverhalten der Verbraucher, der rasante technologische Wandel, die fortschreitende Globalisierung und das Entstehen völlig neuer Vertriebsformen verlangen dem Sektor ein hohes Maß an Unternehmertum, Kreativität und Innovationsbereitschaft ab, um auch in Zukunft erfolgreich im Markt bestehen zu können.

Die Struktur der Handelslandschaft wird sich in vielen Ländern nachhaltig verändern: Insbesondere in den gesättigten Märkten in Europa, Nordamerika und Ostasien sind Rückgänge in den Verkaufsflächen zu erwarten, die Zahl der Geschäfte wird sich reduzieren. Handelsunternehmen mit einer langen Tradition, die es in den letzten Jahren versäumt haben, sich an dem veränderten Wettbewerbsumfeld auszurichten, werden vom Markt verschwinden. Gleichzeitig entstehen neue Anbieter, die online und stationär auftreten und mit innovativen Sortimenten, attraktiven Ladenkonzepten, aber auch mit intelligenten Geschäftsmodellen punkten.

Bereits in den letzten Jahren war zu beobachten, dass immer mehr Industriefirmen in ein eigenes Retail-Geschäft investieren. Vor allem in der Fashion-Branche wird sich dieser Trend weiter intensivieren und den Wettbewerb zusätzlich verschärfen. Die Vertikalisierung des Handels findet also ihre Fortsetzung – durch Händler, die zugleich zu Produzenten werden, sowie durch Hersteller, die ihrerseits selbst zu Händlern werden.

Onlinehandel gewinnt weitere Marktanteile

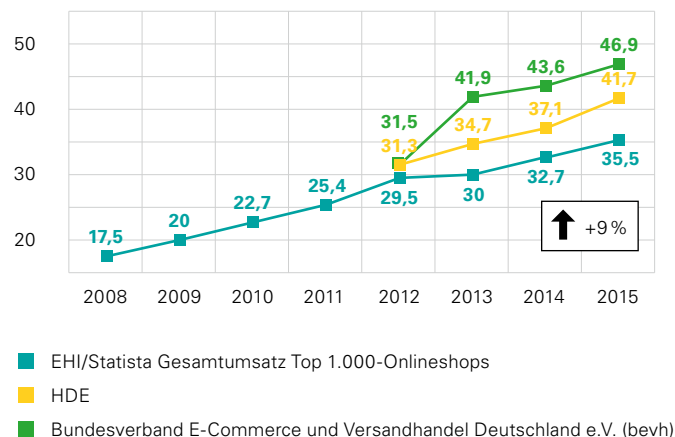
Eine – wenn nicht die größte – Herausforderung für den Handel ist der E-Commerce. Er verändert die Branche in einem Ausmaß, das in dieser Dimension seit Einführung der Selbstbedienung – in Deutschland erfolgte dies im Jahr 1938 – nicht mehr zu beobachten war.

Was sich Ende der Neunzigerjahre zunächst noch als Strohfeuer zeigte, ist zwischenzeitlich global zu einer festen Größe im Handel geworden. Überall auf der Welt steigt der Anteil des Onlineumsatzes stark an. Zweistellige Wachstumsraten sind üblich und selbst in den Volkswirtschaften, die lediglich eine geringe Steigerung des gesamten Handelsmarkts verzeichnen, liegen die Marktanteile des Onlinehandels immerhin bei etwa 10 Prozent.

Der Umsatz des Versandhandels in Deutschland hat sich in den letzten Jahren sehr dynamisch entwickelt. Im Jahr 2009 lag dessen Marktanteil – klassisch oder über das Internet – noch bei 7,2 Prozent. Ende des Jahres 2015 wurden bereits 11,7 Prozent des gesamten Einzelhandelsumsatzes via Versand erwirtschaftet, davon 90 Prozent über das Internet. Dies entspricht einem Umsatz von 46,9 Milliarden Euro. Damit hat der reine Onlinehandel auch hierzulande einen Marktanteil von etwa 10 Prozent.

Abbildung 8: E-Commerce-Umsatzentwicklung der 1.000 führenden Onlineshops in Deutschland

Angaben in Milliarden Euro



© EHI/Statista „E-Commerce Markt Deutschland 2016“, 2016

Onlinewachstum verlangsamt sich, Marktkonzentration nimmt zu

In Deutschland erwirtschafteten allein die 1.000 größten Onlineshops im Jahr 2015 einen Nettoumsatz von 35,5 Milliarden Euro – im Durchschnitt aller Branchen. Dabei bestehen große Unterschiede zwischen einzelnen Sektoren: Während bei Unterhaltungselektronik, Büchern, Medien oder Spielwaren die Onlinemarktanteile bereits zwischen 25 und 35 Prozent betragen, ist der Anteil des Onlinehandels bei Lebensmitteln oder Drogeriewaren in Deutschland bisher kaum wahrnehmbar.

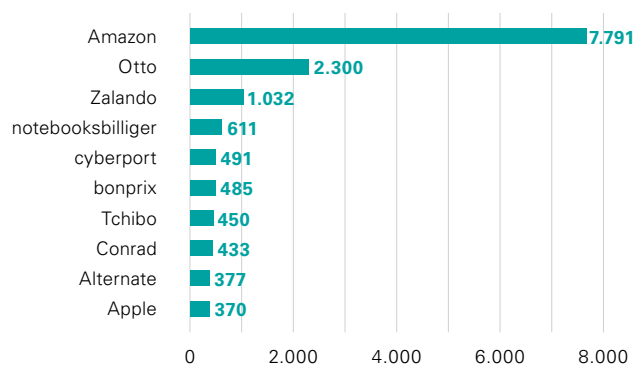
Im Jahr 2015 erwirtschafteten die zehn umsatzstärksten Onlineshops hierzulande 40,4 Prozent des Geschäfts der 1.000 führenden Onlinehändler. Die 100 umsatzstärksten Shops generierten 68,8 Prozent und die Top-500-Shops 88,7 Prozent des Umsatzes der 1.000 größten Onlineshops in Deutschland. Dabei scheint sich die Kundenansprache über alle Kanäle auszuzahlen: Inzwischen wachsen die Onlineumsätze der Unternehmen, die sowohl Onlineshops als auch stationäre Geschäfte betreiben, deutlich stärker als diejenigen der reinen Onlineshops.

Seit 2013 hat sich allerdings das Wachstum des Onlinehandels etwas verlangsamt. Lag dieses in den Vorjahren noch bei jeweils rund 12 Prozent, so ist es in der jüngsten Vergangenheit auf einstellige Werte zurückgegangen. Auch für die kommenden Jahre ist damit zu rechnen, dass das Onlinegeschäft nicht mehr an frühere Werte anknüpfen kann. Die Befragungsergebnisse dieser Studie zeigen ebenfalls, dass die Konsumenten ihre Onlineeinkäufe zwar in nächster Zukunft ausbauen wollen, jedoch nicht mehr in dem Maße, wie dies noch vor fünf Jahren der Fall war.

Nach Berechnungen des ECC Köln im Jahr 2000 sollte im Jahr 2015 insgesamt die Hälfte des Umsatzes (50 Prozent) im deutschen Einzelhandel elektronisch abgewickelt werden.⁸ Dieser Wert ist zurzeit in weite Ferne gerückt – zumindest, wenn man den Einzelhandel insgesamt betrachtet. Einige Branchen, wie etwa Bücher, Computer und Spielwaren, sind zwar nicht weit von diesem Onlineanteil entfernt. Insgesamt sorgt aber vor allem die geringe Ausprägung des Onlinegeschäfts im deutschen Lebensmitteleinzelhandel (LEH) für einen niedrigen durchschnittlichen Marktanteil. Dennoch ist der LEH mit einem Jahresumsatz von rund 150 Milliarden Euro der stärkste aller Handelssektoren und trägt etwa zu einem Drittel des Gesamtumsatzes bei.

Abbildung 9: Top 10 Onlineshops in Deutschland nach Umsatz im Jahr 2015

Angaben in Millionen Euro

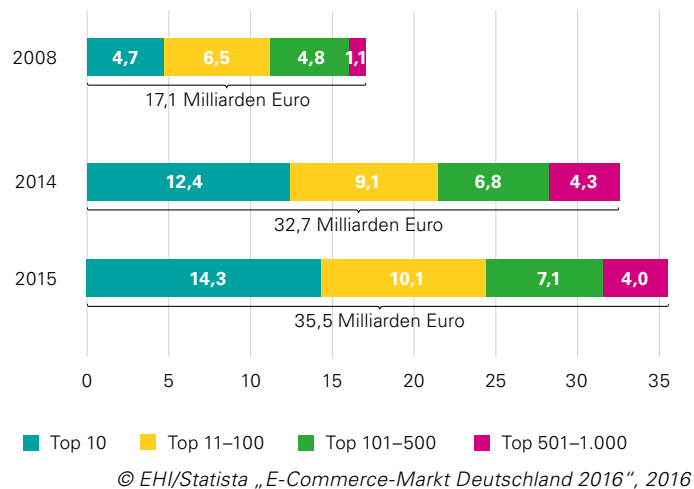


© EHI/Statista „E-Commerce Markt Deutschland 2016“, 2016

8 Vgl. Kai Hudetz, Christian Dach in rt retail technology 1/2000

Abbildung 10: Marktkonzentration im Onlinehandel steigt – Umsatzanteil der Top 10, Top 100 und Top 500 im Jahresvergleich

Angaben in Milliarden Euro



Stationärer Handel investiert auf Rekordniveau

Das sich rapide verändernde Einkaufsverhalten der Verbraucher und die zunehmende Bedeutung des Onlinekanals wirken sich immens auf die Gestaltung von Verkaufsflächen aus. Den Händlern ist bewusst, dass attraktive Geschäfte das beste Mittel gegen den Wettbewerb des Internets sind. Der Verbraucher von morgen braucht zusätzliche Anreize, um einen Laden zu betreten und dort einzukaufen. In vielen Branchen dürfte daher künftig der Inszenierung des Geschäfts eine immer größere Bedeutung zukommen.

Gleichzeitig werden Service, Beratung und der persönliche Kontakt zum Kunden zu wesentlichen Unterscheidungsmerkmalen gegenüber dem reinen Onlinekauf. Damit einhergehend dürften die Investitionen in die Ausbildung der Mitarbeiter des Einzelhandels ebenfalls deutlich steigen. Auch die verstärkte Integration von Technik in die Ladengestaltung, zum Beispiel in Form von virtuellen Umkleidekabinen oder interaktiven Schaufenstern, sowie der Einsatz mobiler Technologien wie etwa Tablet-PCs zur Verkaufunterstützung spielen bei der Differenzierung eine wichtige Rolle.

Alle diese Entwicklungen spiegeln sich in den Aufwendungen der Branche. Das Investitionsniveau im stationären Handel ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen und inzwischen auf Rekordhöhe angekommen. Rund 6,8 Milliarden Euro hat der Einzelhandel im Jahr 2013 allein in Deutschland für den Aus-, Um- und Neubau von Geschäften ausgegeben – das sind 700 Millionen Euro mehr als noch im Jahr 2009.

Für die Einrichtung neuer Geschäfte investierten die Handelsunternehmen 2013 rund 1,75 Milliarden Euro – und damit 350 Millionen Euro mehr als im Vergleichsjahr 2009 (+25 Prozent). Auf den Nonfood-Handel entfielen Aufwendungen in Höhe von 950 Millionen Euro (+17,1 Prozent gegenüber 2009), auf den Lebensmittelhandel rund 800 Millionen Euro (+37 Prozent im Vergleich zum Jahr 2009). Auch für die kommenden Jahre erwartet das EHI Retail Institute weitere Ladenbauinvestitionen auf beträchtlichem Niveau.

Branchenübergreifend stellen Handelsunternehmen einen gestiegenen Investitionsbedarf je Geschäft fest. Die Einrichtungskosten pro Quadratmeter sind in fast allen Sektoren seit 2009 erheblich gestiegen, insbesondere im Lebensmittelhandel (Supermarkt +6,5 Prozent, Großfläche +27 Prozent) sowie im Textil-, Schuh- und Sportfachhandel (+14 Prozent).

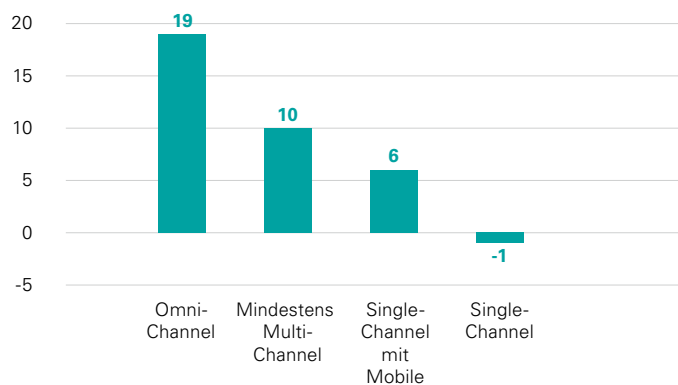
Zugleich haben sich die Renovierungszyklen der Geschäfte im Durchschnitt aller Branchen von 9 Jahren auf 7,8 Jahre verkürzt. Je nach Sektor beträgt die Beschleunigung der Renovierungszyklen zwischen 10 und 15 Prozent. Im Wettbewerb mit den neuen Anbietern im Internet werden die Verkaufsflächen deutlich aufgewertet und die dafür aufgewendeten Mittel steigen. Die kontinuierliche Überarbeitung der Verkaufsflächen dürfte den Handel in den kommenden Jahren weiter prägen.

Kunden erwarten sowohl Geschäfte als auch Onlinehandel

Mit Investitionen in die Läden allein ist es aber für den Handel nicht getan. Der Kunde von morgen erwartet bei vielen Sortimenten, den Einkaufskanal frei bestimmen zu können – die Grenzen zwischen stationärem Geschäft, Web und Mobile verschwimmen zunehmend. Die erfolgreiche Integration und Verknüpfung der unterschiedlichen Kanäle wird von vielen Handelsunternehmen als eine der größten technischen und organisatorischen Herausforderungen der kommenden Jahre gesehen.

Abbildung 11: Umsatzentwicklung nach Mehrkanalaktivitäten 2013 bis 2014 – Wachstumssieger Omni-Channel

Angaben in Prozent



© EHI/Statista „E-Commerce-Markt Deutschland 2015“, 2015

Omni-Channel gehört die Zukunft

Die Analyse der 1.000 größten Onlineshops zeigt, dass hier jeder zweite Betreiber (53,4 Prozent) auch über stationäre Ladengeschäfte verfügt. Dabei haben mehr als 40 Prozent der führenden Onlineshops ihren Ursprung im stationären Handel – das heißt, zunächst wurden die Geschäfte eröffnet und später kam der Onlineshop hinzu.

Auch die reinen Onlinehändler eröffnen zunehmend stationäre Geschäfte. Beispiele hierfür sind etwa MyMüsli oder Cyberport, zuletzt aber auch Zalando und Amazon. Offensichtlich sehen die Unternehmen gerade in der Kombination der beiden Einkaufsmöglichkeiten „online“ und „stationär“ große Chancen.

So wundert es wenig, dass die Verknüpfung verschiedener Absatzkanäle in jüngster Zeit das beherrschende Thema in der Handelsbranche ist. Nicht online oder stationär, sondern online und stationär ist das Motto der Stunde, und dieses Konzept dürfte auch die kommenden Jahre prägen. Der Kunde will Vielfalt: den Einkaufsbummel in der Stadt und die schnelle Beschaffung vom heimischen Wohnzimmer aus. Dabei müssen beide Einkaufsprozesse möglichst nahtlos miteinander verknüpft werden. Ware online zu bestellen und im Geschäft abzuholen, den im Internet bestellten Einkauf im Geschäft zurückzugeben oder online zu bestellen und im Geschäft bar zu bezahlen – diese Bandbreite an Möglichkeiten erwartet der Kunde schon heute vom Handel.

Aktuelle Untersuchungen des EHI zeigen, dass die effiziente Verknüpfung der einzelnen Kanäle die zentrale Herausforderung für die Unternehmen darstellt.⁹ Bei zwei Dritteln der Handelsunternehmen im deutschsprachigen Raum rangiert die kanalübergreifende Prozessintegration an erster Stelle der Prioritätenliste.

Bereits heute bieten circa 31 Prozent der 1.000 führenden Onlineshops in Deutschland einen Click & Collect-Service mit Filial-Bezahlung an. Circa 23 Prozent von ihnen ermöglichen die Rückgabe online bestellter Waren im Geschäft und bei 14 Prozent können Kunden sogar die Filialbestände online einsehen¹⁰.

Neue Prozesse spiegeln sich in der Ladengestaltung wider

Durch diese Entwicklungen wird sich auch das Erscheinungsbild der Geschäfte in den nächsten Jahren stark verändern. Schon heute sind Click & Collect-Bereiche erkennbar, die in den Geschäften besondere Serviceleistungen anbieten. Auch das Verkaufspersonal in den Geschäften wird zunehmend mit Tablet-PCs ausgestattet. Damit haben die Verkäufer ständigen Zugang zum Internet und können Produkte vor Ort mit zusätzlichen Informationen erläutern bzw. auch direkt – etwa bei Nichtverfügbarkeit – Bestellungen generieren. Der stationäre Laden von morgen wird verstärkt auch digitale Services anbieten. Hierzu zählen beispielsweise große Bildschirme, auf denen die Kunden ihre Produkte individuell konfigurieren können, Umkleidekabinen mit Bildschirmen, die per Knopfdruck eine andere Größe ordern, oder etwa ein Spiegel, der mit den Social Media-Kanälen verbunden ist und den Kunden ein direktes Feedback von Freunden und Bekannten ermöglicht.

Im Textilhandel wird schon heute über große Erfolge der Kanalvernetzung berichtet. Werden bestellte Produkte in der Filiale abgeholt, können beispielsweise Zusatzumsätze von bis zu 30 Prozent generiert werden. Dafür bedarf es allerdings einer guten Vorbereitung. Wird etwa ein bestelltes Sommerkleid in der Filiale vorgehalten, können bereits passende Accessoires wie etwa ein Tuch oder ein Gürtel zur Anprobe bereitgestellt und bei Gefallen zusätzlich verkauft werden. Zudem ist der Kunde auf diese Weise namentlich bekannt und kann persönlich begrüßt und verabschiedet werden. Damit wird der zusätzliche Umsatz durch ein positives Einkaufserlebnis begleitet.

Die Verknüpfung der Prozesse ist allerdings nicht einfach. Zum einen sind hier teilweise erhebliche technische Hürden zu meistern. Zum anderen müssen die Mitarbei-

⁹ EHI Retail Institute, Studie Omni-Channel Commerce 2016

¹⁰ EHI Retail Institute, 2016

ter intensiv geschult und an die neue Organisationsform herangeführt werden. Hierbei ist es besonders wichtig, dass stationäres Geschäft und Internet nicht als Wettbewerber gesehen werden, sondern als eine einheitliche Angebotsplattform.

Kunden wollen von der Vielfalt profitieren: Sie informieren sich oftmals online und kaufen dann im Geschäft, oder lassen sich umgekehrt im Laden beraten und bestellen dann im Internet. Die Handelsunternehmen müssen sich auf dieses Verbraucherverhalten einstellen. Zugleich müssen sie die Fähigkeit entwickeln, kanalübergreifend zu denken und zu handeln. In letzter Konsequenz heißt dies auch, die Trennung von Umsätzen zwischen stationärem Laden und Onlineeinkauf aufzugeben. Letztendlich geht es darum, erfolgreich Geschäfte mit dem Kunden abzuschließen – unabhängig vom Kanal.

Das sind dramatische Veränderungen. Dennoch wird deutlich, dass beide Kanäle kein Widerspruch sind; gerade ihre Verknüpfung scheint vielmehr das Erfolgsrezept der Zukunft zu sein. Die Unternehmen des stationären Handels dürften daher in den kommenden Jahren ihren Anteil am Onlinehandel ausbauen und zugleich auch künftig mit attraktiven Läden gute Geschäfte machen.

4.2 Geschäftsmodelle

Die Digitalisierung des Einzelhandels steht in den nächsten zehn Jahren im Fokus der Geschäftsmodelle. Dies gilt sowohl für Onlineshops als auch für stationäre Läden, insbesondere aber für die Verknüpfung beider Einkaufsmöglichkeiten zu einem Omni-Channel-Ansatz.

Hinsichtlich der Digitalisierung blicken viele Branchen auf die sogenannten GAFA-Konzerne (Google, Amazon, Facebook und Apple). Diese haben in den letzten Jahren auch die Handelswelt mit neuen Betriebsformen und Geschäftsmodellen stark beeinflusst und experimentieren mit fast jeder neuen Technologie. Dennoch fällt es auch ihnen schwer, vorherzusagen, ob und wann welche Technologie vom Kunden angenommen wird. Die GAFAs werden den Handel und die Bevölkerung weiterhin beeinflussen. Bis zum Jahr 2025 könnten zudem weitere globale Giganten entstehen, die vielleicht auch erst innerhalb der nächsten Jahre gegründet werden. Es ist ein wesentliches Kennzeichen von Start-ups, die etwa in Silicon Valley oder neuerdings verstärkt auch in Berlin gegründet werden, disruptive Ansätze zu verfolgen.

Damit ist ihr Einfluss naturgemäß schwieriger zu prognostizieren als traditionelle, auf Evolution und Trends angelegte Marktentwicklungen, da hier der Bruch des Gewohnten und nicht die Fortschreibung zum Prinzip erhoben wird.

Flagship-Stores und Showrooms in 1A-Lagen

Die Auswirkungen des veränderten Verbraucherverhaltens auf die Einkaufsstandorte sind bereits heute feststellbar. Die Schere zwischen A- und B-Lagen geht immer weiter auseinander: Geschäftsimmobilien in den attraktiven Innenstädten und Fußgängerzonen verzeichnen eine ausgezeichnete Nachfrage, die sich in steigenden Mietpreisen niederschlägt. Dagegen kämpfen B-Lagen – gerade in kleinen und mittelgroßen Städten – zunehmend mit der Gefahr von Leerständen.

Die Nachfrage nach A-Lagen wird vor allem von drei Gruppen befeuert:

- Verstärkt streben **internationale Retailer** auf den Markt; sie haben im Wesentlichen die Big-5 (Berlin, München, Hamburg, Frankfurt am Main, Düsseldorf) bzw. die Big-7 (siehe Big 5 sowie Köln und Stuttgart) der deutschen Städte im Fokus. Dabei werden sie von globalen Maklerfirmen unterstützt, die die Marktsichtung schnell auf wenige Toplagen reduzieren. Durch Handelsabkommen werden grenzüberschreitend neue Geschäftsmodelle möglich. Damit drängen zunehmend neue Händler und Konzepte in den deutschen Markt und verschärfen den Wettbewerb. Oftmals fungiert dabei die hohe Onlinekompetenz der Kunden als „Türöffner“: Die internationalen Unternehmenskonzepte sind ihnen bereits vor dem Markteintritt in Deutschland bekannt – und verzeichnen daher hierzulande raschen Zulauf seitens der Verbraucher.
- Auch **Online-Pure-Player**, also ursprünglich nur im Internet vertreibende Unternehmen, streben vermehrt in die 1A-Lagen. Hinaustreten aus der Anonymität des Netzes, die Marke entwickeln und den Kundenkreis öffnen – solche Ziele sind in erster Linie an hoch frequentierten und angesehenen Standorten zu erreichen, also in den Toplagen der Innenstädte und gut positionierten Shoppingcentern.
- Mit größerer Auswahl, besseren Services und attraktiven Gastronomieangeboten sowie mit mehr Emotionen und einer Atmosphäre schaffenden Inszenierung tritt dagegen der **traditionelle stationäre Einzelhandel** an. Diese Ansätze erfordern Fläche – damit wächst die durchschnittliche Shopgröße ebenso wie die Nachfrage

nach gut gelegenen Geschäften im ohnehin bereits engen Markt.

Diese drei Interessengruppen verankern in den Toplagen Flagship- oder Showroom-Konzepte, bei denen der tatsächliche Abverkauf bzw. die Lieferung der Ware in den Hintergrund tritt und eine Verzahnung mit Logistikdienstleistern gut vorstellbar ist. So könnte der Kunde die Ware zwar im Showroom kaufen, da dort aber nur Ansichtsware in geringer Stückzahl physisch vorhanden ist, würde die tatsächliche Warenlieferung über einen Zusteller direkt nach Hause erfolgen – idealerweise am selben Tag.

Die letzte Meile: Same Day Delivery oder Abholpunkte bei Drop-Shipment

Neben sehr großen Stores reagiert der deutsche Einzelhandel heute bereits mit neuen Formaten: Er setzt zunehmend auf kleine Ladenflächen mit einem reduzierten Warenangebot vor Ort (häufig mit ergänzendem Onlineteil- oder Vollsortiment). Auf diese Weise werden die Miet- und Raumkosten gesenkt. Zugleich treten anstelle von Inspiration und Verkauf Faktoren wie Logistik, Rücknahme und problemlösende Beratung in den Vordergrund. Im Extremfall entwickeln sich die heutigen Click & Collect-Lösungen, bei denen ein Kunde die Ware im Internet bestellt und sie im Geschäft abholt, in dem Maße weiter, dass Ladengeschäfte zu Abholpunkten von Drop-Shipment (Streckengeschäft)¹¹ werden.

Dagegen spricht das Selbstverständnis der Händler, mehr zu sein als ein Endpunkt in der Logistikkette. Auch für die Logistikdienstleister bedeutet es eine Herausforderung, eine verlässliche Same-Day-Delivery bis an die Haustür zu implementieren. Ob es zu einem „Verkehrsinfarkt“ kommt, wenn konkurrierende Kurierdienste mehrfach am Tag alle Haushalte ansteuern, ist eine durchaus ernst zu nehmende Frage – insbesondere dann, wenn der Lebensmittelonlinehandel in Deutschland stärker wachsen sollte als aktuell prognostiziert.

Die Schwäche des Lebensmittel-E-Commerce ist spiegelbildlich zur Stärke der Fachmarktzentren. Letztere zeichnen sich durch einen hohen Versorgungscharakter (Supermarkt, Discounter, Drogeriemarkt etc.) und bequeme Erreichbarkeit aus. Logistisch gesehen übernimmt hier der Kunde für den Händler die Kommissionierung der Ware sowie die räumliche Überwindung der letzten Meile, das heißt deren Transport bis an die Haustür. Die „Assetklasse“ Fachmarktzentrum boomt seit Jahren mit einer hohen Nachfrage, gerade auch aus dem Ausland. Die weitere Wertentwicklung dürfte aber

weniger vom Management des Assets selbst abhängen, als vielmehr davon, wie sich künftig der Onlinehandel mit Lebensmitteln entwickeln wird. Diese Unsicherheit bezüglich der zukünftigen Entwicklung spiegelt sich auch in der Befragung wider. So ist das Modell „Lebensmittelhandel 2“, also der Supermarkt als Abholpunkt, gegenüber der Befragung 2011 deutlich abgerutscht und rangiert nur noch wenig vor dem Modell „Lebensmittelhandel 1“, also der Lieferung nach Hause gegen Aufpreis (siehe Abbildung 13 auf Seite 31).

Abbildung 12: Entwicklung der durchschnittlichen Verkaufsfläche pro Filiale

Angaben in Prozent

	2015	Hauptgründe	
Größere Verkaufsflächen	44	Mehr Komfort für Kunden	79
		Größeres Warenangebot	71
		Trend zum Erlebniseinkauf	54
		Neue Produktgruppen	43
		Zusätzliche Services	32
Gleichbleibende Verkaufsflächen	30		
Kleinere Verkaufsflächen	27	Kostensparnis	81
		Multi-Channel-Vernetzung	69
		Effizienteres Ladenbaukonzept	63
		Geringeres Warenangebot	6

- Hauptgründe für größere Flächen sind mehr Komfort und ein größeres Warenangebot
- Hauptgrund für kleinere Verkaufsflächen ist die Einsparung von Kosten (Miet-, Neben- und sonstige Kosten)
- Multi-Channel-Vernetzung und ein effizienter Ladenbau sind ebenfalls häufige Gründe für verkleinerte Verkaufsflächen
- Größer vor allem: Lebensmittel, Drogerie, Möbel, DIY
- Kleiner/konstant vor allem: Schuhe und Accessoires, Unterhaltungselektronik und Telekommunikation, Hobby und Freizeit

© EHI Retail Institute und Hahn Gruppe, 2015, n=64

11 Erläuterung: Der Distributor oder Hersteller verschickt die Waren und Rechnungen im Namen des Händlers an den Endkunden. Der Vorteil für den Händler: Eine eigene Lagerhaltung kann dadurch vermieden werden.

Virtual Reality und Augmented Reality¹²

Der Traum vom „Holodeck“ – ein Programm, das Orte und Personen simuliert – lebt unter Science-Fiction-Fans bereits seit den Siebzigerjahren. Auch in der wirklichen Welt scheinen Virtual Reality (VR) und Augmented Reality (AR) im Handel nach mehreren Anläufen aktuell auf einen Durchbruch zuzusteuern. Die erste Generation von VR-Brillen (Head Mounted Displays – HMDs) ist als hochpreisiges Early-Adopter-Produkt angelegt. Der Ansturm auf die Geräte zeigt jedoch bereits das Potenzial, das Virtual Reality in den nächsten Jahren entfalten dürfte. Aufgrund der bislang noch geringen Verbreitungsrate unter den Konsumenten werden für den Handel zunächst nur Anwendungen sinnvoll sein, die über VR-Kiosksysteme¹³ im stationären Geschäft genutzt werden können. Langfristig steht jedoch zu erwarten, dass die Preise der Virtual Reality-Systeme sinken, und Letztere von den Konsumenten auch für eine Nutzung zu Hause erstanden werden könnten. Mit zunehmender Verbreitung werden dann auch Virtual Reality-Online-shopping oder ein virtueller Ladenbesuch möglich sein. Zudem dürften Entwickler bis dahin auch Lösungen für die bei Nutzern teilweise auftretende „Motion Sickness“ (Bewegungskrankheit)¹⁴ gefunden haben, die zurzeit noch langfristigen Virtual Reality-Anwendungen im Wege steht.

Virtual bzw. Augmented Reality sind die Gegenteilstrends zu der in den letzten Jahren seitens des Handels und der Immobilienbranche verfolgten Zielsetzung, für den Kunden Erlebniswelten mit ansprechender Architektur, attraktivem Ladenbau und Visual Merchandising zu erschaffen. Um einen Einkauf zu erleben, der mehr als eine reine Bedarfsversorgung bietet und alle Sinne anspricht, muss der Kunde heute den Bildschirm zu Hause verlassen. Morgen könnte die virtuelle Welt – von Schwerkraft, Raum und Zeit befreit – hier ein noch größeres, intensiveres Erlebnis bieten. In diesem Kontext stellt sich die Frage, ob die heutigen Investitionen in aufwendige Bauten dann unter Umständen im Nachhinein als fehlgeleitet zu beurteilen sind.

Augmented Reality entführt den Kunden nicht in komplett neue Welten, sondern ergänzt die reale (Einkaufs-)Welt

um digitale Zusatzinformationen oder Visualisierungen. So machen beispielsweise spezielle Brillen oder Linsen digital erweiterte Einkaufserfahrungen sowohl im Store als auch bei den Konsumenten zu Hause möglich. Für die Kunden sind vor allem Produktinformationen, Bewertungen, aber auch Instore-Navigation und individualisierte Werbebotschaften relevant. Eine personalisierte Ansprache des Kunden durch Verkaufspersonal, das diesen über Systeme zur integrierten Personenbildererkennung wiedererkennt, seine Kaufhistorie lädt und vor dem Hintergrund individueller Präferenzen und der spezifischen Einkommenssituation Verkaufsgespräche führt, eröffnet Vorteile, ist jedoch zugleich datenschutzrechtlich bedenklich.

Conversational Commerce

Die enorme Verbreitung sozialer Netzwerke, insbesondere von Instant-Messenger-Diensten wie etwa WhatsApp, macht Conversational Commerce zum naheliegenden nächsten Schritt. Kunden verbringen online viel Zeit mit der Nutzung von Apps – weshalb also sollten sie damit nicht auch Einkäufe tätigen können? Verschiedene Vorreiter aus dem Handel, aber auch die sozialen Netzwerke wie beispielsweise Facebook testen aktuell Möglichkeiten, im Chatfenster Bestellungen durchzuführen. In Zukunft dürfte sich dieser Trend noch fortsetzen und Conversational Commerce könnte zu einem etablierten Vertriebskanal werden. Damit reiht sich Letzteres in den Omni-Channel-Gedanken ein. Dieser sieht vor, dem Konsumenten keine voneinander abgetrennten Verkaufskanäle zu bieten, sondern eine durchgängige Einkaufserfahrung, die begonnen, fortgeführt oder beendet werden kann, wann bzw. wo immer der Kunde sich dafür entscheidet.

Diese Entwicklung bedeutet aber zugleich, dass der Handel weiter an direktem Kontakt zum Endkunden verliert und Intermediäre wie WhatsApp oder das chinesische WeChat diesen direkten Berührungspunkt als „Gatekeeper“ besetzen. Damit verändern sich auch die Rolle des Handels und die Fragestellungen, die mit dem Thema Abholstationen einhergehen. Für den Handel könnte dies bedeuten, seine Position in der Orchestrierung, das heißt Harmonisierung und Neugestaltung einer

12 Siehe hierzu auch: Neue Dimensionen der Realität, KPMG, 2016, <https://home.kpmg.com/de/de/home/themen/2016/04/neue-dimensionen-der-realitaet.html>

13 Definition: „Öffentlich zugängliches, rechnerbasiertes System, bei dem ein Benutzer mit einer Virtual Reality-Brille und optional mit weiteren Eingabegeräten (zum Beispiel VR-Handschuh oder omnidirektionales Laufband) in einer virtuellen Umgebung interagiert, Informationen abrufen und Transaktionen veranlasst. Einsatzbereiche für VR-Kiosksysteme könnten unter anderem Einzelhandelsfilialen, Reisebüros, Bahnhöfe, Flughäfen, Messen, Ausstellungen und Museen sein.“ Quellen: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/kiosksystem.html>, <http://cyberworld.cc/cyberith-virtualizer/> und <https://vrod.de/virtual-reality-manus-vr-handschuhe-ab-dem-dritten-quantal-2016/>

14 Erläuterung: Hierunter fasst man die körperlichen Reaktionen wie Blässe, Schwindel, Kopfschmerz, Übelkeit und Erbrechen, die durch ungewohnte Bewegungen (auch rein optisch) ohne ausreichende Schwingungstilgung ausgelöst werden können. Auch durch VR/AR-Simulationen (zum Beispiel in Erlebniskinos sowie beim Spielen von Computerspielen) kann es zum Auftreten derselben Symptome kommen.

integrierten Supply-Chain zu suchen – eine Funktion, die ihm zunehmend auch Logistikdienstleister und andere Player, wie beispielsweise Amazon oder SAP, streitig machen.

Curated Shopping

Ein noch relativ junger E-Commerce-Trend aus den USA etabliert sich zunehmend auch in Deutschland. Beim Curated Shopping betreut der Kundenservice des Online-shops den Konsumenten individuell und stellt nach dessen Vorstellungen bzw. Vorlieben Produkte zusammen, etwa für eine bestimmte Stilrichtung oder einen spezifischen Anlass. Überwiegend verbreitet ist dieses Angebot derzeit im Textilsegment, wo zugleich ein Bogen von der stationären Beratung zum E-Commerce geschlagen wird. Vergleichbare Konzepte werden aber auch bereits für Lebensmittel, Möbel und Schmuck getestet.

Derzeit erfolgt die Beratung beim Curated Shopping überwiegend per Telefon. Aber auch Messenger, Video-telefonie, Chat oder App kommen dabei zunehmend zum Einsatz. Durch die Möglichkeit, für jeden Bereich einen persönlichen Shoppingexperten hinzuziehen zu können, erhält Beratung im Internet eine individuelle Note, hilft dem Konsumenten bei der Entscheidung für ein Produkt und fördert die Kundenbindung. In der Befragung als „Kleiderkauf 1“ bezeichnet, findet dieses Konzept insbesondere in der Zielgruppe bis 29 Jahre Anklang, möglicherweise weil in dieser Altersgruppe eine höhere Unsicherheit gegenüber dem eigenen Stil bzw. eine geringere Ausprägung des Geschmacks vorliegt als zu einem späteren Lebenszeitpunkt (siehe Abbildung 14 auf Seite 32).

Im Wesentlichen handelt es sich hierbei um eine Grundfunktion des Handels, wie sie auch im klassischen Ladengeschäft vorzufinden ist. Dass sich ein solcher Ansatz in der Auflistung möglicher sinnhafter Online-geschäftsmodelle findet, liegt vor allem an zwei Entwicklungen:

- Die Personalpolitik der vergangenen Jahrzehnte im Einzelhandel hat zu einem großen Teilzeitanteil und hoher Fluktuation geführt. Dies läuft konträr zur notwendigen Entwicklung ausgeprägter Sortiments- und Produktkompetenz bei den Verkäufern durch kontinuierliche Schulung bzw. Weiterbildung und zu einer langjährigen vertrauensbasierten Bindung zwischen Stammkunden und Stammpersonal. Beide Faktoren jedoch sind Voraussetzungen für qualitativ hochwertige sowie für alle Beteiligten angenehme Beratungs- und Verkaufssituationen.

- Zum anderen ermöglichen neue fortschrittliche Datenanalysewerkzeuge die umfassende Auswertung von Kundeninformationen. Solche Data Analytics-Tools ermöglichen auf Basis von Daten zum Einkaufsverhalten oder aus sozialen Medien zum einen eine bessere Sortimentsplanung, zum anderen eine individuelle, passgenaue Beratung, die für einen Verkäufer ohne Zugang zum Computer nicht zu leisten ist. Entweder greifen hier künftig die bereits zuvor erwähnten Augmented Reality-Lösungen, oder aber die computergestützte Fernberatung erweist sich zunehmend als qualitativ besser als die persönliche Beratung vor Ort. In jedem Fall dürfte sie diese als Option ergänzen.

Abo-Commerce

Lebensmittel, Rasierklingen, Socken, Schmuck, Kosmetik oder Tierfutter – dies sind nur einige Beispiele für Produkte, die bereits im Abonnement verfügbar sind. Für den Kunden ist diese Möglichkeit äußerst praktisch: Er bekommt Dinge des täglichen Bedarfs automatisch nachgeliefert, ohne sich aktiv darum kümmern zu müssen. Nachdem Amazon mit dem „Spar-Abo“ (der Kunde erhält Artikel, die er regelmäßig benötigt, automatisch, versandkostenfrei und mit zusätzlichem Rabatt in einem von ihm festgelegten Lieferintervall) startete, haben viele weitere Anbieter mit Abo-Modellen nachgezogen. Es handelt sich dabei um ein unverbindliches und kostenfreies Abonnement, das die Kunden jederzeit kündigen können. Insbesondere „Kochboxen“ sind bei den Konsumenten beliebt, sie haben sich seit 2015 stark verbreitet. Geliefert werden dabei gerade so viele Zutaten, wie sie für die Zubereitung der Gerichte benötigt werden; auch das Rezept ist beigefügt. Heute sind viele Abo-Modelle noch wenig flexibel, da die Lieferung nach einem festen, zuvor bestimmten Intervall erfolgt. In Zukunft ist hier aber von einer zunehmenden Individualisierung, das heißt von einer automatischen Nachbestellung entsprechend dem Bedarf bzw. Verbrauch, auszugehen. Vermutlich wird es hierbei künftig verstärkt zu Partnerschaften zwischen Unternehmen kommen: Denkbar wäre etwa eine Vernetzung von Elektrohausgeräten wie Kühlschränken, Waschmaschinen oder Kaffeemaschinen mit den entsprechenden Händlern im Lebensmittel- oder Drogeriesegment. Auf diese Weise könnte zum Beispiel eine automatisierte Nachbestellung beim zuvor ausgewählten Lieferanten erfolgen. Dieses eher komplex vernetzte Modell würden laut Befragung immerhin 19 Prozent der Kunden wahrscheinlich nutzen oder nutzen es bereits. Besonders bei Männern und in der Zielgruppe bis 29 Jahre findet es positive Resonanz (siehe Abbildung 13 und 14 auf den Seiten 31 und 32).

Abbildung 13: Nutzungswahrscheinlichkeit ausgewählter Shoppingkonzepte

Angaben in Prozent; Rundungsdifferenzen möglich; n=1.015

„Integrierte Kundenkarte“ verdrängt „Lebensmitteleinkauf 2“ auf Platz 2



■ Habe ich bereits genutzt
 ■ Würde ich bestimmt nutzen
 ■ Würde ich wahrscheinlich nutzen
■ Würde ich vielleicht nutzen
 ■ Würde ich wahrscheinlich nicht nutzen
 ■ Würde ich bestimmt nicht nutzen

Frage: Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie persönlich die genannten Services nutzen würden?

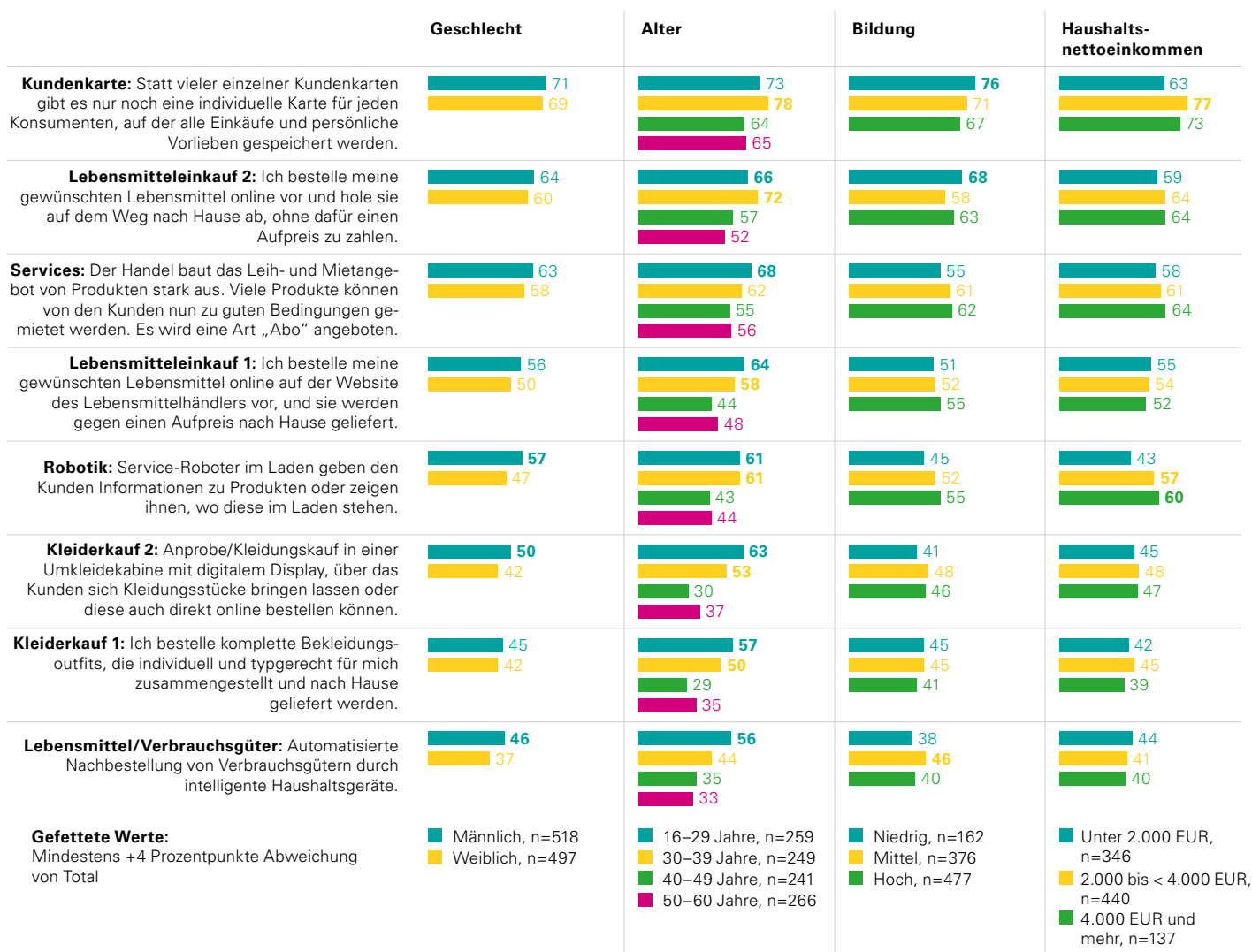
* 2011 nicht erhoben
 ** Inklusive „Habe ich bereits genutzt“

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 14: Soziostruktur ausgewählter Shoppingkonzepte

Angaben in Prozent (Top-3-Anteile Nutzungswahrscheinlichkeit und „Bereits genutzt“)

Überdurchschnittliche Nutzungswahrscheinlichkeit im jüngeren Alterssegment bis 39 Jahre



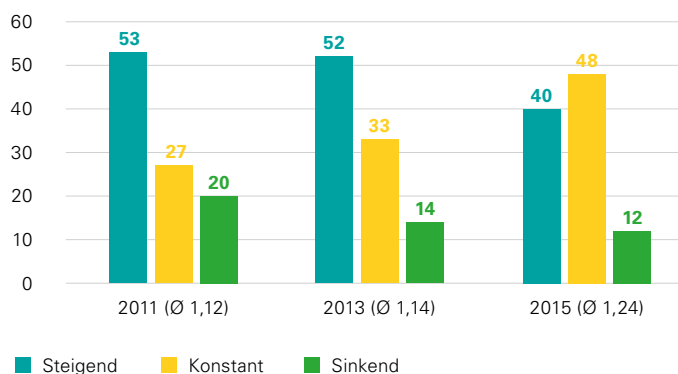
© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

4.3 IT-Trends

Die Digitalisierung im Handel schreitet mit hoher Geschwindigkeit voran und verändert rasant die interne und externe Kommunikation, Organisationsstruktur und Prozesssteuerung des Sektors. Es existiert kein Bereich einer Handelsorganisation mehr, dessen Funktionsfähigkeit nicht entscheidend vom Technologieeinsatz beeinflusst wird. War die IT früher eine in sich geschlossene Abteilung mit Dienstleistungsfunktion für das übrige Unternehmen, so ist heute eine enge Verzahnung mit allen Fachbereichen, insbesondere Marketing, Ladenbau, Expansion, Logistik und E-Commerce, erforderlich. Innovation ist dabei ein wichtiger Wachstumstreiber und der Einsatz neuer Technologien kann entscheidend zum Erfolg eines Handelsunternehmens beitragen. Dabei gilt es jedoch genau zu überprüfen, ob sich eine Innovation tatsächlich für die eigene Zielgruppe eignet – und ob diese technisch wirklich ausgereift ist.

Abbildung 15: IT-Budget – Einschätzung zur Entwicklung des absoluten IT-Budgets

Angaben in Prozent/Durchschnittswerte in Prozent des Nettoumsatzes; n=95



© IT-Trends im Handel 2015, EHI Retail Institute, 2015

Laut der EHI-Studie „IT-Trends im Handel 2015“¹⁵ betragen die IT-Investitionen der Handelsunternehmen im Durchschnitt etwa 1,24 Prozent des Nettoumsatzes. Dies bedeutet eine leichte Steigerung gegenüber der Vorgängeruntersuchung aus dem Jahr 2013 um circa 0,1 Prozentpunkte. Auch für die kommenden Jahre erwarten 40 Prozent der befragten Unternehmen weiterhin steigende IT-Budgets. Vermehrt ist dabei eine Verschiebung

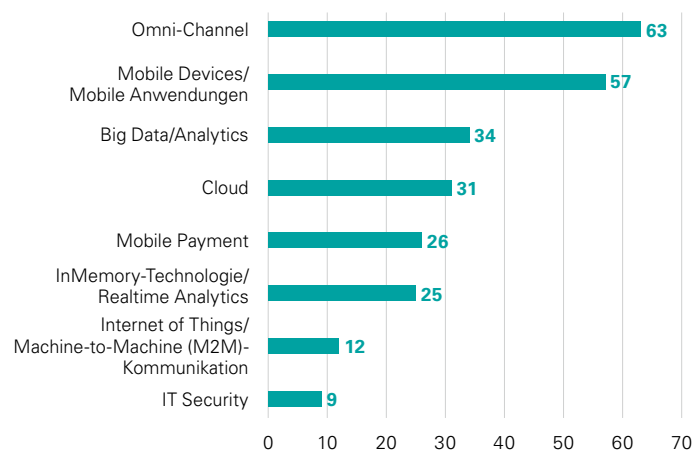
der Budgetanteile von Standardleistungen des laufenden Betriebs (zum Beispiel Kosten für Kommunikation und Hardware) hin zu Projekten und Innovationen festzustellen. Dennoch werden nicht ausreichende Budgets von etwa jedem dritten Studienteilnehmer (35 Prozent) als größte Hürde bei der Implementierung von IT-Innovationen genannt – gefolgt von Engpässen beim Personal und knappen Zeitressourcen (25 Prozent) sowie Schwierigkeiten bei der Selektion und Priorisierung von Neuerungen (20 Prozent).

Technologische Trends

Befragt nach den für sie wichtigsten technologischen Trends der kommenden Jahre, nannten 63 Prozent der Unternehmen im Rahmen der EHI-Studie im Jahr 2015 das Thema Omni-Channel¹⁶. Auch wenn dieser Begriff nicht immer eindeutig definiert ist, zeigt das Resultat dennoch eines: Die nahtlose Integration der Vertriebskanäle mit dem Ziel, für den Kunden ein durchgängiges Einkaufserlebnis zu schaffen, wird überwiegend als zentrale Aufgabe für die Zukunft betrachtet.

Abbildung 16: Technologische Trends – Einschätzung der wichtigsten technologischen Entwicklungen der kommenden zwei Jahre

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich; n=95



© IT-Trends im Handel 2015, EHI Retail Institute, 2015

15 IT-Trends im Handel 2015, EHI 2015

16 IT-Trends im Handel 2015, EHI 2015

An zweiter Stelle der wichtigsten IT-Trends rangierten bei der Mehrheit der Befragten (57 Prozent) Mobile Devices bzw. mobile Anwendungen – sowohl für die interne Nutzung (beispielsweise Ausstattung des Filialpersonals oder der Regionalleitung mit Tablets) als auch im Hinblick auf die wachsende Bedeutung des Smartphones auf Endkundenseite für die Verkaufsprozesse. Hier spielen vor allem die zunehmende Digitalisierung von Coupons, die Implementierung einer eigenen Smartphone-App, die mögliche Nutzung des Smartphones als Self-Scanning Device sowie Mobile Payment in den Überlegungen der Entscheider eine wichtige Rolle.

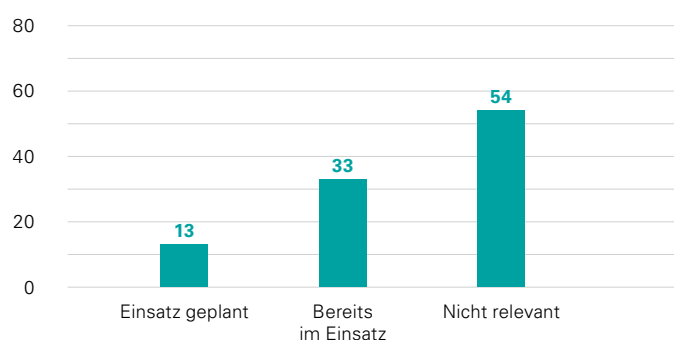
Der Einsatz von Mobile Payment ist in der Branche schon seit Jahren Thema. Bereits lange bevor NFC-fähige (Near Field Communication)¹⁷ Mobiltelefone auf den Markt kamen, wurde diese Bezahlmöglichkeit intensiv diskutiert. Nicht selten wurde dabei das Ende der Bargeld- und Kartenzahlung vorausgesagt. Erst heute – nicht zuletzt bedingt durch die Einführung von ApplePay & Co. – scheint die Branche bereit für mobile Bezahlssysteme. Dabei wird zugleich deutlich, dass Verbraucher nicht automatisch mittels Smartphone bezahlen, nur weil ihnen dies theoretisch ermöglicht wird. Das Bezahlen an der Kasse ist ein gewohnter und eingespielter Vorgang, der mit Bargeld und Karte bestens funktioniert. Nur wenn die Kunden entscheidende Vorteile bezüglich der Geschwindigkeit sehen oder der Zusatznutzen (etwa durch digitale Kassenbons etc.) entsprechend groß ist, werden sie Mobile Payment auch in der Breite nutzen.

Ein weiterer zentraler IT-Trend der kommenden Jahre dürfte Big Data bzw. Data Analytics sein. Etwa jeder dritte Teilnehmer (34 Prozent) des EHI-Panels¹⁸ misst der intelligenten Datenanalyse herausragende Bedeutung bei. Sie spielt insbesondere im Zuge einer stringenten Omni-Channel-Strategie eine entscheidende Rolle. Um passgenaue Kundenservices bieten zu können, gilt es, das Einkaufsverhalten der Kunden ganzheitlich zu betrachten. So ist es beispielsweise zweckdienlich, wenn Mitarbeiter am Point of Sale (POS) auch die E-Commerce-Historie eines Kunden kennen. Bestände sollten lückenlos und transparent verfügbar sein, um den Konsumenten Alternativen bieten zu können, falls ein Produkt nicht wie gewünscht im Laden vorrätig ist. Auch für individuelle Marketingmaßnahmen über das Mobile Device des Endkunden ist der Einsatz fortschrittlicher Analysetools erforderlich. Im angelsächsischen Sprachraum kommen zu diesem Zweck zunehmend IT-Anwendungen zum Einsatz, die systematisch Social Media-Profile von Kunden auswerten.

Zudem bietet die Analyse der Abverkaufsdaten bereits heute vielfältige Möglichkeiten, die bislang aber häufig noch nicht ausgeschöpft werden. POS-Daten werden meist bereits in Real- oder Near-Time übermittelt. Dadurch lassen sich theoretisch detaillierte Informationen für die Sortimentsteuerung, Personalplanung und Bestellprozesse gewinnen. Die Einbindung weiterer Datenquellen wie zum Beispiel Wetterprognosen ermöglicht vor allem im Lebensmitteleinzelhandel oder DIY-Bereich Optimierungspotenzial beim Forecasting der Bestände.

Abbildung 17: Verbreitung von Selbstbedienungskassen (Self-Checkout) bzw. Self-Scanning-Systemen (FMCG)

Angaben in Prozent; n=95



© IT-Trends im Handel 2015, EHI Retail Institute, 2015

Ein Thema, das seitens des Handels lange kritisch betrachtet wurde, ist Cloud Computing. Auch für diesen Begriff existiert keine einheitlich verwendete Definition. Während der Auslagerung von Daten und Systemen an externe Dienstleister in der Branche zunächst große Skepsis entgegengebracht wurde, zeichnet sich aktuell ein Sinneswandel ab – für die Zukunft werden Cloud-Anwendungen von vielen Unternehmen nicht länger kategorisch ausgeschlossen. Zunehmend werden die Vorteile Cloud-basierter Lösungen hinsichtlich Geschwindigkeit, Flexibilität und Systempflege erkannt. Die Vorbehalte schwinden, nicht zuletzt deshalb, weil die Cloud auch im privaten Umfeld vieler IT-Entscheider Einzug gehalten hat. Aktuell beschränken sich die Einsatzgebiete meist noch auf Randthemen wie Human Resources- und Office-Anwendungen. Vermehrt rücken jedoch auch andere Bereiche wie Customer Relationship Management (CRM) in den Fokus.

¹⁷ Siehe hierzu auch: Technologie-Atlas Einzelhandel; bitkom, EHI, GS1, KPMG; 2015, <https://home.kpmg.com/de/de/home/themen/2015/06/technologie-atlas-einzelhandel.html>

¹⁸ IT-Trends im Handel 2015, EHI 2015

4.4 Data Analytics

Einige interessante Anwendungen, die bereits seit Jahrzehnten diskutiert werden und in Nachbarländern teilweise weitverbreitet sind, gewinnen aktuell auch im deutschen Handel an Akzeptanz. Hierzu zählen beispielsweise Selbstbedienungskassen (Self-Checkout) bzw. Self-Scanning sowie die elektronische Preisauszeichnung. Self-Checkouts, die dem Kunden das eigenständige Scannen bzw. Bezahlen ermöglichen, breiten sich vor allem im Lebensmitteleinzelhandel sowie in verwandten Branchen wie DIY und Consumer Electronics kontinuierlich aus. Pioniere wie IKEA, aber auch der zunehmende Einsatz von Self-Service-Systemen in anderen Bereichen des täglichen Lebens (wie etwa die Möglichkeit, selbst den Check-in am Flughafen durchzuführen) haben dazu beigetragen, dass die Hemmschwelle vieler Kunden zur Nutzung von Self-Checkouts gesunken ist. Inzwischen gibt es auch die ersten Testläufe bei Discountern und Drogeriemärkten, wo der Einsatz dieser Möglichkeit in der Vergangenheit aus räumlichen Gründen und unter Geschwindigkeitsaspekten abgelehnt wurde. Für den Textilhandel ist die SB-Kasse aber nach wie vor kein akutes Thema – insbesondere, solange Warensicherungsetiketten noch manuell entfernt werden müssen. Bei einer weiteren Ausbreitung der RFID-Technologie (Radio Frequency Identification)¹⁹ bis hin zum Einzelartikel (was im Modehandel kein unrealistisches Szenario darstellt) könnten sich die Grundvoraussetzungen für den Einsatz mittelfristig aber entscheidend ändern.

Eine ähnliche Entwicklung zeichnet sich bei der elektronischen Preisauszeichnung ab. War diese über viele Jahre in Deutschland nur bei Cash & Carry-Märkten und bei einigen innovationsfreudigen selbstständigen Lebensmitteleinzelhändlern zu finden, ist seit einiger Zeit ein rapider Anstieg der Installationen zu beobachten. Nicht zuletzt Rewe hat mit dem flächendeckenden Rollout der elektronischen Preisschilder bzw. Electronic Shelf Labels (ESLs)²⁰ auch für hohe Medienresonanz gesorgt. Die Gründe für diese Entwicklung liegen auf der Hand: Der Stückpreis der ESLs ist bei gleichzeitiger massiver Verbesserung der Lesbarkeit und Vielfalt der Darstellungsoptionen deutlich gesunken. Die Vorteile der ESLs gegenüber der manuellen Preisauszeichnung (wie etwa Schnelligkeit, Genauigkeit und Flexibilität) kommen somit stärker zum Tragen. In einigen Branchen wie zum Beispiel bei Consumer Electronics spielt zudem die Omni-Channel-Strategie der Unternehmen eine Rolle. Man möchte größtmögliche Flexibilität in der Preisgestaltung wahren, um auf mitunter sehr kurzfristige Änderungen von Onlinepreisen reagieren zu können.

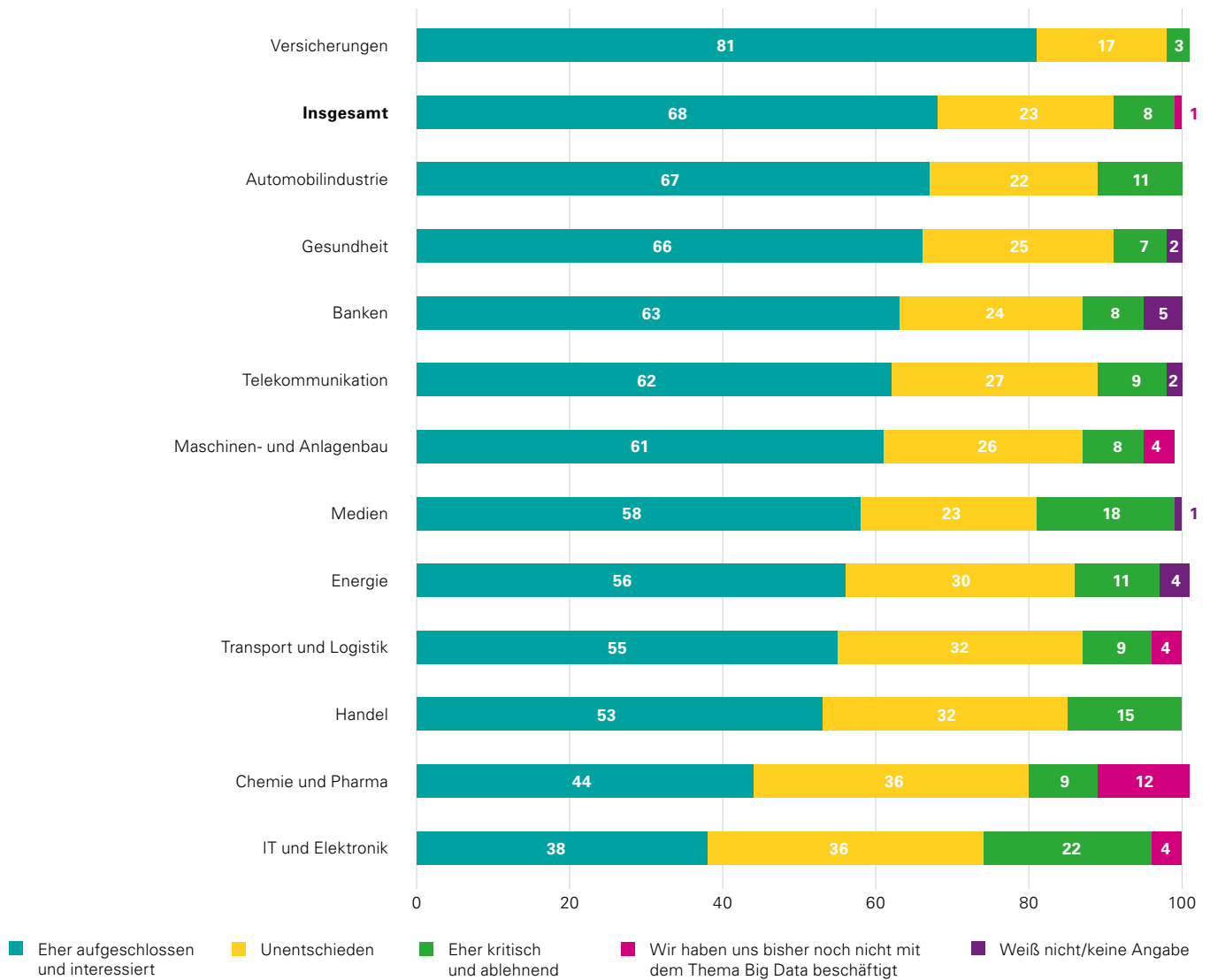
Angesichts der fortschreitenden Digitalisierung sind die Themen Analytics und Big Data in nahezu sämtlichen Industrien von zentraler Bedeutung. Beide Trends rangieren weit oben auf der Agenda der Entscheidungsträger und spielen naturgemäß insbesondere in allen Industrien eine bedeutende Rolle, in denen bereits heute viele Daten anfallen. Zu diesen zählt zweifelsohne auch der Handel; er verfügt hinsichtlich der Analyse von Informationen und dem Umgang mit großen Datenmengen über umfassende Erfahrung, etwa im Rahmen von POS-Daten. Doch auch hier treten Veränderungen und Herausforderungen auf, die eine gezielte Auseinandersetzung mit dem Thema erforderlich machen. Neben dem klaren Trend zu Omni-Channel-Konzepten und immer ausgereifteren technologischen Möglichkeiten der Sammlung und Analyse von Daten bringt vor allem das Ungleichgewicht zwischen stationärem Handel und E-Commerce Bewegung ins Spiel. Bei Letzterem fällt es zum Beispiel Händlern und Handelsplattformen wesentlich leichter, Daten über ihre Kunden und deren Verhalten zu erlangen.

Die Bandbreite an verfügbaren Informationen ist groß und reicht von der Möglichkeit, über die Einkaufshistorie Kundenprofile zu entwickeln, bis hin zu detaillierten Auswertungen über Treiber und Blockierer der Conversion. In der Folge hat sich die Nutzbarmachung dieser Daten im E-Commerce schnell entwickelt und ist heute zu einer Schlüsselkompetenz geworden. Im Branchenvergleich fällt das Interesse der Handelsunternehmen am Thema Daten und Analysen laut der aktuellen Studie „Mit Daten Werte schaffen 2016“ von Bitkom Research und KPMG eher gering aus: Der Handel positioniert sich hier am unteren Ende der Skala. Dabei geben sogar 15 Prozent der befragten Ansprechpartner im Handel an, dass das eigene Unternehmen dem Thema Big Data eher kritisch und ablehnend gegenübersteht.

19, 20 Siehe hierzu auch: Technologie-Atlas Einzelhandel; bitkom, EHI, GS1, KPMG; 2015, <https://home.kpmg.com/de/de/home/themen/2015/06/technologie-atlas-einzelhandel.html>

Abbildung 18: Einstellung zu Big Data nach Branchen

Anteil (gewichtet) in Prozent der Unternehmen; Rundungsdifferenzen möglich; n=704



Frage: Wie steht Ihr Unternehmen generell zum Thema Big Data?

© Mit Daten Werte schaffen 2016, KPMG, 2016

Daten sind ein wertvoller Rohstoff – der jedoch erschlossen werden muss, um Nutzen zu stiften

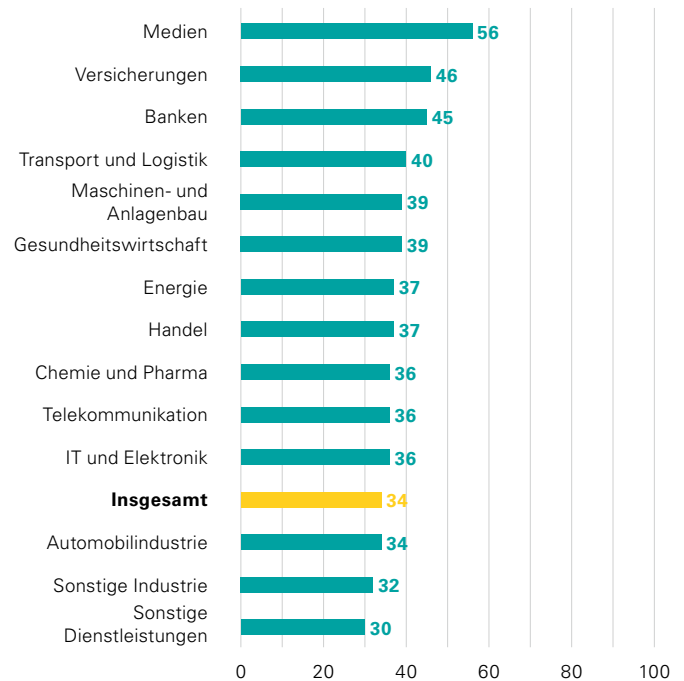
E-Commerce-Plattformen haben schnell erkannt, dass Daten ein bedeutender Rohstoff sind, den es für den Erfolg des Unternehmens zu erschließen gilt. Sie verstehen sich immer häufiger als durch Technologie und Daten getriebene Vermittler zwischen Herstellern und Konsumenten – ein Modell, bei dem neben dem Zugang zum Kunden auch die Nutzbarmachung der gesammelten (Kunden-)Daten für die Unternehmen eine wichtige Rolle spielt. So zeigen beispielsweise Versandhändler wie Amazon oder Zalando mit ihren Media-Services-Angeboten, dass die gewonnenen Informationen im Handel nicht nur dazu dienen, das eigentliche Kerngeschäft zu optimieren. Sie können vielmehr Basis für flankierende Geschäftsmodelle sein. Den Vorreitern der Digitalisierung im Handel kommt dabei insbesondere zugute, dass sie in einem Substrat aus Technologieaffinität, Innovationsfähigkeit und dem Bewusstsein für das Potenzial von Daten herangewachsen sind. Was also können Unternehmen insgesamt von diesen Entwicklungen aufgreifen und für die eigene Datenerschließung lernen?

Die richtigen Voraussetzungen schaffen

Folgt man der These des neuen Rohstoffs, reihen sich Daten – neben Personal, Expertise in Logistik, Einkauf, Vertrieb, Technologie und Kapital – in die Reihe der wesentlichen Inputfaktoren eines Handelsunternehmens ein. Für diese Bereiche bestehen in der Regel klar zugeschnittene und verantwortlich zeichnende Führungsstrukturen in den Unternehmen. In Bezug auf Daten stellt sich die Situation häufig anders dar, die Zuständigkeit ist meist verteilt über die gesamte Organisation in unterschiedlichen Funktionen entlang der Wertschöpfungskette. Nicht selten herrscht ein Silo-Denken oder schlichte Unkenntnis über die Daten in den anderen Bereichen vor, was die nutzenstiftende Verknüpfung von Informationen erschwert. Teilweise werden moderne Analytics-Ansätze punktuell erprobt und auch erfolgreich in die Tat umgesetzt – insgesamt mangelt es aber häufig noch an klaren, mit der Unternehmensstrategie abgestimmten Zielen sowie einer übergreifend orchestrierten Vorgehensweise zur gezielten Entwicklung.

Abbildung 19: Existenz einer Big Data-Strategie nach Branchen

Anteil (gewichtet) in Prozent der Unternehmen; n=704



Frage: Hat Ihr Unternehmen bereits eine Strategie für die Umsetzung konkreter Big Data-Maßnahmen erarbeitet?

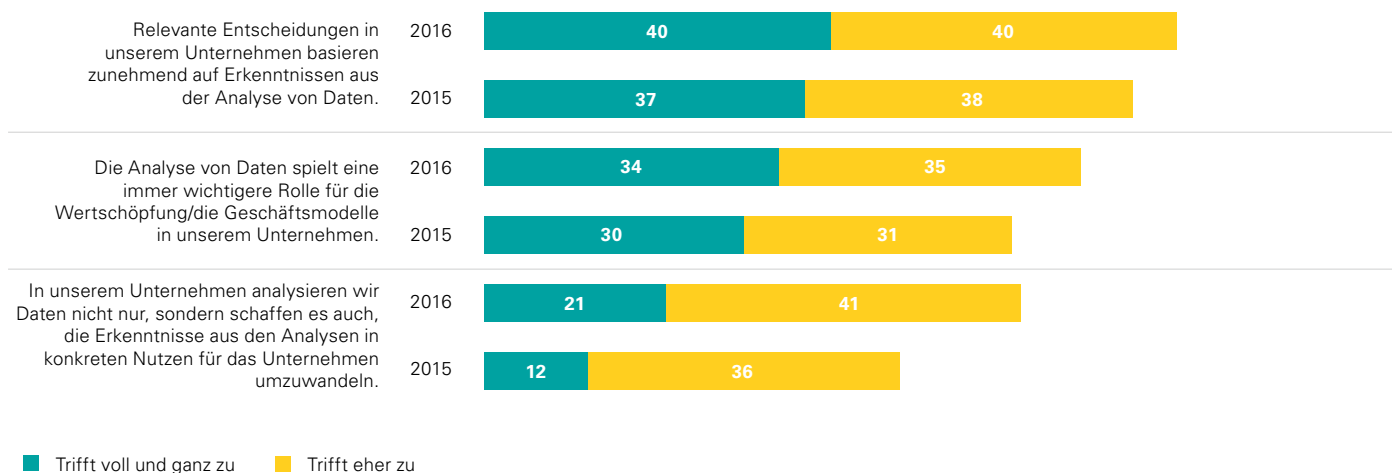
© Mit Daten Werte schaffen 2016, KPMG, 2016

Zugleich ist ein interessanter Widerspruch zu beobachten: Obwohl das Thema datengetriebene Wertgenerierung branchenübergreifend in aller Munde ist, verfügt nur gut ein Drittel der Unternehmen über eine Strategie zur Umsetzung konkreter Big Data-Maßnahmen. Der Handel nimmt dabei mit 37 Prozent einen Platz im Mittelfeld ein. Gleichzeitig gehen jedoch 69 Prozent der befragten Unternehmen davon aus, dass die Bedeutung von Big Data in den nächsten Jahren zunehmen wird²¹ – hier klafft also eine immense Lücke.

21 Mit Daten Werte schaffen 2016, KPMG

Abbildung 20: Relevanz von Datenanalysen

Anteil (gewichtet) in Prozent der Unternehmen; n=704/706



Frage: Inwieweit treffen die genannten Aussagen für Ihr Unternehmen zu?

© Mit Daten Werte schaffen 2016, KPMG, 2016

Dabei sind Strategien und Ziele in diesem Kontext, der letztlich auch Budget erkämpfen und rechtfertigen muss, von entscheidender Bedeutung. Die Weiterentwicklung des Unternehmens hin zu einem effizienteren Datenverwerter hat Transformationscharakter und lässt sich nicht auf technologische Aspekte reduzieren: Auch Unternehmenskultur, Change Management bis hin zu prozessualen, rechtlichen Fragestellungen und das Thema Personalentwicklung müssen in diesen Prozess mit einfließen.

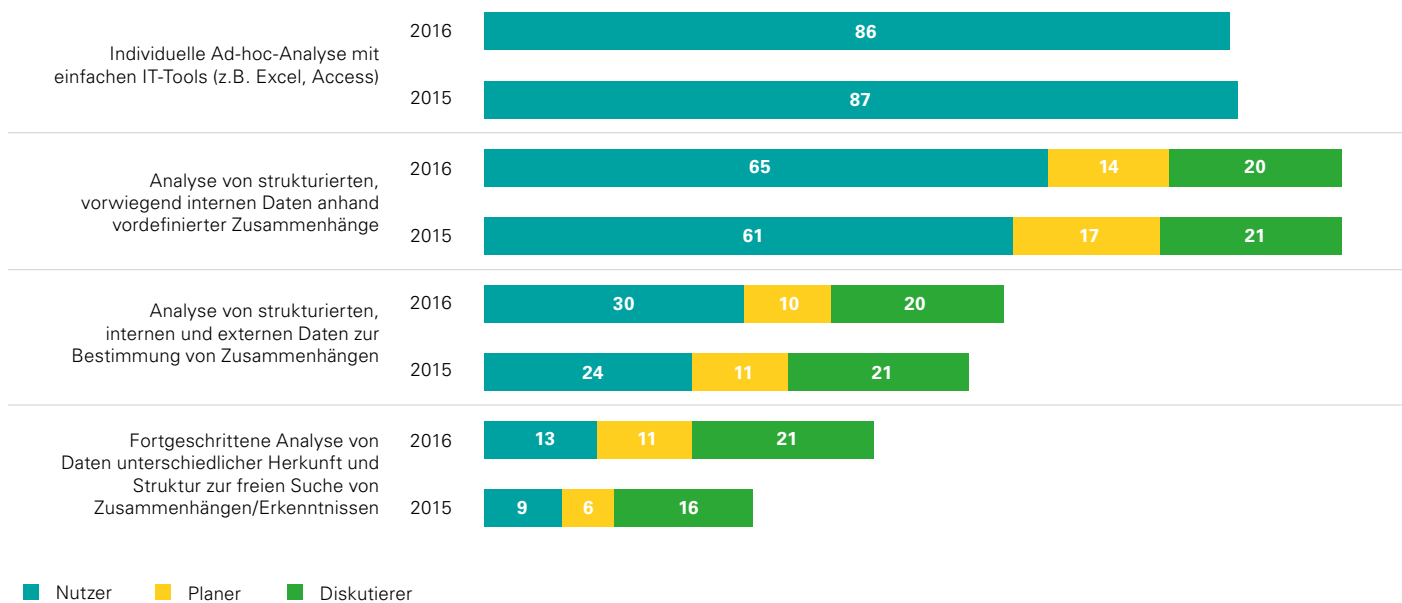
Der Bedarf nach einer solchen Schlüsselfunktion für Informationen wurde in streng regulierten und datentechnisch komplexen Industrien wie etwa der Finanzdienstleistungsbranche frühzeitig erkannt – der Chief Data Officer (CDO) ist hier bereits eher Standard als Exot. Seine Führungsrolle in der fokussierten Auseinandersetzung mit Daten als Asset umfasst dabei viele Facetten – von Regulator bis Innovator. Die rapide Entwicklung der CDO-Position weltweit über alle Industrien lässt einen deutlichen Trend erkennen. Es scheint lediglich eine Frage der Zeit, bis ähnliche Strukturen auch im Handel etabliert werden. Im E-Commerce ist diese Rolle interessanterweise weniger exponiert. Dies könnte darin begründet sein, dass hier die Kompetenz hinsichtlich Daten und die diesbezügliche Fokussierung bereits fest in der Unternehmens-DNA bzw. dem Geschäftsmodell verankert sind.

Vor allem strukturelle Maßnahmen wie eine Data Governance können wertvolle Dienste zur Erschließung des Datenschatzes leisten

Welche Tätigkeiten sind es nun, die ein CDO oder eine vergleichbare Funktion übernimmt und die das (Handels-) Unternehmen nach vorne bringen können? Wesentlich ist zunächst die Definition einer Strategie – sie hält im Einklang mit den Unternehmenszielen fest, wie Daten zur Wertgenerierung eingesetzt werden sollen. Im Hinblick auf strukturelle Maßnahmen scheinen für den Handel insbesondere Data Governance-Konzepte sinnvoll, um den Wirkungsgrad von Daten zu erhöhen. Im Fokus steht hierbei die unternehmensweite Definition von Vorschriften, Regeln und Werkzeugen zur Bereitstellung von Informationen – ein wichtiger Weichensteller für die Verknüpfung von Daten über Funktions- und Systemgrenzen hinweg. Um den mit einem Omni-Channel-Ansatz einhergehenden Herausforderungen erfolgreich zu begegnen, wird eine effiziente Verzahnung von Kunden- und Produktinformationen über die vorhandenen Daten-Silos immer wichtiger. Auch andere Konzepte, bei denen die Verknüpfung von Daten eine zentrale Rolle spielt, werden hiervon profitieren – etwa durch ein prädiktives Forecasting von Beständen oder der Nachfrage.

Abbildung 21: Nutzung unterschiedlicher Datenanalysen

Anteil (gewichtet) in Prozent der Unternehmen; n=704/706

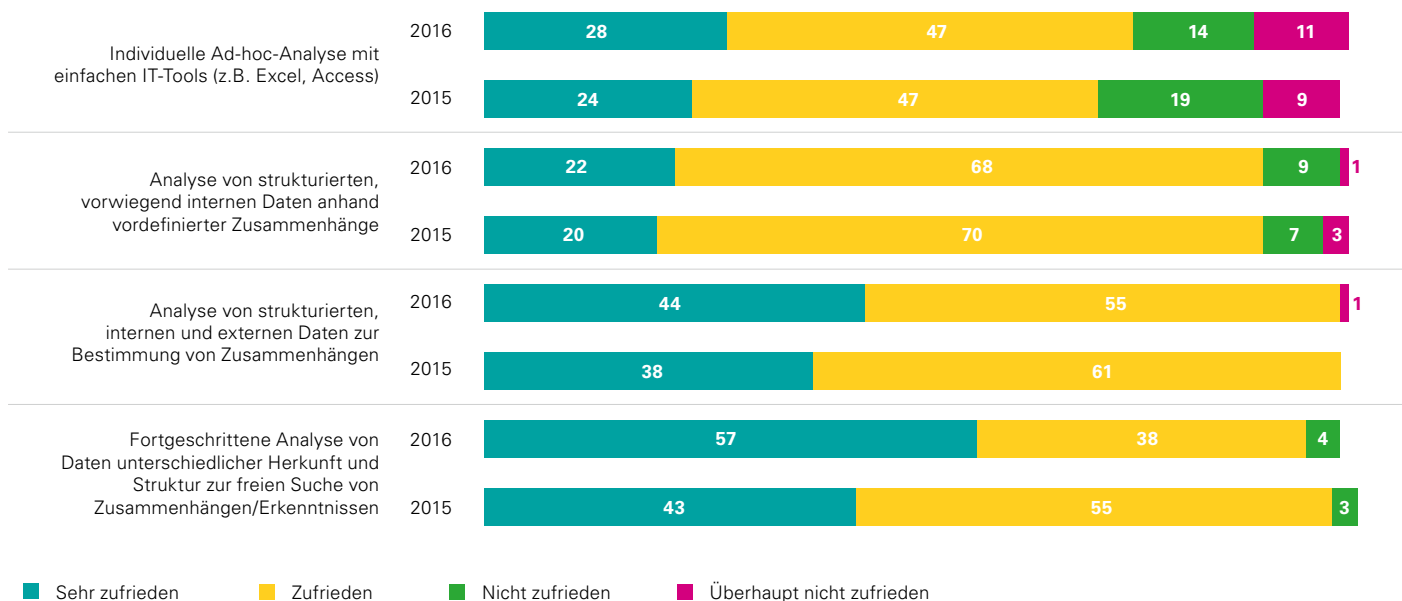


Frage: Inwieweit nutzt Ihr Unternehmen bereits Datenanalysen bzw. plant/diskutiert ihren Einsatz?

© Mit Daten Werte schaffen 2016, KPMG, 2016

Abbildung 22: Vorbehalte gegenüber Nutzung fortgeschrittener Datenanalysen

Anteil (gewichtet) in Prozent der Unternehmen, die das jeweilige Konzept nutzen; Rundungsdifferenzen möglich; 2016: n=564/534/292/180, 2015: n=593/535/268/141; Mittelwerte (gewichtet) auf einer Skala von 1 „Sehr zufrieden“ bis 4 „Überhaupt nicht zufrieden“

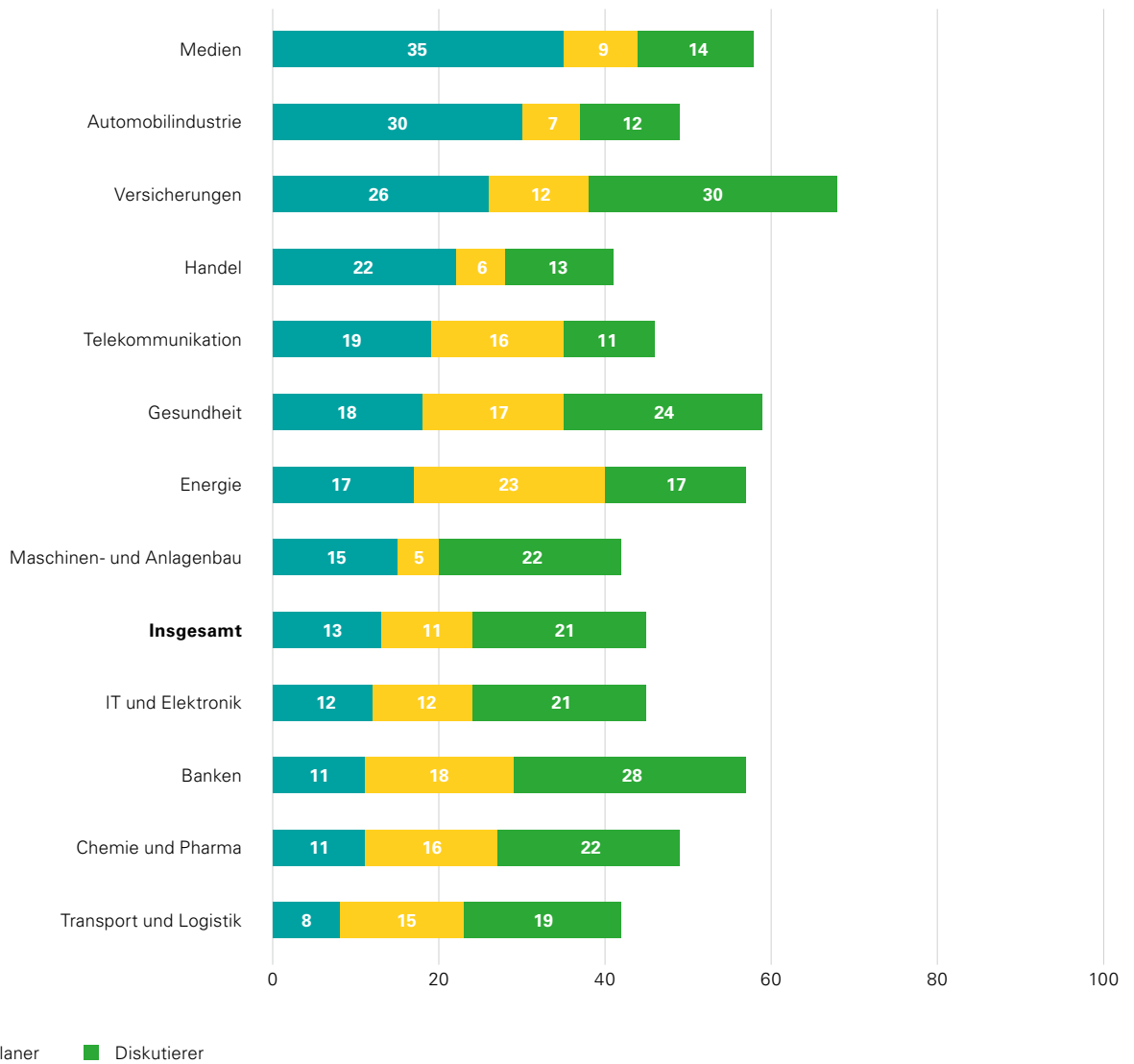


Frage: Wie zufrieden sind Sie mit den Erkenntnissen aus den eingesetzten Datenanalysen?

© Mit Daten Werte schaffen 2016, KPMG, 2016

Abbildung 23: Nutzung fortgeschrittener Datenanalysen nach Branchen

Anteil (gewichtet) in Prozent der Unternehmen; n=704



Frage: Inwieweit nutzt Ihr Unternehmen bereits fortgeschrittene Analysen von Daten unterschiedlichster Herkunft und Struktur zur freien Suche von Erkenntnissen bzw. plant/diskutiert ihren Einsatz?

© Mit Daten Werte schaffen 2016, KPMG, 2016

Ausgereifte Analysemethoden erzeugen den höchsten Nutzen

Welcher Mehrwert durch fortgeschrittene Datenanalysemethoden erzielt werden kann, wird bereits heute deutlich: Die fortschrittlichsten Analysemethoden versprechen im Durchschnitt auch die höchste Zufriedenheit. Das Feld der Analyse von unstrukturierten Daten zeigt dabei erwartungsgemäß die geringste Verbreitung. Im Branchenvergleich ist eine überdurchschnittlich hohe Verbreitung von fortgeschrittenen Analysen im Handel erkennbar bzw. das Bestreben, ihren Einsatz in diesem Sektor verstärkt auszubauen.

Das hierin liegende Potenzial ist enorm. Im Fokus steht insbesondere die Erschließung externer Datenquellen wie etwa Social Media, Blogs oder Foren, anhand derer sich Informationen über das Verhalten, die Erwartungen und die Präferenzen von Kunden ableiten lassen. Der Anteil der Digital Natives an den Konsumenten wird künftig steigen – der Handel dürfte diesen Datenschatz zunehmend für sich erschließen wollen. Zum einen erleichtern genaue Informationen, retrospektiv besser verstehen zu können, welche Faktoren den Absatz bestimmter Produkte zu bestimmten Zeiten oder an bestimmten Orten beeinflusst haben. Zum anderen ermöglichen die Datenanalysen, fundierte Absatzprognosen zu erstellen oder gezielt nachgefragte Leistungen anzubieten.

Fehlende personelle Ressourcen und Sicherheitsthemen stellen wesentliche Hürden bei der Datenerschließung dar

Mit der immer stärkeren Nachfrage nach fortgeschrittenen Analysemethoden geht als weiterer Trend das veränderte Anforderungsprofil an Mitarbeiter einher. Vor allem IT- und Statistikkompetenzen werden immer wichtiger – und das über alle Funktionen hinweg. Schon heute sind Spezialisten wie etwa Data Scientists stark nachgefragt und am Markt heiß umkämpft. Mitarbeiter

mit diesem besonderen Know-how zu finden, bezeichnen auch circa zwei Drittel der befragten Handelsunternehmen als Hürde. Eine wesentliche Aufgabe besteht demnach für sie darin, die richtigen Antworten auf die steigende Nachfrage zu finden und beispielsweise über strategische Personalplanung oder Fortbildung frühzeitig Weichen zu stellen.

Auch Sicherheitsaspekte werden im Handel als Hindernis wahrgenommen. Vor allem die von Unternehmen und Kunden nicht gewünschte Weitergabe von Daten an Drittanbieter (69 Prozent), Bedenken bezüglich der Reputation des Unternehmens (40 Prozent) und eine unklare Rechtslage (31 Prozent) bezogen auf die Frage der Datennutzung und den Umgang mit Analyseergebnissen werden hier von den Handelsunternehmen als Hemmnis angeführt. Interessanterweise werden Bedenken bezüglich des Verlusts von Kundenvertrauen (19 Prozent) eher als nachrangig wahrgenommen. Als gravierendes Problem über alle Industrien hinweg nennen die Befragten (55 Prozent) das unzureichende Budget für die Entwicklung fortschrittlicher Analytics-Lösungen.²²

Diese Hürden für Big Data-Ansätze zeigen, dass die zentrale Bündelung von Spezialisten und Verantwortlichkeiten für die Datenerschließung ein wichtiger Erfolgsfaktor ist. Vor allem der stationäre Handel wird seine Fähigkeiten hinsichtlich der Datenanalyse weiter ausbauen müssen, um aus den zusätzlichen Informationsquellen wie Omni-Channel, Social Media oder Mobile wichtige Erkenntnisse über die Kundenbedürfnisse ziehen und die Konsumenten zielgerichtet ansprechen zu können. Die gewonnenen Kundeninformationen können auch Ansätze zur Erweiterung des Geschäftsmodells aufzeigen, beispielsweise durch das Anbieten von flankierenden Dienstleistungen. Ebenso können die Informationen selbst zu einem interessanten Umsatzkanal werden, wie es die Plattformen Amazon und Zalando bereits eindrucksvoll vorführen.

22 Mit Daten Werte schaffen 2016, KPMG

4.5 Store Design

Der stationäre Laden ist auch weiterhin für viele Händler der wichtigste Vertriebsweg. Der oftmals erwartete Kannibalisierungseffekt und viel zitierte „Beratungsklau“ zugunsten des Internets ist nicht in dem befürchteten Maße eingetreten. In Teilen haben sich die Auswirkungen sogar ins Gegenteil verkehrt. In verschiedenen Studien wird deutlich, dass stationären Käufen mehr als viermal so häufig eine Internetrecherche vorangeht als im umgekehrten Fall, wo ein stationäres Geschäft aufgesucht wird, um sich zu informieren und anschließend online zu kaufen.²³ Man spricht hier auch von Webrooming – das Internet ist für viele Kunden zurzeit noch bevorzugt ein Recherche- und Informationsmedium; gekauft wird dagegen beim stationären Handel.

Um allerdings auch weiterhin stärkster Vertriebsweg zu bleiben, muss der stationäre Einzelhandel in zwei Richtungen aktiv werden. Einerseits gilt es, den besonderen Mehrwert hervorzuheben, den Letzterer bietet – etwa hinsichtlich Optik, Haptik und Services. Hierfür müssen auf der Fläche Anreize geschaffen werden, die die Aufenthaltsqualität der Kunden im Geschäft erhöhen und dafür sorgen, dass sie gerne wiederkommen. Andererseits gilt es, digitale Serviceleistungen in Richtung Omni-Channel deutlich auszuweiten und den Laden zum Servicepunkt auszubauen.

Store Design und Visual Merchandising sind zweifelsohne die Schlüssel, um die Verkaufsfläche für ein räumliches, greifbares Marketing zu nutzen und am Point of Sale (POS) eine persönliche, nahe Form des Einkaufens entstehen zu lassen, die die Kunden so im Internet nicht finden. Je mehr die Digitalisierung voranschreitet, desto stärker wird offenbar auch die Sehnsucht nach analogen Erlebnissen.

Erforderlich sind allerdings neue Formen der Warenpräsentation: keine vollgestopften Verkaufsräume, sondern eine klare Orientierung für den Kunden mit Konzentration auf das Wesentliche und hohem emotionalem Wert. Warenauslagen, die sämtliche Produkte in allen Varianten präsentieren, sind für die Kunden von heute nicht mehr attraktiv.

Stattdessen muss moderner Verkauf kuratieren – offline sowie zunehmend auch online. Je größer das Angebot, desto schwerer wird es für den Kunden, eine Auswahl zu treffen. Mit branchenübergreifenden Sortimenten und Marken-Mixes, die spitz auf die Bedürfnisse einer spezifischen Zielgruppe oder eines bestimmten Anlasses zugeschnitten sind, erhält der Kunde eine erste Voraus-

wahl. Sie reduziert Komplexität und bietet Orientierung. Der stationäre Händler wird im besten Fall zum Einkaufsberater – mit dem Vorteil des direkten persönlichen Kontakts.

Die Idee kuratierter Angebote entstand bereits vor circa 15 Jahren mit den ersten Concept Stores, die traditionelle Branchengrenzen hinter sich gelassen sowie den Handel neu segmentiert und strukturiert haben. Heute prägt Curated Shopping auch die Sortimente und Abteilungen der großen Handelsunternehmen. Anstelle des reinen Nutzwerts von Produkten und Geschäften treten immer mehr deren Erlebniswert und ihre emotionale Aufladung mittels eines ansprechenden Designs und ästhetischer Überraschungen in den Vordergrund.

In der Ladengestaltung dominiert daher eine sehr viel kleinteiligere Warenpräsentation mit einer Fülle zusätzlicher Accessoires und sehr individuellen Einrichtungselementen. Zwar bilden allein schon aus Kostengründen hochflexible und modulare Ladenbausysteme weiterhin die Basis von Einrichtungskonzepten, doch geht der Trend in den letzten Jahren ganz klar zu mehr Individualität statt Uniformität. Dies betrifft auch eine flexiblere Gestaltung von Store-Formaten. Entsprechend sind heute unterschiedliche Ausgestaltungen beispielsweise für City-Lagen oder Fachmarktzentren innerhalb eines Handelsunternehmens nahezu die Regel. Sortimente ebenso wie die Ausstattung der Läden orientieren sich zunehmend an den jeweiligen Standorten und der gegebenen Bedarfssituation (Erlebnis- versus Plan- oder Versorgungskauf).

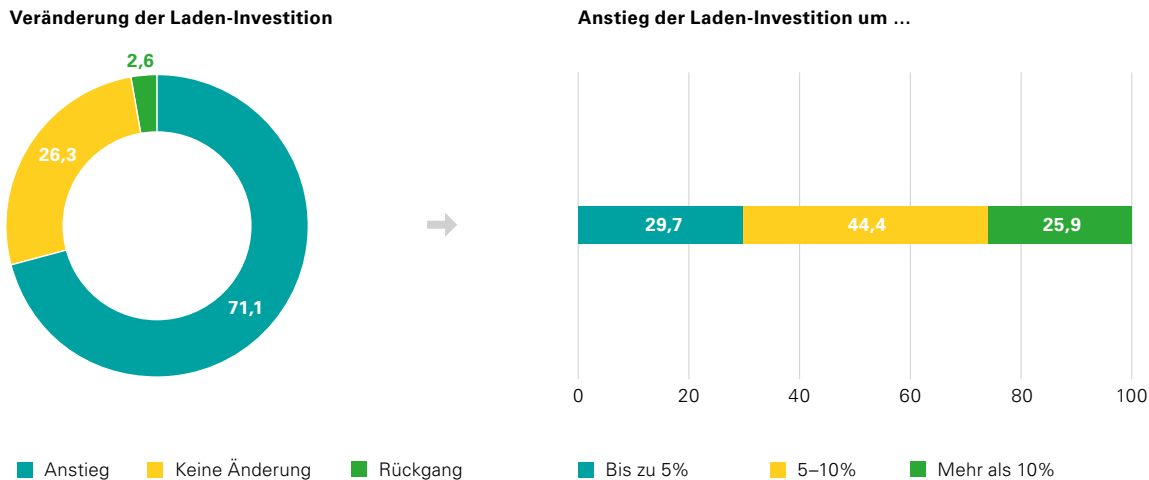
Um die Verweildauer in den Geschäften und deren Attraktivität zu erhöhen, gewinnen zunehmend ansprechende gastronomische Angebote an Bedeutung. Mit der Verschmelzung von klassischen Retail-Ansätzen und Gastronomie entstehen immer mehr hybride Orte, die aus Kunden Gäste oder sogar Freunde und Gleichgesinnte (innerhalb einer Community) machen – der Store fungiert als Treffpunkt und „Third Place“.

Die Investitionsbereitschaft des Handels in modernes Laden-Design und eine neue Optik ist demzufolge unverändert groß. Energieeffizienzprojekte genießen aufgrund noch immer bestehender Einsparpotenziale bei zugleich deutlich verringerten Amortisationszeiträumen nach wie vor hohe Priorität im Handel. Branchenübergreifend setzt sich aber auch das Trading-up in dessen Marktauftritt fort. Eine hohe Wertigkeit kennzeichnet hier vor allem Konzepte im Lebensmittelhandel und in Lifestyle-orientierten Fachhandelsbranchen.

23 Verschiedene Quellen, v. a. Omni-Channel-Befragung von Deloitte aus dem Jahr 2013 und gemeinsame Studie von Roland Berger/ECC von 2013 sowie Studie von ECC 2015

Abbildung 24: Investitionen in Store-Design und -Einrichtung – Prognose zur diesbezüglichen Entwicklung in den nächsten 2 bis 3 Jahren

Angaben in Prozent; n=41

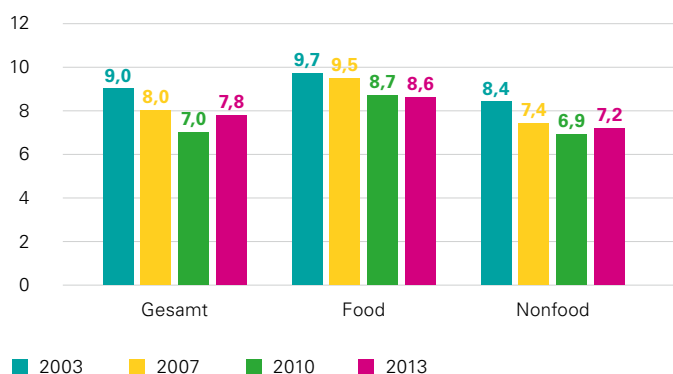


© EHI Retail Institute, 2015

Zugleich werden die Reaktionszeiten immer kürzer. Schon innerhalb des letzten Jahrzehnts haben sich die Renovierungszyklen je nach Branche um 10 bis 15 Prozent beschleunigt. Gegenwärtig liegen sie im Lebensmittelhandel bei durchschnittlich 8,6 und im Non-food-Handel bei 7,2 Jahren.

Abbildung 25: Durchschnittliche Renovierungszyklen im Einzelhandel 2003 bis 2013

Angaben in Jahren; n=45–51



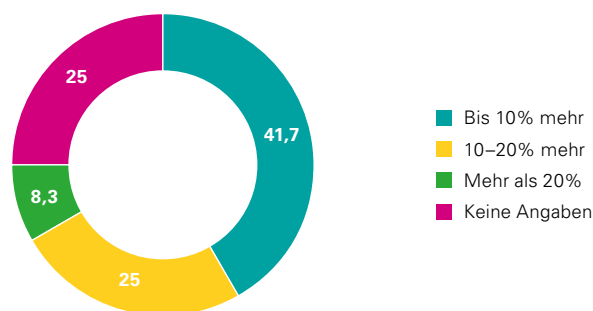
Die Stichprobengröße in den Studien „EHI Laden-Monitor 2003, 2007, 2010 und 2013“ variiert von 45 bis 51 Befragten.

© EHI Retail Institute, 2003-2013

Die verantwortlichen Planungsleiter im Handel gehen nach einer aktuellen Erhebung des EHI²⁴ davon aus, dass sich diese Zyklen weiter verkürzen werden. Die Dynamik des Wettbewerbsumfelds forciert den Rhythmus der Erneuerung, will man die Aufmerksamkeit der Kunden auf sich ziehen und nicht optisch hinter den übrigen Anbietern zurückstehen. Darüber hinaus werden vergleichsweise feste Erneuerungsrhythmen zunehmend durchbrochen, indem parallel immer früher Teilrenovierungen vorgenommen werden. Die Mehrheit der Umgestaltungen dürfte gegenwärtig auf diese Projekte entfallen, je nach Unternehmen als Soft- oder Light-Umbau, Revitalisierung oder Refreshing bezeichnet. Dabei handelt es sich um die Überarbeitung einzelner Abteilungen, kurzfristige Korrekturen am Konzept oder Umrüstungen auf neue Technik.

Letzteres betrifft vor allem die fortgesetzte Umstellung der Beleuchtung auf die energiesparende LED-Technologie. Neue Lebensmittelläden und Nonfood-Fachmärkte verschiedener Branchen werden inzwischen nahezu flächendeckend mit LED ausgestattet. Im Textilhandel dagegen prägen gegenwärtig noch Mischformen aus konventioneller Beleuchtungstechnik und LED das Bild. Letztere werden vorzugsweise in der Akzent- und Effektbeleuchtung eingesetzt.

Abbildung 26: Zusatzumsätze mit Click & Collect
Angaben in Prozent des online bestellten Warenwerts;
n=25



Frage: Welche zusätzlichen Umsätze können durch Click & Collect generiert werden?

© EHI Retail Institute, 2015

Doch nicht nur die Inszenierung der Ware am Point of Sale (POS) – gemeinsam mit einem attraktiven Marktauftritt – fungiert als entscheidender Wettbewerbsfaktor. Parallel dazu beginnt als zweite strategische Stoßrichtung ein Umdenken hin zu einer flexiblen Betrachtung der Touchpoints mit dem individuellen Kunden. Schon heute erwarten die Konsumenten bei vielen Sortimenten, den Einkaufskanal frei bestimmen zu können. Die Grenzen zwischen stationärem Geschäft, Web und Mobile verschwimmen daher zunehmend sowohl auf Nachfrager- als auch auf Anbieterseite. Laut EHI-Analysen haben unter den 1.000 größten Onlineshops 43 Prozent ihren Ursprung im stationären Handel. Zugleich eröffnen immer mehr Onlineshops auch stationäre Geschäfte. Serviceleistungen für den Internethandel werden daher künftig zum Angebot eines stationären Ladengeschäfts gehören müssen.

Vor allem In-Store-Return, In-Store-Order und Click & Collect sind bereits heute für die Kunden wichtige Serviceleistungen stationärer Ladengeschäfte im Rahmen von Omni-Channel-Konzepten. Der Handel wiederum kann mit dem Angebot von Click & Collect-Services interessante Zusatzumsätze durch Impulskäufe bei Abholung der Ware erzielen. Diese können sich laut EHI-Analysen je nach Branche auf bis zu 20 Prozent des im Internet bestellten Warenwerts belaufen²⁵.

Insgesamt ist das Onlinevolumen bei den meisten stationären Händlern allerdings noch gering. Daher wirkt es sich bislang nur wenig auf das Store-Layout aus oder begünstigt kaum die Entstehung eigener Servicebereiche am POS. Bevorzugter Ort für die Abholung sowie die

Rückgabe von Ware bleibt vorerst die Kasse, oft im hinteren Bereich des Geschäfts. Ohnehin ergeben sich bislang kaum Auswirkungen von Omni-Channel-Konzepten auf Sortimente, Flächen, Formate und Filialportfolios. Zwar wird vielerorts durch die „digitale Regalverlängerung“ – also die Ausweitung des Sortiments in Breite und Tiefe über einen direkten Zugriff auf den Onlineshop am POS – das Angebot für die Kunden größer. Dies zieht jedoch keine weiteren Veränderungen aktueller Sortimente und Verkaufsflächen in den bestehenden Läden nach sich. Auch mit einer weitreichenden Umwandlung traditioneller Stores in reduzierte Showrooms – und damit zu einem reinen Schaufenster für den Onlinehandel – ist vorerst nicht zu rechnen.

Fest steht allerdings schon heute, dass mit der Verknüpfung von Onlineaktivitäten und stationären Maßnahmen die Planungs- und Abstimmungsprozesse in den Bau- und Einrichtungsabteilungen noch komplexer werden dürften. Folglich wird die interdisziplinäre Erarbeitung und Entwicklung von Store-Konzepten weiter zunehmen. Bereits bei Projektbeginn sollten daher die Planung und ihre spätere Umsetzung eng aufeinander abgestimmt werden. Bislang galt dies bereits für eine Zusammenarbeit mit dem Merchandising. Künftig müssen Omni-Channel-Services auch bei der Entwicklung und Umsetzung als integrativer Bestandteil stationärer Konzepte berücksichtigt werden. Mit dem intensiven Zusammenwirken erfahrener und neuer Spezialisten –, idealerweise flankiert durch ein umfassendes IT-basiertes Projektmanagement –, müssen zugleich bestehende Organisationsformen überdacht werden. Diese sollten sich künftig stärker an Projekten und weniger an Abteilungen und Funktionsträgern orientieren.

Damit dürfte sich auch das Geschäftsmodell des stationären Einzelhandels grundlegend verändern. Es könnte zu einem auf allen Ebenen off- und online vernetzten System umgebaut werden, das den Kunden ein ganzheitliches Einkaufserlebnis über sämtliche Verkaufskanäle, also eine nahtlose Customer Journey, bietet. Moderne Ladengeschäfte werden in diesem Szenario zur perfekten Plattform für unterschiedliche Verkaufsprozesse, neue (Omni-Channel-)Services und inspirierende Einkaufswelten.

25 EHI Retail Institute, Der Store im Omni-Channel-Zeitalter, 2015



AUSBLICK

4.6 Marketing

Werbung im Handel 2016 – innovativ und ökonomisch

In den Medien wird die analoge „alte“ Welt der Marketingkommunikation seit Jahren totgesagt. Der neuen, digitalen Welt hingegen wird allerorten ein kompetenhafter Aufstieg bescheinigt; sogar von revolutionärer Entwicklung ist hier die Rede.

In der Tat verändert die digitale Innovationsspirale sowohl die Gewohnheiten der Konsumenten als auch die Geschäftsmodelle des Handels. Knapp 10 Prozent des Einzelhandelsumsatzes²⁶ werden 2016 online erwirtschaftet, Tendenz steigend. EHI-Analysen zufolge entfallen bereits 12 Prozent des Marketingbudgets im Handel auf Onlinemedien. Die digitalen Anteile sind schon heute beachtlich und werden künftig weiter wachsen.

Daneben herrscht eine weitere Realität: Immer noch 90 Prozent des Einzelhandelsumsatzes werden heute stationär erwirtschaftet²⁷. Der Shop ist wichtigster Touchpoint des Handels. Hier spielt die Musik, hier erwirtschaftet er die finanziellen Polster für die digitale Transformation. Deshalb werden Ressourcen hauptsächlich dort gebündelt.

Es steht zu erwarten, dass der digitalen Welt die Zukunft gehört. Wie groß jedoch am Ende des Tages der digitale Anteil sowohl in den Kommunikations- als auch in den Vertriebskanälen sein wird, ist nicht vorherzusagen. Sicherlich wird es Konsumenten geben, die sich ausschließlich in der digitalen bzw. nur in der analogen Welt bewegen. Andere – vermutlich die Mehrheit – dürften eine nahtlose Einkaufs- und Informationserfahrung zwischen beiden Welten über alle Kanäle hinweg wünschen, mit fließendem Wechsel und einheitlichem Markenerlebnis. Daher ist die Integration sämtlicher Kanäle, sowohl hinsichtlich der Kommunikation als auch des Vertriebs erforderlich, auch wenn dies zuweilen ein Balanceakt darstellt. Denn die diesbezüglichen Spielregeln, die heute noch gelten, verflüchtigen sich zunehmend und werden morgen neu aufgestellt.

Um die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich zu bewältigen, darf der Handel zwei Aspekte nicht aus den Augen verlieren:

1. Den Kunden mit seinen veränderten Konsumgewohnheiten und Anforderungen.
2. Den Vorrang der Ökonomie, selbst wenn die digitale Innovationsspirale das Marketing noch so sehr treibt.

Differenzierte Verhaltensmuster der Kunden

Nahezu täglich werden neue Zahlen und Studien zu den Veränderungen des Kundenverhaltens veröffentlicht, insbesondere zur aktuellen Mediennutzung:

- 150 Mal pro Tag sieht jeder Konsument durchschnittlich auf sein Handy.
- 91 Prozent aller Smartphone-Besitzer nutzen ihr Gerät, um Informationen zu Ladenöffnungszeiten und Angeboten zu suchen.
- Zugleich zählen jedoch für 72 Prozent der Befragten, die älter als 30 Jahre sind, Zeitungen und Zeitungsbeilagen zu den wichtigsten Informationsquellen über Handelsangebote.²⁸

Ein Widerspruch? Nein – diese Einschätzung bedeutet lediglich, dass sich Konsumenten ihre Meinung nicht mehr primär auf der Basis klassischer Medien und institutioneller Informationsangebote bilden, sondern aus dem breiten Angebot aller Informationsquellen auswählen. Welche Relevanz Letztere jeweils haben, bestimmt nicht mehr der Handel, sondern der Konsument selbst. Sie hängt ab von seinen Wünschen und Bedürfnissen, von seinen Werten, seiner Haltung und der jeweiligen Verfassung. Für den einen – den Homo Oeconomicus – ist es die reine Preisinformation über den Handzettel. Für den anderen – den Hedonisten – mag es ein Blogbeitrag mit Angeboten in redaktioneller Verpackung sein. Ein Dritter wiederum – der kritische Rationalist – bevorzugt den Dialog, persönlich oder auch digital.²⁹

Um die einzelnen Kundengruppen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen zu erreichen, setzt der Handel als größter Werbungtreibender auf einen breitgestreuten Mix an Medien – damit letztendlich jeder Konsument selbst entscheiden kann, wann und wie er welche Botschaft erhalten möchte.

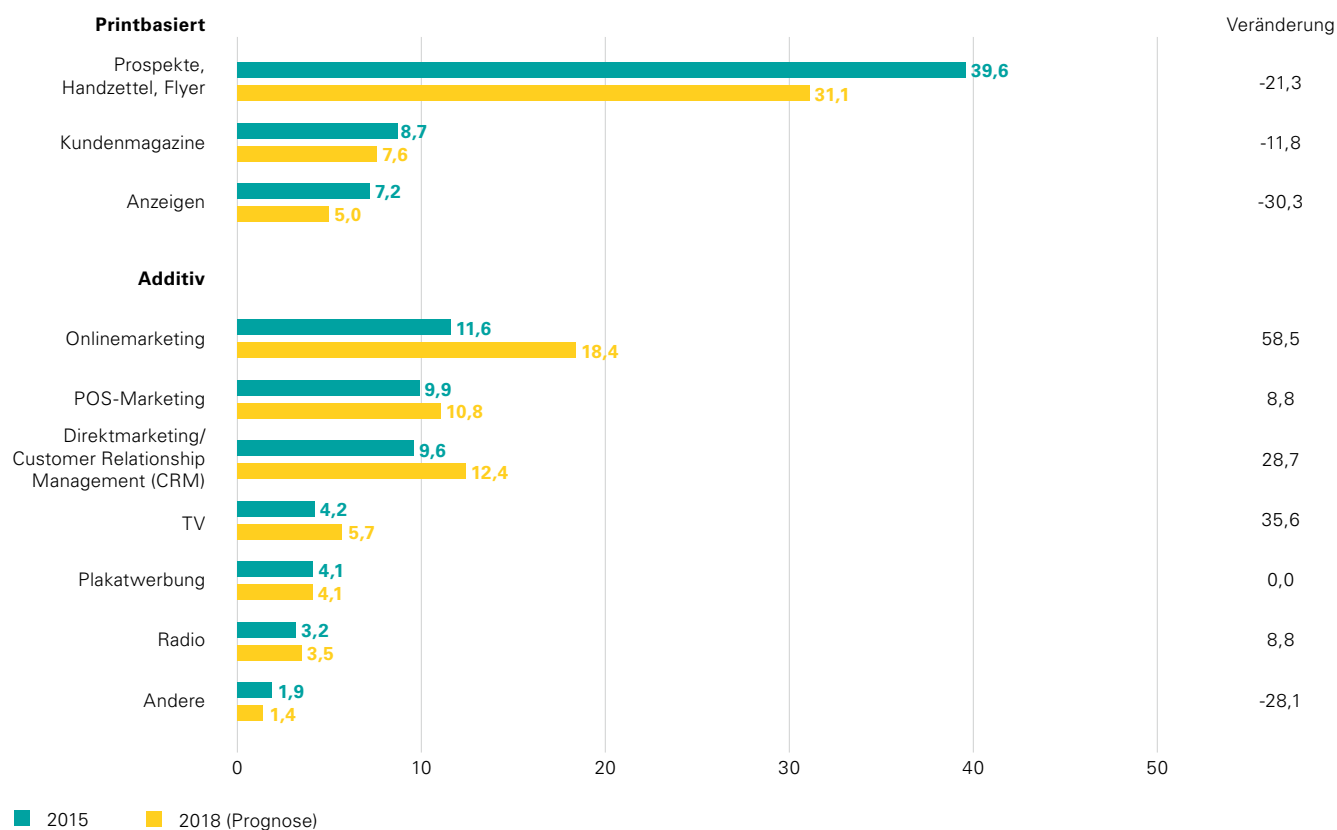
26, 27 Quelle: HDE, handelsdaten.de

28 Horizont; LINK Institut für Markt- und Sozialforschung, April 2015, Umfrage zu den wichtigsten Informationsquellen über Handelsangebote

29 EHI Retail Institute, Zukunftsszenarien zur Kommunikation des Handels 2025

Abbildung 27: Media-Mix des Handels

Prozentualer Anteil der Bruttowerbeaufwendungen nach Werbeformat
Angaben in Prozent; n=50; viermal keine Angabe



© EHI Retail Institute, Marketingmonitor Handel 2015–2018, Werbeinvestitionen und Media-Mix-Modelle im Handel, 2015

Digitale Innovationsspirale treibt Marketing – ökonomische Notwendigkeit wird relativiert

Prognosen der Initiative D21 zufolge wird in den kommenden zehn Jahren die Digitalisierung die gesamte Bevölkerung erfasst haben.³⁰ Digitale Medien nehmen daher in der Präferenz der Marketingchefs des Handels einen hohen Stellenwert ein; sie avancierten 2015 erstmals zum zweitwichtigsten Medium in der Kundenansprache. Damit folgt die Marketingstrategie der veränderten Mediennutzung der Kunden. Der Handel wählt mit den sozialen Medien, SEM/SEO (Search Engine Marketing/Optimization) sowie der Displaywerbung mit Bannern, Layern und Pop-ups neue Wege zum Konsumenten. Künftig, so die Prognose der Marketingchefs im Handel, wird noch stärker darauf geachtet, dass alle digitalen Anwendungen mobil zur Verfügung stehen. Die Devise lautet: „Mobile first“ – auch dies ist mittlerweile Realität in der Mediennutzung.

Big Data und Analytics stellen den zweiten großen Trend im Handelsmarketing dar, dessen Zukunft in verstärktem Maße datengetrieben ist. Jede digitale Bewegung hinterlässt Spuren im Netz. Konsumenten teilen ihre Erfahrungen, ihre Kritik und ihre Wünsche in den sozialen Netzwerken. Allein im August 2015 waren weltweit an einem einzigen Tag eine Milliarde Menschen bei Facebook eingeloggt.³¹ Die Onlineeuphorie ist groß. Die Datenmengen, die damit dem Handel zur Steuerung seines Geschäfts zur Verfügung stehen, sind immens – und wachsen stetig. Internetkonzerne wie Google, Apple, Facebook und Amazon (GAFA) haben ihre Geschäftsmodelle darauf aufgebaut und monetarisieren bereits ein Meer aus Daten. Ihr Erfolg beruht im Wesentlichen darauf, Zugriffe zu analysieren und entsprechend auf den Kunden abgestimmte Dienste bereitzustellen bzw. digitale Formate zu personalisieren.

30 Initiative D21, D21 Digital-Index 2014, Die Entwicklung der digitalen Gesellschaft in Deutschland

31 Matthias Cada, Google, Marketing Forum 2015, Vortrag: Wie erfolgreich ist die Kommunikation wirklich?

Die immer wieder neuen Formate und Kommunikationslösungen, die auf den Markt geschwemmt werden, setzen das Handelsmarketing unter Druck. Performance-Marketing, Targeting, Re-Targeting, Programmatic Buying und Realtime (Data-Driven) Advertising³² sind nur einige der Schlagwörter, die den gegenwärtigen Hype beschreiben. Ganz sicher sind alle diese digitalen Entwicklungen zu beachten. Das bedeutet aber nicht, bewährte funktionierende Systeme heute zu beerdigen.

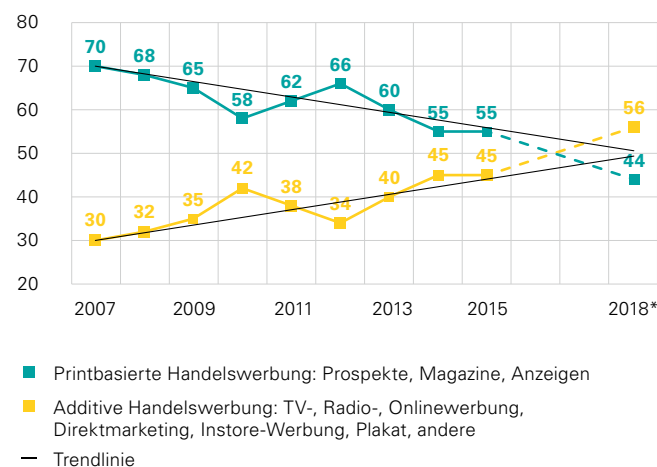
Vielmehr sollte sich der Handel folgende Fragen stellen: Welche Gattungen und Formate sind für mein Geschäftsmodell relevant? Lohnt sich das, was wir tun? Was kostet es? Was bringt es? Wenn die Werbung den Handel darin unterstützen soll zu verkaufen, muss die Kommunikation den Kunden erreichen, ihn begeistern, ihn zum Kauf anregen und die Frequenz der Ladenbesuche erhöhen. Erst dann zahlt sich die Investition in Werbung aus.

Den höchsten Return-on-Marketing-Invest (ROMI) erzielt der Handel heute mit seinen gedruckten Medien, insbesondere dem Handzettel.³³ Deshalb ist es nicht verwunderlich, dass sich Letzterer mit knapp 40 Prozent fest im Marketing-Mix behauptet. Der Handzettel ist ein vom Kunden gelerntes, kostengünstiges Medium, das sich positiv auf den Abverkauf auswirkt und zudem über den Vorteil einer großen Reichweite verfügt. Solange es in der digitalen Welt keine vergleichbare ROI-starke Alternative für den Abverkauf gibt, die gleichzeitig eine breite Bevölkerung erreicht, wird der Handzettel im Media-Mix seine führende Stellung behalten.

Die Investition in neue Formate ist richtig und wichtig. Aber ohne Prospektwerbung werden Absatz- und Umsatzziele heute nur schwer erreicht. Die sich verändernde Mediennutzung spricht für eine abnehmende Bedeutung von Print. Eine Erweiterung des Media-Mixes um die „neuen“ Medien, insbesondere die mobilen, ist dennoch wichtig, um die Kunden dort zu erreichen, wo sie sich in Zukunft aufhalten werden. Die Frage wird allerdings sein, ob bzw. für welche Kunden das Internet ausschließliches Revier sein wird und welche Kunden auf das Shopping- und Informationserlebnis in der realen Welt nicht verzichten möchten. Am Ende dürfte es nicht die Frage des Entweder-oder sondern des Sowohl-als-auch sein, da nur so der Handel die mediale Wertschöpfung erhöhen kann. Die viel beschworene Revolution im Marketing ist wohl eher eine behutsame Evolution, die den ökonomischen Notwendigkeiten folgt.

Abbildung 28: Vergleich der Kommunikationsströme von 2007 bis 2015 inklusive Prognose bis zum Jahr 2018

Angaben in Prozent; n=50; viermal keine Angabe, *Prognose



© EHI Retail Institute, Marketingmonitor Handel 2015–2018, Werbeinvestitionen und Media-Mix-Modelle im Handel, 2015

32 Performance Marketing: Performance Marketing bezeichnet im Onlinemarketing eine Strategie, bei der Marketingmaßnahmen zu messbaren Reaktionen führen

Targeting: (Englisch target = Ziel) bezeichnet die genaue Zielgruppenansprache im Onlinemarketing

Re-Targeting: Re-Targeting platziert Onlinewerbung auf der Basis bereits vorhandener Nutzerdaten (Definitionen gemäß <http://www.onlinemarketing-praxis.de>)

Realtime Advertising: Das Realtime Advertising ist ein Konzept, bei dem Online-Werbefläche in Echtzeit versteigert wird (Definition gemäß <http://www.onlinemarketing.de>)

33 EHI Retail Institute, Marketingmonitor Handel 2015–2018, Werbeinvestitionen und Media-Mix-Modelle im Handel, 2015

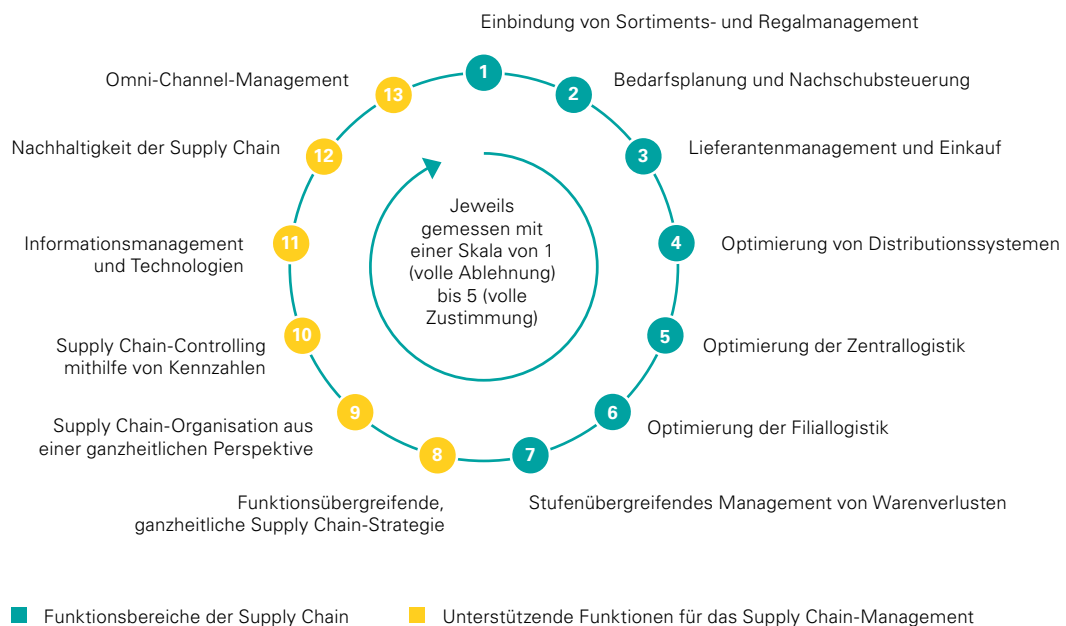
4.7 Logistik

Handelslogistik

Betrachtet man die Entwicklungen in der Handelslogistik innerhalb der letzten fünf Jahre, lässt sich rückblickend sagen, dass sich die noch im Jahr 2011 erwarteten Steigerungen der Transportkosten zunächst bewahrheitet haben. Mittlerweile hat sich unter anderem durch die Erschließung neuer Rohstoffvorkommen, beispielsweise das Fracking in den USA, seit Mitte 2014 ein erheblicher Preisverfall für Rohöl ergeben. Somit konnte der bisherige Trend einer stetigen Verteuerung der Treibstoffpreise für die Handelslogistik erstmals – wenn auch voraussichtlich nur kurz- bis mittelfristig – aufgehalten bzw. umgekehrt werden. Durch das stei-

gende ökologische Nachhaltigkeitsbewusstsein aufseiten des Handels und der Konsumenten manifestiert sich diese Anforderung erneut in derzeitigen Studien. Auch in einer aktuellen EHI-Erhebung rangiert der Faktor Transportkosten an erster Stelle. Als derzeitige **Toptrends** können der zunehmende Kostendruck, stetig steigende Anforderungen an die Leistung der Lieferkette sowie die Integration neuer Technologien in der Supply Chain identifiziert werden. Ferner geht der Trend insbesondere in der Supply Chain des Lebensmitteleinzelhandels zu integrativen Perspektiven. Hierunter versteht man die engere Abstimmung aller an der Wertschöpfungskette beteiligten Unternehmen für Anwendungen, bei denen auch direkte Auswirkungen auf den Verbraucher betrachtet werden – zum Beispiel die Rückverfolgbarkeit oder die Umsetzung der Lebensmittelinformations-Verordnung (LMIV).

Abbildung 29: Dimensionen zur Messung des Reifegrads der Supply Chain



© Ganzheitliches Supply Chain-Management im Lebensmitteleinzelhandel, EHI, Boston Consulting Group, Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt, 2016

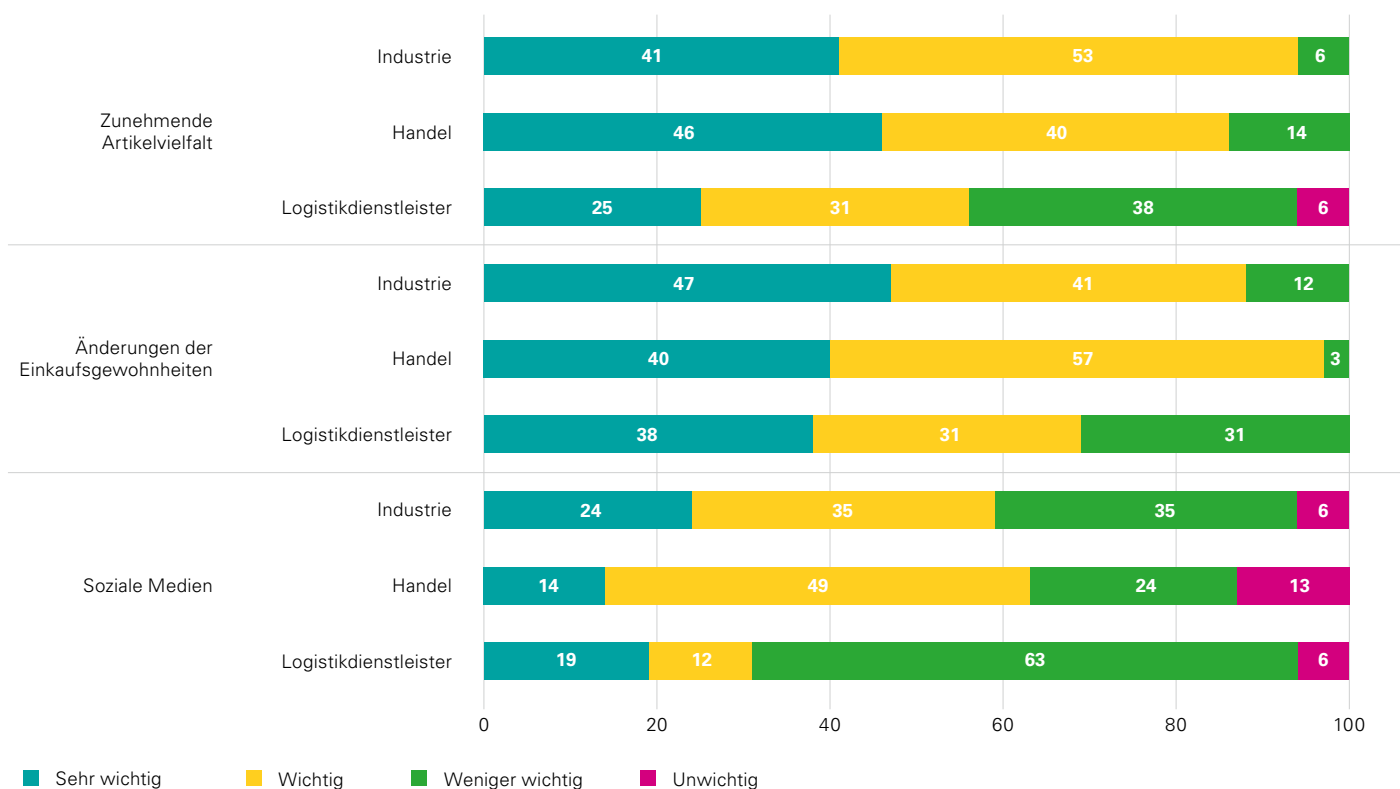
Die **Optimierung der Zeitfenstersteuerung und der Rampenkontakte**, insbesondere für die Anlieferung der Industrie im Wareneingang der Handelszentralläger, konnte in den vergangenen Jahren erheblich vorangetrieben werden. Eine entsprechende Anwendungsempfehlung wurde mittlerweile zwischen Handel, Industrie und Dienstleistern sowie der Standardisierungsorganisation GS1 Germany erarbeitet und veröffentlicht.³⁴

Bezüglich des Konsumverhaltens hat sich innerhalb der letzten Jahre der starke und stetige Trend der Digitalisierung über den E-Commerce massiv fortgesetzt. Mittlerweile stehen die meisten Händler vor der **Herausforderung, eine durchgängige Omni-Channel-Strategie** zu erarbeiten. Dies gilt auch für die Logistik. Aktuelle Studien des EHI³⁵ weisen sowohl in den Forschungsfeldern Logistik und Verpackung als auch hinsichtlich Fulfillment und E-Commerce-Logistik folgende Trends auf:

Laut einer Gemeinschaftsbefragung des EHI und Fraunhofer Instituts³⁶ von Experten aus Industrie und Handel sind sich diese einig, dass die **zunehmende Artikelvielfalt** und die **Änderung der Einkaufsgewohnheiten** bereits jetzt weitreichenden Einfluss auf die Handelslogistik haben. Dieser dürfte künftig noch steigen. So ist die Artikelvielfalt beispielsweise dadurch gekennzeichnet, dass ein einzelnes Produkt mittlerweile in verschiedenen Ausprägungsvarianten angeboten werden muss, um möglichst alle Zielgruppen zu erreichen. Darüber hinaus ermöglicht es der Stand der Technik, dass der Konsument immer und vor allem überall in der Lage ist, Einkäufe zu tätigen. Durch die damit einhergehenden neuen Mobilitätsbedürfnisse liegt – allen Vorhersagen zum Trotz – die Transporteffizienz gemessen an einer durchschnittlichen Volumenauslastung der Transportfahrzeuge noch fern vom Optimum. Dies ist den immer kürzeren Transportzeiten und den flexiblen Liefermengen geschuldet.

Abbildung 30: Konsumenten als Einflussfaktor

Angaben in Prozent



© Trends in der Handelslogistik 2015, EHI, Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik IML, 2015

34 Standardisierte Informationsprozesse in der Zeitfenstersteuerung, GS1 Germany GmbH

35 Versand und Retourenmanagement im E-Commerce 2015, EHI/Umsetzung der Verpackungsanforderungen in der automatisierten Handelslogistik 2016, EHI

36 Trends in der Handelslogistik 2015, EHI und Fraunhofer Institut

Die Tendenz zur **Automatisierung** in der Lagerlogistik hat sich in den vergangenen Jahren spürbar verstärkt. In Zukunft dürfte dies weiter an Bedeutung gewinnen. So ist aus der Vorreiterrolle einiger weniger Lebensmittelhändler im Bereich Food und Trockensortiment mittlerweile ein starker Trend geworden. Hieraus ergibt sich für die Hersteller die Notwendigkeit, die **Anforderungen an Verpackungen** (Handels- bzw. Transportverpackungen) strikter umzusetzen, da nur durch deren Einhaltung die Förder- und Maschinentauglichkeit der Produkte gewährleistet werden kann. Andere bzw. kleinere Gebindemengen und damit Umverpackungen werden durch die E-Commerce-induzierte Nachfrage getrieben und stellen Händler vor die Herausforderung, optimale Bestell- und Bevorratungsmengen zu definieren.

Auch der Trend zu einer stärkeren **Automatisierung der Prognoseerstellung**, zum Beispiel bei der Planung der Abverkaufsmengen und der Promotionplanung, hat sich in den letzten Jahren klar herausgebildet. Als langfristige Tendenz kann sicher auch die Optimierung der Supply Chain-Planung gelten, um die Kundenperspektive stärker einzubeziehen. Dies erfordert allerdings eine funktionsübergreifende Koordination zwischen Vertrieb, Marketing und Supply Chain-Management. Ferner müssen künftig alle Händler aktiv werden, um ein funktionsübergreifendes und ganzheitliches Supply Chain-Management zu implementieren. Auch die Organisation, das Controlling, das Informationsmanagement und Technologien müssen

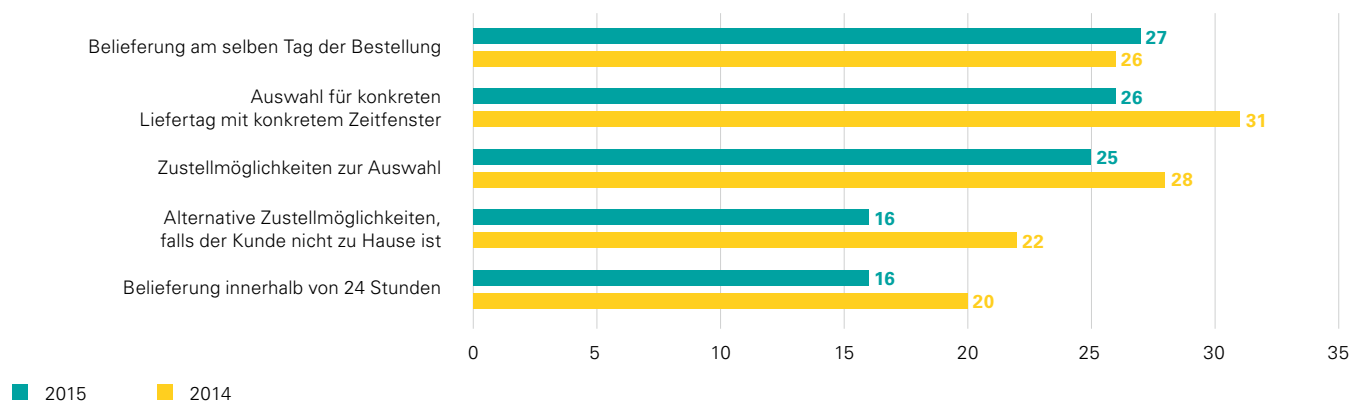
für eine effizientere Planung und Ausführung der Logistik verstärkt miteingebunden werden. Ebenfalls Nachholbedarf besteht hinsichtlich der Filiallogistik. Obwohl zahlreiche Studien belegen, dass die diesbezüglichen Aufwendungen bis zu zwei Drittel der gesamten Supply Chain-Kosten ausmachen können, messen die Händler diesem Aspekt perspektivisch nur eine geringe Relevanz bei.

Fulfillment: Eigenfertigung oder Fremdbezug – die Make-or-Buy-Frage

War das typische Fulfillment in den letzten Jahren überwiegend dienstleistergetrieben (Logistik- und Fulfillment-Dienstleister sowie Fullservice-Agenturen), so hat der Handel mittlerweile eigene Kompetenzen und Ressourcen bezüglich des E-Commerce Fulfillment im Business to Consumer-Bereich (B2C) aufgebaut. Die strategische Entscheidung zwischen Eigenfertigung oder Fremdbezug (Make-or-Buy) hat sich zunehmend zu der Fragestellung entwickelt, ob es gelingt, das Omni-Channel Service Set (Click & Collect, Click & Reserve einschließlich Retourenabwicklung) auch logistisch adäquat abzubilden. Angestrebt werden eine Verzahnung der bestandsführenden Systeme und der Kommissioniersysteme (für On- und Offline) sowie effiziente Lager- und Auslieferungskonzepte über alle Kanäle hinweg, um den Kunden ein ganzheitliches Shopperlebnis bieten zu können.

Abbildung 31: Zukünftiger Fokus der befragten Onlinehändler beim Versand

Angaben in Prozent; 2015: n=134; 2014: n=87; Mehrfachnennungen möglich



© Versand und Retourenmanagement im E-Commerce 2015, EHI Retail Institute, 2015

Ferner setzt sich derzeit der **Trend einer taggleichen Belieferung** (Same Day Delivery) immer stärker durch – zumindest in urbanen Ballungsräumen und Metropolregionen. Dies gilt nicht nur für Consumer Electronics und Mode, sondern zunehmend auch für andere Warengruppen einschließlich des Sortiments des Lebensmittel-einzelhandels.

Hinsichtlich des Same Day Delivery beginnt derzeit ein Kampf um die Marktführerschaft. Infolge der mittlerweile deutlich gestiegenen Innovationsfreudigkeit sowohl seitens der Dienstleistungsunternehmen als auch des Handels werden Servicefunktionen wie der Paketkasten, die Abholung der Retoure beim Kunden etc. in den nächsten Jahren den **Innovationsdruck** zunehmend erhöhen. Damit wird die klassische Supply Chain des Handels weiter herausgefordert. In einigen Fällen dürfte dies zu einer Veränderung und Verschiebung der Rollen führen – weg vom Logistkdienstleister hin zum Händler (zum Beispiel bei Deutsche Post DHL Group mit dem Format AllyouneedFresh bzw. dem Marktplatz Allyouneed). Auch die umgekehrte Entwicklung vom Händler hin zum logistischen Infrastruktur- und Netzwerk-anbieter ist denkbar. So hat beispielsweise Amazon ein eigenes Ausliefernetzwerk für die Last Mile und die Intralogistik aufgebaut und nutzt eigene Flugzeuge für Teile des US-nationalen Sendungsvolumens. Künftig ist davon auszugehen, dass sich dieser Trend einer vertikalen Integration fortsetzen und beschleunigen wird.

4.8 Zahlungssysteme

Zahlungssysteme im Einzelhandel – stationär, online, mobil

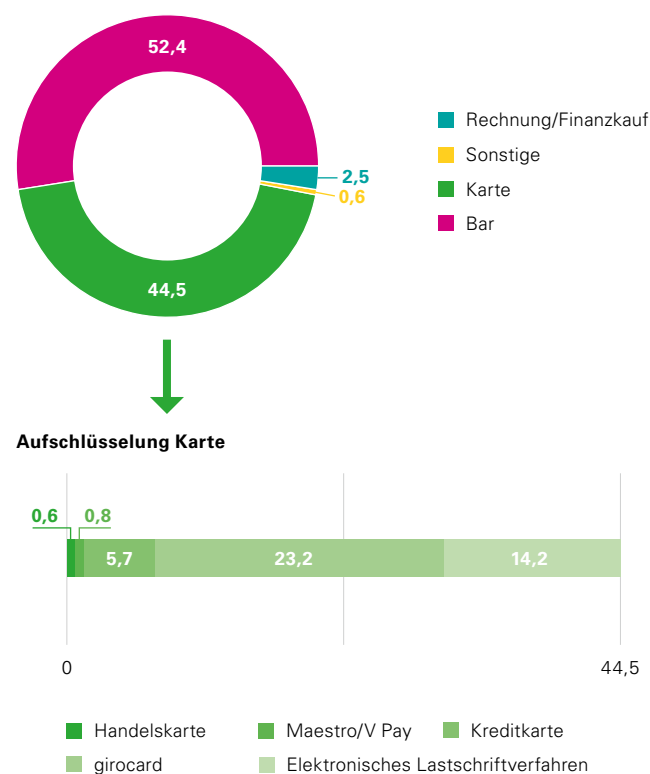
Die Vision einer bargeldlosen Gesellschaft mit einem Einzelhandel, in dem Bezahlvorgänge ausschließlich per Karte, online oder mobil erfolgen, dürfte auch in zehn Jahren noch Utopie sein – allerdings nur so lange, wie man dem Bürger die Entscheidungshoheit über bar oder unbar überlässt. Dass diesbezüglich Tendenzen zur Entdemokratisierung bestehen, haben die Forderungen der Befürworter einer bargeldlosen Gesellschaft und die dadurch entstandenen Diskussionen der jüngsten Vergangenheit gezeigt.

Unverkennbar sind aber auch die sukzessiven Veränderungsprozesse, die in den vergangenen zwanzig Jahren zu einer Verachtfachung kartengestützter Umsätze im stationären Handel und zu einer Verlagerung erheblicher Umsätze in den nahezu bargeldfreien Onlinehandel geführt haben – und dies mit voller Zustimmung des Verbrauchers.

Abbildung 32: Anteile der Zahlungsarten am Umsatz des Einzelhandels* in Deutschland 2015

Angaben in Prozent

* Einzelhandelsumsatz im eigentlichen Sinne = 400 Milliarden Euro (exklusive Kfz, Mineralöl, Apotheken, E-Commerce/Versandhandel, inklusive Tankstellen-Shopumsätze)



© EHI Retail Institute, 2016

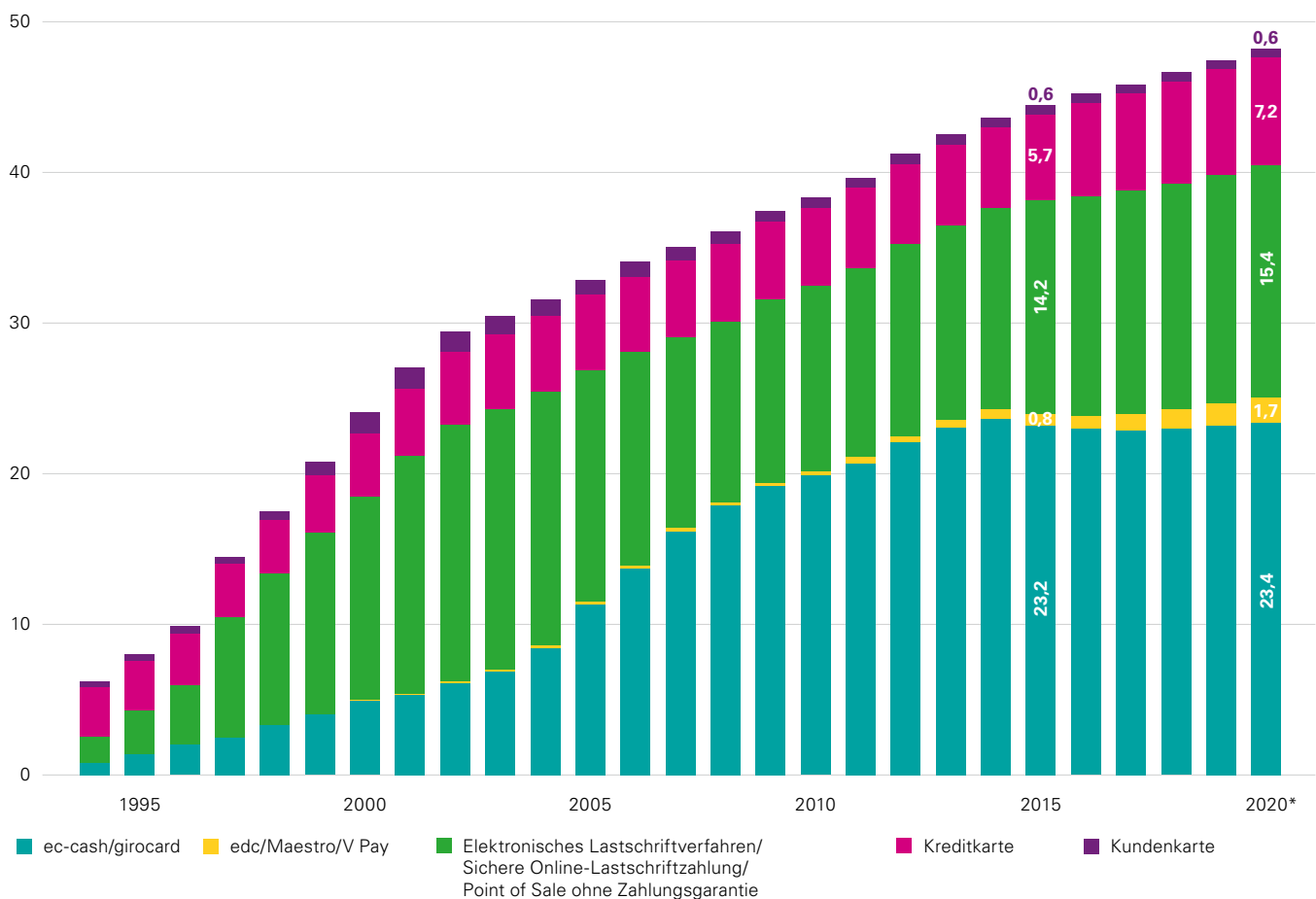
Heute gibt es – vielleicht mit Ausnahme von Kiosken – kaum mehr eine Branche des Handels, in der dem Kunden nicht mehrere Bezahlmöglichkeiten geboten werden. Grund hierfür ist neben der weiter wachsenden Nachfrage durch die Verbraucher die deutlich verbesserte Kostensituation aufseiten des Handels. Mit der Einführung der Debitkartenakzeptanz bei den Lebensmittel-Harddiscountern vor etwa zehn Jahren wurde die bis dahin größte Akzeptanzlücke geschlossen – verbunden mit einem erheblichen branchenübergreifenden Wachstumsschub für das unbare Bezahlen insgesamt.

Die Relation von Debit- zu Kreditkartenumsätzen liegt in Deutschland momentan bei 7:1 (siehe Abbildung 33). Anders als US-amerikanische Verbraucher nehmen die Kunden hierzulande die Kreditkarte kaum als Finanzierungsinstrument für Einkäufe in Anspruch. Entspre-

chend überschaubar ist daher auch das Angebot. Im Gegensatz zu den amerikanischen Konsumenten verfügen die Deutschen mit dem Disposystem ihres Girokontos über flexible, kurzfristige Finanzierungsmöglichkeiten – und mit eben diesen Girokonten ist die girocard verknüpft, die mit Abstand beliebteste Bezahlkarte.

Die seit Ende 2014 durch regulatorische Maßnahmen des Bundeskartellamts aufgehobene Monopolgebühr für girocard-Zahlungen im Verantwortungsbereich der Deutschen Kreditwirtschaft hat die Bereitschaft des Handels, unbares Bezahlen auch offensiver anzubieten, erhöht. Dabei haben sich auch bereits Anteilsverschiebungen innerhalb der verschiedenen girocard-gestützten Debitverfahren (girocard im engeren Sinne und elektronisches Lastschriftverfahren) ergeben.

Abbildung 33: Anteile des kartengestützten Umsatzes am Gesamtumsatz des Einzelhandels 1994–2020*
Angaben in Prozent



© EHI Retail Institute, 2013–2015, *Prognose ab 2016

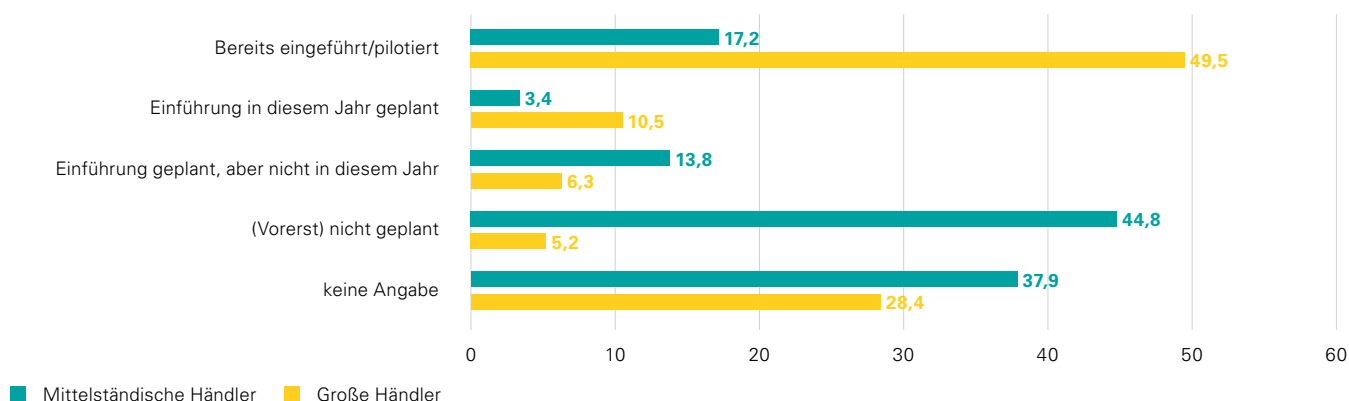
Durch die Ende 2015 erfolgten Gebührendeckelungen der EU-Kommission könnten in Zukunft auch die Debitmarken Maestro (von MasterCard) und V PAY (von Visa) ein größeres Gewicht erlangen als bisher. Inwieweit diese Entwicklung außerdem durch eine IT-gestützte Vorrangregelung der Händler sowie die zurzeit viel diskutierte Anwenderauswahlmöglichkeit durch den Kunden vorangetrieben wird, bleibt abzuwarten.

Die Deckelung der InterChange-Gebühren für Non-Commercial-Kreditkartenzahlungen auf 0,3 Prozent hat bereits dazu geführt, dass die Zahl der Akzeptanzstellen für Kreditkarten deutlich zugenommen hat – insbesondere auch im Lebensmitteleinzelhandel. Auch hat sich der Umsatzanteil der Kreditkarten – obgleich noch auf niedrigem Niveau – dennoch bereits signifikant verbessert. Sofern diese Gebührensenkungen nicht durch Erhöhungen bei anderen Gebührenpositionen des Händlerdisagios kompensiert werden, dürfte dies die Akzeptanz und damit auch die bisher eher geringe Verbreitung von Kreditkarten in Deutschland weiter steigern. Die Einführung von MasterCard, Visa und teilweise American Express durch die Lebensmittel-discounter ist hierfür ein Indiz.

Für den Handel ergeben sich vier wesentliche Faktoren, die den Erfolg eines Zahlungssystems ausmachen: Mit deutlichem Abstand führt dabei die Systemsicherheit, gefolgt von Systemkosten, der Geschwindigkeit bei der Abwicklung und dem Thema Investitionsschutz bzw. Zukunftsorientierung. Je positiver diese vier Faktoren ausgeprägt sind, desto höher ist die Bereitschaft des Händlers, das Zahlungssystem aktiv zu forcieren und weiterzuentwickeln.

Auf den Faktor Systemgeschwindigkeit setzen vor allem kontaktlose Bezahlösungen, die schon heute bei Beträgen bis 20 bzw. 25 Euro auf das physische Einlesen einer Karte in einem Terminal verzichten und stattdessen kontaktlose Übertragungstechniken, insbesondere die Near-Field-Communication (NFC), nutzen. Auf eine zusätzliche Authentifizierung via PIN wird in diesem Fall verzichtet, was einen erheblichen Zeitvorteil gegenüber kontaktbehafteten kartengestützten Zahlungen am Point of Sale bringt. Hier dürfte in nächster Zeit der Fokus vor allem darauf liegen, die Zahl der Kunden mit Kontaktloskarten weiter zu erhöhen und ihre Bereitschaft zur Nutzung der neuen Technologie zu fördern. NFC-basierte Kartenterminals werden auf absehbare Zeit Standard und spätestens im Jahr 2018 Pflicht, wenn über diese dann noch MasterCard- oder Maestro-Zahlungen abgewickelt werden sollen.

Abbildung 34: Einführung von kontaktlosem Bezahlen im deutschen Einzelhandel – Status quo 2015/2016
Angaben in Prozent



© Kartengestützte Zahlungssysteme im Einzelhandel 2015, EHI Retail Institute, 2015

Da heute bereits ein Großteil der Payment-Infrastruktur im Handel mit NFC ausgestattet ist, hat die Branche eine exzellente Grundlage für die Weiterentwicklung vom kontaktlosen zum mobilen Bezahlen geschaffen. NFC scheint sich als weltweiter Standard zu etablieren, wobei zugleich optische Verfahren wie die QR- oder Barcode-Identifikation in Mobilbezahlösungen zum Tragen kommen werden. Der NFC-Standard wird beispielsweise von den internationalen Mobile Payment-Brands ApplePay und SamsungPay genutzt. Hinderungsgrund für einen Einsatz in Deutschland scheint weniger die Technologie, als vielmehr die ungelöste Frage der Verteilung der Systemkosten zu sein.³⁷

Bisherige Versuche, hierzulande Mobile Payment zu etablieren, scheiterten vor allem an dem berühmten „Henne-Ei-Problem“: Wo keine relevante Masse an Nutzern, da keine Akzeptanzstellen im Handel – aber wo keine Akzeptanzstellen, da keine Nutzer. Um die Zahlungsgewohnheiten des Kunden zu ändern, bedarf es allerdings mehr als nur einer kontaktlosen Kartenzahlung in anderem Gewand. Erst wenn es gelingt, diesbezüglich Bedarf beim Konsumenten zu wecken und ihm das Gefühl eines damit verbundenen echten Mehrwerts zu vermitteln, wird er an der Kasse sein Smartphone zum Bezahlen zücken. Maßnahmen zur Kundenbindung wie etwa Couponing-Angebote spielen hier ebenso eine Rolle wie Payment-Lösungen, die unabhängig vom Einkaufskanal (stationär, online, mobil) einsetzbar sind und so dem zunehmenden Omni-Channel-Trend gerecht werden. Game-Changer könnte Payback mit seiner im Juni 2016 eingeführten Mobile Payment-Lösung (Payback Pay) sein. Mit 28 Millionen Punktesammlern und der Akzeptanz an zehntausenden Einzelhandelskassen ist erstmals das Potenzial vorhanden, Mobile Payment in Deutschland massentauglich zu machen. Payback Pay nutzt zurzeit den QR-Code zur Kommunikation zwischen Smartphone und Kasse.

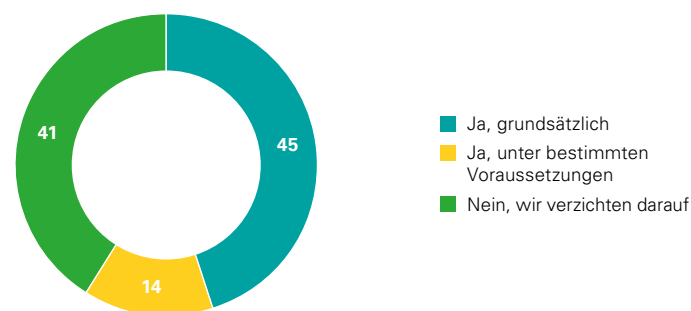
Die große Kunst jeder mobilen Bezahlungsfunktion ist es, eine einfache Zahlungsabwicklung mit einem hohen Maß an Sicherheit und Datenschutz in Einklang zu bringen. Der Spagat zwischen Sicherheit und Einfachheit spielt auch beim Bezahlen im Onlinehandel eine bedeutende Rolle. Zwar sollen die sensiblen Zahlungsdaten der Kunden bestmöglich geschützt werden, zugleich soll der Bezahlvorgang jedoch möglichst einfach und schnell sein. Erleichterung herrschte daher in der Branche, als klar wurde, dass die in den „Mindestanforderungen an die Sicherheit von Internetzahlungen“ (MaSI) geforderte „starke Authentifizierung“

zunächst nur die Kreditkartenzahlung betrifft. Starke Authentifizierung meint hier, dass die Identität des Kunden über mindestens zwei verschiedene Elemente aus den Bereichen Wissen, Besitz und Eigenschaft geprüft wird. In der Konsequenz sollten Kreditkartenzahlungen seit dem 5. November 2015 nur noch mittels 3D-Secure-Verfahren (zum Beispiel Verified by Visa, MasterCard SecureCode) abgewickelt werden. In der Realität verzichtet jedoch über ein Drittel der Händler darauf³⁸ und übernimmt die Haftung für entstehende Schäden. Als Gründe werden technische Schwierigkeiten und Verunsicherungen beim Kunden angeführt – das 3D-Secure-Verfahren sei aufgrund unverhältnismäßig hoher Abbruchraten ein „Conversion-Killer“.

Abbildung 35: Absicherung von Kreditkartenzahlung mittels 3D-Secure-Verfahren* in deutschen Onlineshops

Angaben in Prozent; n=44

* zum Beispiel Verified by Visa, MasterCard SecureCode



© Online-Payment 2016, EHI Retail Institute, 2015

Ob sich das Problem für andere Zahlungsarten auf ähnliche Art lösen lässt, muss sich schon bis Januar 2018 zeigen. Mit dem Inkrafttreten der Zahlungsdienstrichtlinie (PSD II) im Januar 2016 wurde nämlich bereits die nächste Regulierungsrunde angestoßen. Diese ist auch auf „dritte Zahlungsdienstleister“ anwendbar und dehnt die Verpflichtung zur starken Authentifizierung somit auf weitere Zahlungsarten aus.

37 Kartengestützte Zahlungssysteme im Einzelhandel 2016, EHI Retail Institute

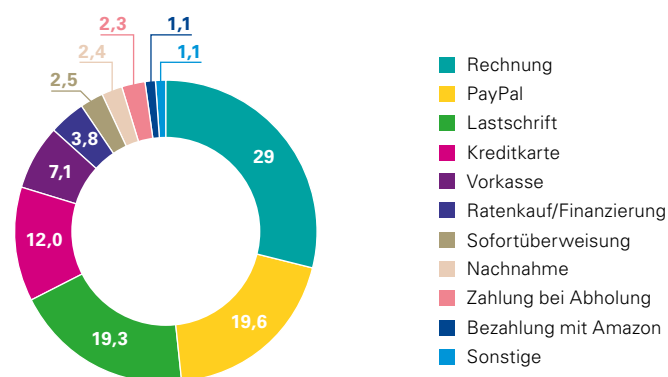
38 Online-Payment 2016, EHI Retail Institute



Abbildung 36: Anteile der Zahlungsarten am Umsatz des deutschen Onlinehandels* 2015

Angaben in Prozent; Rundungsdifferenzen möglich

* Umsatz der 1.000 führenden Onlineshops laut Studie E-Commerce-Markt Deutschland 2015 von EHI und Statista = 32,7 Milliarden Euro



© Online-Payment 2016, EHI Retail Institute

In der Gunst der Kunden steht nach wie vor der Kauf auf Rechnung weit oben. 29 Prozent des E-Commerce-Umsatzes werden über dieses klassische Zahlungsverfahren erzielt.³⁹ Die Vorteile der schnellen und unkomplizierten Abwicklung scheinen auf Kundenseite aber zunehmend in den Vordergrund zu rücken – und so hat PayPal (Platz 2) in den vergangenen Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Mit Paydirekt ist 2015 ein gemeinschaftliches Bezahlverfahren der deutschen Kreditwirtschaft in den Markt gestartet, dessen Handhabung derer von PayPal sehr ähnelt. Zahlungen werden dort allerdings direkt vom Girokonto getätigt. Nachdem die anfängliche Hürde komplizierter Konditionsverhandlungen für Händler durch die Einführung sogenannter Händlerkonzentratoren beseitigt wurde, besteht bei rund 50 Millionen onlinefähigen Girokonten zumindest theoretisches Erfolgspotenzial. Allerdings plant lediglich ein Drittel der vom EHI befragten Händler eine kurz- oder mittelfristige Einführung der Zahlungsart, die gerne mit Sicherheit und Datenschutz „Made in Germany“ wirbt.

39 Online-Payment 2016, EHI Retail Institute

Ähnlich wie im stationären Handel konnten zuletzt auch im E-Commerce für die Kreditkarte signifikante Anteilsgewinne festgestellt werden. Die Kreditkarte wird von den Händlern – insbesondere nach den erfolgten Gebührenreduzierungen – als gutes Omni-Channel-Zahlungsmittel angesehen.

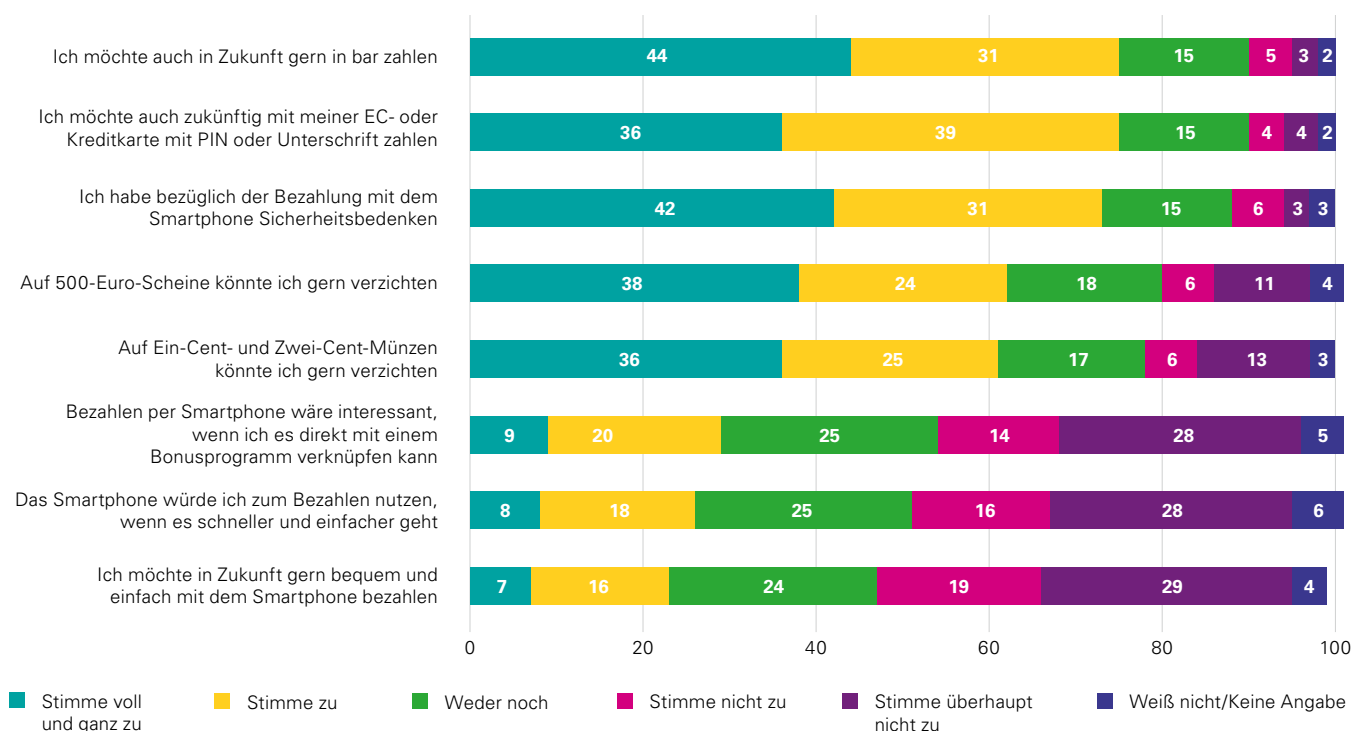
Besonderes Augenmerk gilt in den nächsten Jahren auch der Zahlung bei Abholung. Noch weist diese Zahlungsart zwar einen verhältnismäßig geringen Umsatzanteil aus, seit 2015 sind hier aber erhebliche Wachstumsraten zu beobachten. Inzwischen bietet rund ein Drittel der Händler, die sowohl online als auch stationär aktiv sind, die Möglichkeit, Ware im Internet zu bestellen und später bei der Abholung in der Filiale zu bezahlen – ein deutliches Indiz für die zunehmenden

Omni-Channel-Bestrebungen des Handels. Die Frage allerdings, ob die hiermit verbundenen Kosten und der hohe Aufwand in angemessenem Verhältnis zu den Vorteilen stehen (etwa, dass der Kunde bei Abholung im Ladengeschäft eventuell zusätzliche Einkäufe tätigt), teilt E-Commerce-Experten derzeit in zwei Lager. Während Ernsting's family oder Media-Saturn in Deutschland als Positivbeispiele gelten, rudern in Großbritannien Tesco und John Lewis zurück und bepreisen ihre Click & Collect-Services inzwischen sogar. Angesichts der Branchenweisheit, dass der britische Markt dem deutschen um einige Jahre voraus sein soll (siehe etwa Mobile Payment), darf man gespannt sein, ob sich die Zahlung bei Abholung hierzulande als langfristiges Erfolgsmodell erweisen wird.

Abbildung 37: Statements zu kontaktlosen Bezahlsystemen

Angaben in Prozent; Rundungsdifferenzen möglich; n=1.015

Hohe Präferenz für Beibehaltung von Bar- und Kartenzahlung; gleichzeitig große Skepsis gegenüber Bezahlung mit dem Smartphone



Frage: Heute wird ja bereits vielfach über neue Bezahlsysteme gesprochen, wie zum Beispiel die Bezahlung per Smartphone. Wir haben hier einmal einige Aussagen von anderen Konsumenten zusammengestellt und würden gerne wissen, inwieweit Sie persönlich diesen Aussagen zustimmen.

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 38: Statements zu kontaktlosen Bezahlsystemen nach Branchen

Angaben in Prozent

Bei Käufern von Baumarktartikeln überdurchschnittliche Sicherheitsbedenken bezüglich Bezahlung mittels Smartphone und Wunsch nach Beibehaltung der EC-/Kreditkartenzahlung mit PIN oder Unterschrift

Top-2-Anteile Zustimmung	Lebensmittel/ Getränke	Textilien/ Schuhe	Drogerie-/ Parfümerieartikel	Baumarkt-artikel	Elektrogeräte	Möbel/Einrichtung/Dekoration
Ich möchte auch in Zukunft gern in bar zahlen	76	76	76	77	75	76
Ich möchte auch zukünftig mit meiner EC- oder Kreditkarte mit PIN oder Unterschrift zahlen	76	75	76	80	78	78
Ich habe bezüglich der Bezahlung mit dem Smartphone Sicherheitsbedenken	74	75	75	79	74	76
Auf 500-Euro-Scheine könnte ich gern verzichten	62	60	62	63	65	63
Auf Ein- und Zwei-Cent-Münzen könnte ich gern verzichten	63	61	63	66	63	64
Bezahlen per Smartphone wäre interessant, wenn ich es direkt mit einem Bonusprogramm verknüpfen kann	29	30	30	33	32	34
Das Smartphone würde ich zum Bezahlen nutzen, wenn es schneller und einfacher geht	27	26	27	31	30	33
Ich möchte in Zukunft gern bequem und einfach mit dem Smartphone bezahlen	23	22	25	26	25	26

Gefettete Werte:

Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 39: Statements zu kontaktlosen Bezahlssystemen nach soziodemografischen Faktoren

Angaben in Prozent

Bei Männern insgesamt sowie in der Altersgruppe der 16- bis 29-Jährigen überdurchschnittliche Offenheit bezüglich Bezahlung per Smartphone



© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

4.9 Human Resources

Mitarbeiterkompetenz als Schlüssel zum Erfolg

So vielschichtig und wechselhaft wie die konkreten Erwartungen der Kunden an den Einzelhandel, so groß sind auch die Herausforderungen für jedes Einzelhandelsunternehmen: Es muss alles dafür tun, um die hoch heterogenen Kundenerwartungen zu erfüllen, besser noch zu übertreffen. Denn zufriedene Kunden sind treue Kunden. Unzufriedene Kunden kaufen nicht mehr oder gehen zur Konkurrenz – und dies in aller Regel, ohne dem betroffenen Unternehmen mitzuteilen, weshalb sie abwandern.

Die Leistungserwartung der Kunden an den Handel ist hoch und prinzipiell unabhängig von der Betriebs- und Vertriebsform, dem Vertriebsweg und dem Sortiment. Das jeweilige Handelskonzept muss also bestens umgesetzt und laufend weiterentwickelt werden. Auch wenn aktuell viel über die Digitalisierung der Arbeits- und Geschäftsprozesse im Handel diskutiert und geschrieben wird, so gilt doch weiterhin, dass der Handel von Menschen für Menschen gemacht wird.

Kompetenzen, Motivation und Engagement der Mitarbeiter – der gesamten Handelsteams – sind daher insbesondere gefordert; sie müssen auf dem aktuellen Stand gehalten und weiterentwickelt werden. Aus- und Weiterbildung sowie Personalentwicklung und -führung sind die zentralen Aktionsfelder für erfolgreiche Handelsunternehmen. Bei allen Veränderungsprozessen ist zudem zu beachten, dass der Aus- und Weiterbildungsbereich sehr früh in die Umgestaltung und Innovationen eingebunden werden sollte und diese sowohl strategisch als auch operativ prägt.

Folgende Beispiele zeigen die große Bedeutung von Aus- und Weiterbildungskonzepten für den Handel:

- **Im Rahmen einer rein technikgetriebenen Omni-Channel-Strategie wird ein Click & Collect-Angebot eingeführt.** Die darin liegenden Chancen auf zusätzliche Umsätze und zufriedene Kunden werden aber nicht ausreichend genutzt, da versäumt wurde, die Teams in den Filialen frühzeitig zu informieren, aufzuklären und vor allem diesbezüglich zu qualifizieren.

- **Die Beratung der Kunden soll durch die Ausstattung der Shop-Mitarbeiter mit Tablets, die warenkundliche Produktinformationen enthalten, verbessert werden.** Dabei wurde jedoch unterlassen, die Kundenberater zu qualifizieren, wie und in welchen Situationen sie dieses Tool im Kundengespräch erfolgreich einsetzen können. Zudem fehlte es an einer Ausstattung des Tablets mit weiteren sinnvollen Optionen wie etwa die Prüfung der Warenverfügbarkeit im Onlineshop oder dortiger Bestellungen.

Technisch-organisatorische Innovationen verändern in der Regel auch die Tätigkeitsanforderungen. Meist wandelt sich jedoch nicht gleich ein kompletter Ausbildungs- oder Fortbildungsberuf – und noch seltener entfallen Berufe aufgrund von Neuerungen gänzlich. Zunächst dürften daher überwiegend die verschiedenen Formen der Weiterbildung gefordert sein, um die notwendigen Qualifikationsanpassungen zu erreichen – Lernen im Prozess der Arbeit, Lernen durch Handeln, Orientierung an dem Modell der vollständigen Handlung, Coaching, Workshops, E-Learning, Blended-Learning, Handeln im Team, Reflexion in der Gruppe, Rollenspiele und Videotraining sind nur einige bewährte und häufig verbreitete Beispiele. Selbst die altehrwürdige, aber etwas kurz greifende Methode des Vormachens, Nachmachens und Übens ist nicht aus der Mode gekommen.

Der Einzelhandel hat mit seinen Weiterbildungsleistungen in den vergangenen Jahren gegenüber anderen Wirtschaftssektoren stark aufgeholt. Dieser Fortschritt war angesichts des rapiden Wandels im Handel allerdings auch erforderlich. Alle Prognosen hinsichtlich der Branchenentwicklung in den nächsten zehn bis 15 Jahren mahnen eindeutig, die Weiterbildungsleistungen verstärkt bedarfsorientiert auszubauen – in den Unternehmen direkt und unter Nutzung der Kompetenzzentren des Handels, der Bildungszentren und Fachschulen der Handelsverbände sowie der digitalen Lernangebote der Zentralstelle für Berufsbildung im Handel (zbb).

Haben Veränderungen in der Arbeitswelt eine höhere Reichweite und Breitenwirkung erzielt, müssen auch die geordneten Aus- und Fortbildungsberufe sowie die Curricula für handelsbezogene Studiengänge modernisiert werden. Zumindest für die Ausbildungs- und Fortbildungsordnungen gilt, dass ihre Inhalte überwiegend technik- und gestaltungsoffen formuliert werden sollten, damit sie zum einen Gestaltungsräume für die betriebliche Praxis eröffnen und zum anderen über einen längeren Zeitraum – in der Regel etwa zehn Jahre – Bestand haben, ohne dass permanente Anpassungen

erforderlich werden. Zudem sollen insbesondere die Ausbildungsberufe so breit und ausbaufähig gestaltet sein, dass sie den Absolventen berufliche Mobilitäts- und Flexibilitätspotenziale bieten.

Derzeit bestehen folgende Modernisierungsvorhaben hinsichtlich Ausbildungs- und Fortbildungsberufen im Handel:

- **Zum 1. August 2017 werden die aktualisierten Einzelhandelsberufe – Verkäufer/in und Kaufmann/frau im Einzelhandel – in Kraft gesetzt.** Die beiden Kernberufe des Einzelhandels mit jährlich über 50.000 neuen Ausbildungsverträgen behalten sowohl ihre strukturelle als auch inhaltliche Verknüpfung (mit Anrechnung von Prüfungsleistungen aus der Verkäuferprüfung auf die Kaufleuteprüfung im Fall eines Anschlussvertrags) und werden inhaltlich modernisiert. Aufgegriffen werden zum Beispiel die zunehmenden Anforderungen an Beratungs- und Warenkompetenzen, die Rückwirkungen aus Omni-Channel-Konzepten für die Arbeit im stationären Handel sowie die Option zur ergänzenden Nutzung von E-Commerce.
- **Zum 1. August 2018 tritt ein gänzlich neuer Ausbildungsberuf in Kraft – Kaufmann/frau im E-Commerce.** Dieser Beruf wird auf Initiative des Handelsverbandes Deutschland (HDE) geschaffen. Damit entsteht ein kaufmännischer Querschnittsberuf, der den wachsenden Vertriebsweg des E-Commerce in den Mittelpunkt rückt.
- **Dieser Ausbildungsberuf wird ergänzt um den ebenfalls vom HDE initiierten Fortbildungsberuf Fachwirt/Fachwirtin für E-Commerce, der auch von Absolventen anderer kaufmännischer Ausbildungsberufe erreicht werden kann.** Nachdem die beiden zentralen Fortbildungsberufe des Handels – Handelsfachwirt/-fachwirtin und Fachwirt/Fachwirtin für Vertrieb im Einzelhandel – bereits im Jahr 2014 überarbeitet wurden, steht nun die Erweiterung der Aufstiegsoptionen auch für Führungspositionen im E-Commerce an.



Gesättigte Märkte brauchen neue Nahrung



Branchenprofile

5.1 Einkaufsverhalten im Branchenvergleich

Käufererwartungen sind eng an Branchen geknüpft

Hinsichtlich des Einkaufsverhaltens von Konsumenten empfiehlt sich eine branchenspezifisch differenzierte Betrachtungsweise. Sowohl die bisherigen Käufererwartungen als auch die Erwartungen der Kunden in Bezug auf zukünftige Einkäufe und innovative Shoppingkonzepte unterscheiden sich beim Vergleich der einzelnen Sektoren erheblich. So befinden sich beispielsweise technologische

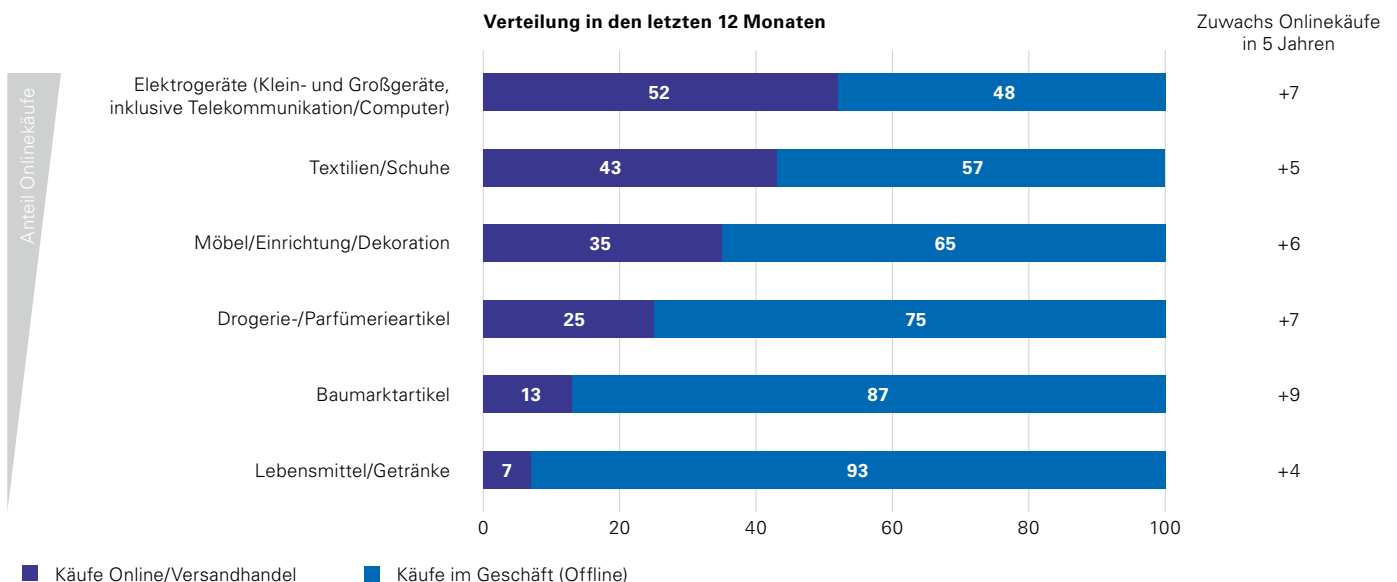
Entwicklungen oder Services, die in einem Sektor längst Standard sind, in anderen Branchen noch in der Entwicklungsphase oder sind dort sogar weitgehend irrelevant.

Bei der Ermittlung der wichtigsten Trends im deutschen Einzelhandel differenziert die vorliegende Untersuchung nach sechs Hauptbranchen: Lebensmittel/Getränke, Textilien/Schuhe, Drogerie-/Parfümerieartikel, Baumarktartikel, Elektrogeräte sowie Möbel/Einrichtung/Dekoration.

Abbildung 40: Verteilung der Online-/Offlinekäufe nach Branchen

Angaben in Prozent; n=658/853/567/812/538/847; Basis: Anzahl der Käufer während der letzten 12 Monate im jeweiligen Produktbereich

Onlinekäufe übersteigen bei Elektrogeräten bereits den Anteil stationärer Käufe; in den kommenden 5 Jahren wird in allen Branchen ein weiterer Onlinezuwachs erwartet



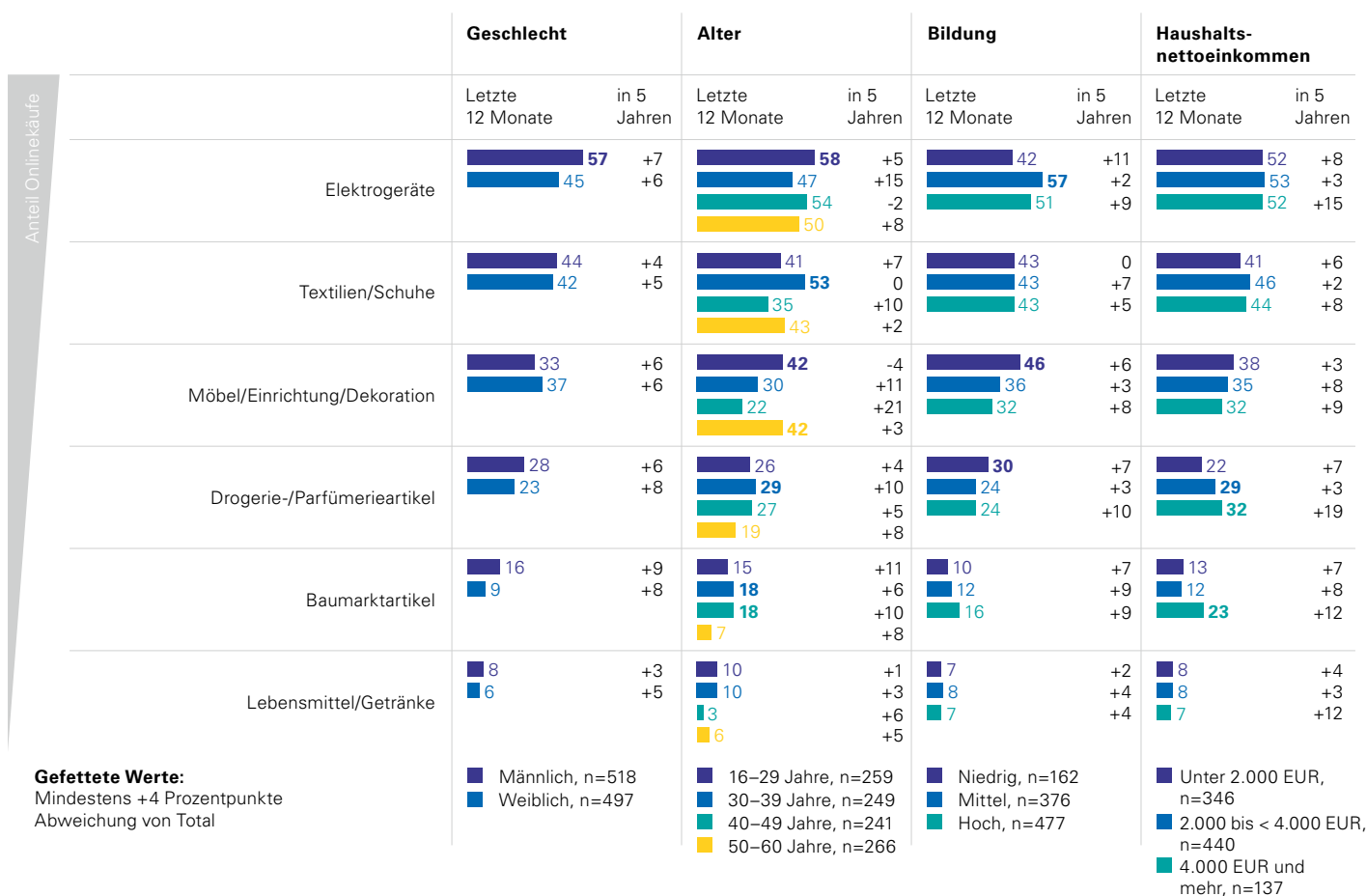
Frage: Und wie viel Prozent dieser Einkäufe der letzten 12 Monate haben Sie in den einzelnen Bereichen online bzw. über den Versandhandel (zum Beispiel Katalog, Telefonbestellung, Teleshopping) und wie viel Prozent offline im Geschäft getätigt?

Frage: Und denken Sie jetzt bitte einmal an die nächsten 5 Jahre. Was schätzen Sie, wie viel Prozent Ihrer Einkäufe in den folgenden Bereichen werden Sie in den nächsten 5 Jahren voraussichtlich online bzw. offline im Geschäft tätigen?

Abbildung 41: Verteilung der Onlinekäufe nach Branchen und soziodemografischen Faktoren

Angaben in Prozent

Besonders hohe Zuwächse bei einkommensstarken Konsumenten sowie im jüngeren/mittleren Alterssegment



© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Stationärer Handel bleibt Hauptanlaufstelle

Bereits ein Vergleich des Anteils von Einkäufen, die innerhalb der letzten zwölf Monate online bzw. stationär im Geschäft getätigt wurden, zeigt deutliche Unterschiede zwischen den in dieser Studie betrachteten Branchen. Während bei Elektrogeräten (Klein- und Großgeräte inklusive Telekommunikation und Computer) mittlerweile schon mehr als die Hälfte der Einkäufe über das Internet getätigt werden, liegt der Anteil der Onlinekäufe im Bereich Lebensmittel noch unter 10 Prozent.

Relativ häufig kaufen zudem die Verbraucher Textilien/Schuhe (43 Prozent) und Möbel/Einrichtung/Dekoration (35 Prozent) im Internet ein.

Neben Fragen zum aktuellen Kaufverhalten stand auch die Einschätzung der Verbraucher hinsichtlich der zukünftigen Handhabung im Fokus. Die Studienteilnehmer wurden gebeten, anzugeben, wie viel Prozent ihrer Einkäufe sie in den nächsten fünf Jahren voraussichtlich online bzw. stationär im Geschäft tätigen werden. Die Befragungsergebnisse zeigen, dass interessanterweise der voraussichtliche Zuwachs der Onlinekäufe in allen sechs untersuchten Branchen – unabhängig von dem unterschiedlichen Ausgangsniveau des Onlineanteils je Sektor – demnach relativ ähnlich ausfallen dürfte. Die Steigerungsraten liegen dabei je nach Branche zwischen 4 und 9 Prozent (siehe Abbildung 40).

Dahinter liegen zwei grundsätzliche Trends:

- **Der stationäre Handel wird in allen untersuchten Sektoren auch künftig eine wichtige Rolle spielen** und bleibt in den meisten Warengruppen die wichtigste Anlaufstelle für die Konsumenten.
- **Beim Onlinehandel zeigen sich erste Wachstumsgrenzen.** Im Vergleich zu den hohen Zuwachsraten der letzten Jahre wird der Anteil der Onlinekäufe aus Verbrauchersicht in den hier betrachteten Branchen zukünftig moderater ausfallen; erwartet werden nur noch einstellige Wachstumsraten.

Allerdings ist auch hier eine differenzierte Betrachtungsweise erforderlich. So ergeben sich insbesondere bei Personen aus einkommensstärkeren Haushalten überdurchschnittliche Wachstumsraten von circa 10 bis 20 Prozent hinsichtlich des erwarteten Anteils von Internetkäufen. Dies könnte damit zusammenhängen, dass der Onlinekauf längst nicht mehr nur mit primär günstigen Preisen assoziiert wird. Viele Premiumanbieter verfügen heute über aufwendig gestaltete Webshops, in denen die Produkte – dem jeweiligen Markenbild entsprechend – in wertig inszenierten, virtuellen Kaufumgebungen präsentiert werden. Dies spricht insbesondere zahlungskräftigere Zielgruppen an.

Erwartungen an digitale Serviceangebote der Händler steigen

Die digitalen Serviceangebote der Händler wurden ebenfalls aus Kundensicht bewertet. Damit sind neue, innovative Konzepte gemeint, wie beispielsweise die Möglichkeit, mobil mit dem Smartphone oder der Smartwatch zu bezahlen (Mobile Payment), oder den Einkauf selbst ohne Kassierer einzuscannen und den Kaufpreis zu entrichten (Self Checkout). Auch hier unterscheiden sich die Käufererwartungen je nach Sektor deutlich.

Besonders hohe Erwartungen an die Bereitstellung digitaler Serviceangebote haben Käufer bei Elektrogeräten und bei Baumarktartikeln. Sie erstrecken sich nicht nur auf zukünftig gewünschte Möglichkeiten. Vielmehr werden bestimmte Services bereits heute von der Mehrheit der Kunden erwartet. Das gilt insbesondere für einen eigenen Onlineshop des Händlers, der für Elektrogeräte und Baumarktartikel von der Hälfte aller Käufer schon jetzt vorausgesetzt wird. Im Lebensmitteleinzelhandel erwartet aktuell dagegen nur ein Viertel der Kunden ein eigenes Onlineangebot. Generell ist das Erwartungsniveau für digitale Serviceangebote im Bereich Lebensmittel im Branchenvergleich derzeit noch vergleichsweise niedrig. Allerdings weist der Erwartungstrend auch hier, wie in allen anderen untersuchten Branchen, deutlich

nach oben. Über alle Sektoren und Konzepte hinweg geben jeweils 20 bis 40 Prozent der befragten Verbraucher an, dass sie die in der Studie aufgeführten Servicekonzepte zwar heute noch nicht erwarten, sich diese aber für die nähere Zukunft wünschen. Der Ausbau digitaler Serviceangebote sollte daher in den kommenden Jahren in allen hier untersuchten Branchen einen hohen Stellenwert einnehmen.

Welche konkreten Konzepte dabei primär vorangetrieben werden müssen, hängt wiederum stark von dem jeweiligen Sektor ab. So ist zum Beispiel die Möglichkeit, „Warenbestände im Laden online zu prüfen“, für Käufer im Bereich Textilien/Schuhe von hoher Relevanz. Das Angebot, „Onlinereservierungen von Beratungsterminen“ vornehmen zu können, stößt dagegen bei Käufern in den Bereichen Baumarktartikel, Möbel/Einrichtung/Dekoration und Elektrogeräte auf überdurchschnittliches Interesse. „Digitale Terminals zum Abruf von Produktinformationen im Laden“ wünschen sich insbesondere Käufer von Baumarktartikeln und die „kontaktlose Bezahlung mit der Bank- oder Kreditkarte im Laden“ wird vor allem im Bereich Lebensmittel besonders häufig genannt.

Aus soziodemografischer Sicht ist insbesondere bei Männern, jüngeren Personen unter 40 Jahren und potenziellen Käufern aus einkommensstarken Haushalten das Interesse an einer Bereitstellung digitaler Serviceangebote durch die Händler besonders groß.

Käufer wünschen Ausbau von Omni-Channel-Angeboten

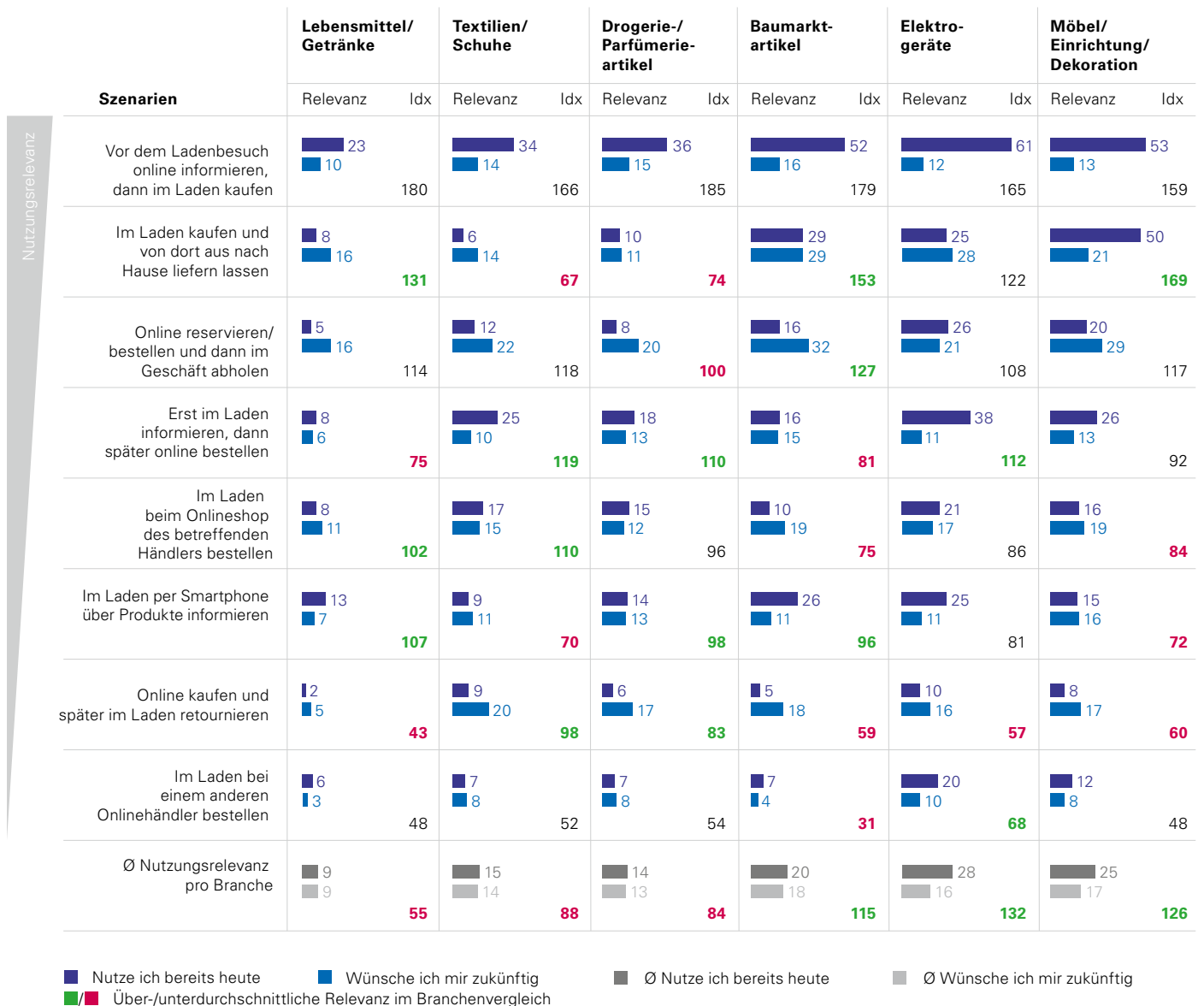
Darüber hinaus wurden im Rahmen der Konsumentenbefragung auch bisherige Erfahrungen und zukünftige Erwartungen mit Blick auf unterschiedliche Omni-Channel-Services erfragt – also die Verknüpfung verschiedener Kontakt- und Vertriebskanäle zwischen Händlern und Verbrauchern.

Auch hier zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den untersuchten Branchen. Der allgemeine Erwartungstrend weist allerdings sektorenübergreifend klar darauf hin, dass seitens der Kunden der weitere Ausbau von Omni-Channel-Angeboten gewünscht ist. Besonders in den Bereichen Elektrogeräte, Möbel/Einrichtung/Dekoration und Baumarktartikel ist die verknüpfte Nutzung mehrerer Kanäle zum Händler bereits heute vergleichsweise weit fortgeschritten. Auch hier zeigen sich branchenspezifische Häufungen bei bestimmten Nutzungsmodellen, die jeweils eng mit den jeweiligen Produkten und Angeboten zusammenhängen. So ist zum Beispiel der Ansatz „im Laden kaufen und von dort nach Hause liefern lassen“ im Bereich Möbel/Einrichtung/Dekoration – also in der Regel eher sperrigen Waren – bereits ausge-

Abbildung 42: Nutzungsrelevante Omni-Channel-Szenarien

Angaben in Prozent und als Indexwert (Idx); n=325/325/324/323/324/324

Insgesamt überdurchschnittliche Nutzungsrelevanz der abgefragten Omni-Channel-Szenarien in den Bereichen Elektrogeräte, Möbel/Einrichtung/Dekoration und Baumarktartikel



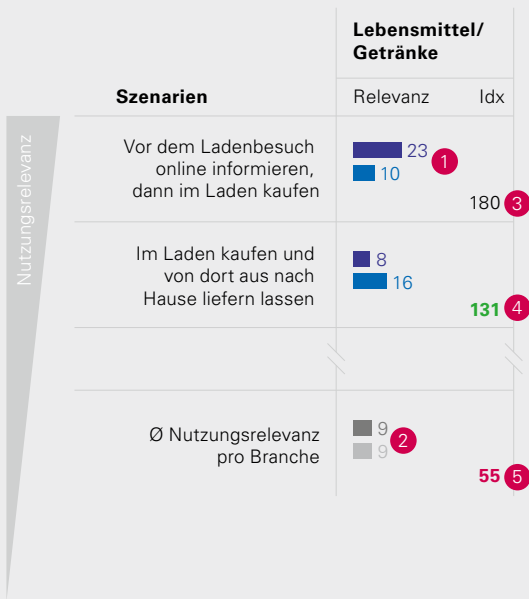
Frage: Welche der genannten Szenarien haben Sie im Bereich ... schon einmal selbst genutzt?

Frage: Und welche der genannten Szenarien wollen Sie im Bereich ... zukünftig nutzen bzw. wünschen sich ein entsprechendes Angebot?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Erläuterung: Indexberechnungen

am Beispiel der links dargestellten Abbildung



- Summe „Stapelbalken“ (Violett/Mittelblau); Berechnung in Zellen B6:G13 → Basis für Ranking der Konzepte
- Spaltenweiser Mittelwert über „Stapelbalken“ aller Konzepte innerhalb der jeweiligen Branche (B14 → Mittelwert B6:B13)
- Spaltenindex „Relative Szenariorelevanz innerhalb einer Branche“: Indexberechnung Quotient aus 1 / 2; (B19 → B6/B14)
- Über-/unterdurchschnittliche Szenariorelevanz im Branchenvergleich (B32 → B20/H20); Hinweis: Berechnung Index 2 dient ausschließlich der Ermittlung der Rot/Grün-Einfärbungen von Index 1
Erläuterung B32: Relative Relevanz eines Szenarios in diesem Sektor im Branchenvergleich
Index 2 ≥ 108 bzw. ≤ 92
- Über-/unterdurchschnittliche Relevanz im Vergleich aller Szenarien und Branchen Interpretation: Wie wichtig ist der Durchschnitt der genannten Szenarien innerhalb der Branche im Vergleich zu den anderen Branchen. → Berechnung über Zeilenindex: B15 → B14/H14; Index in Zeile 15 ≥ 108 bzw. ≤ 92

	A	B	C	D	E	F	G	H
1		Lebensmittel/Getränke	Textilien/Schuhe	Drogerie-/Parfümerieartikel	Baumarktartikel	Elektrogeräte	Möbel/Einrichtung/Dekoration	
2	Nutze ich bereits heute oder wünsche ich mir zukünftig							
3	Basis (ungewichtet)	325	325	324	323	324	323	
4	Basis (gewichtet = 100%)	354	358	315	313	298	314	
5								Mittelwert:
6	Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen	33	48,4	51,3	67,9	72,1	66,3	56,5
7	Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen	24	19,4	20,6	58	53,5	70,5	41,0
8	Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen	20,8	34,4	27,8	48,2	47,1	48,7	37,8
9	Erst im Laden informieren, dann später online bestellen	13,7	34,5	30,4	30,7	48,9	38,6	32,8
10	Im Laden beim Onlineshop des Händlers bestellen	18,7	32	26,5	28,6	37,7	35,1	29,8
11	Im Laden per Smartphone über Produkte informieren	19,5	20,4	27	36,3	35,6	30,1	28,2
12	Online kaufen und später im Laden retournieren	7,8	28,5	22,9	22,6	25,1	24,9	22,0
13	Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen	8,8	15	14,9	11,6	29,6	19,9	16,6
14	Mittelwert:	18,3	29,1	27,7	38,0	43,7	41,8	33,1
15		55	88	84	115	132	126	
16								
17								
18	Index 1: Relative Szenariorelevanz pro Branche							
19	Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen	180	166	185	179	165	159	172
20	Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen	131	67	74	153	122	169	119
21	Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen	114	118	100	127	108	117	114
22	Erst im Laden informieren, dann später online bestellen	75	119	110	81	112	92	98
23	Im Laden beim Onlineshop des Händlers bestellen	102	110	96	75	86	84	92
24	Im Laden per Smartphone über Produkte informieren	107	70	98	96	81	72	87
25	Online kaufen und später im Laden retournieren	43	98	83	59	57	60	67
26	Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen	48	52	54	31	68	48	50
27								
28								
29								
30	Index 2: Relative Szenariorelevanz im Branchenvergleich							
31	Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen	105	97	107	104	96	92	
32	Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen	110	56	62	128	103	141	
33	Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen	100	104	88	111	95	102	
34	Erst im Laden informieren, dann später online bestellen	76	121	112	82	114	94	
35	Im Laden beim Onlineshop des Händlers bestellen	111	119	104	82	93	91	
36	Im Laden per Smartphone über Produkte informieren	122	80	112	110	93	83	
37	Online kaufen und später im Laden retournieren	64	147	124	89	86	89	
38	Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen	96	103	108	61	136	95	

sprochen gängig und wird auch von den Baumärkten als Angebotsoption zunehmend erwartet. Selbst im Bereich Lebensmittel, in dem die Nutzung von Omni-Channel-Modellen im Branchenvergleich insgesamt noch eher niedrig ausfällt, stößt die Option „im Laden kaufen und von dort nach Hause liefern lassen“ auf überdurchschnittlich hohes Interesse.



Generell hoch ist die Nutzungsrelevanz des Szenarios „vor dem Ladenbesuch online informieren und dann im Laden kaufen“. Von allen hier untersuchten Angeboten und in sämtlichen betrachteten Branchen wird diese Option bereits heute am häufigsten genutzt. Dabei machen sich Konsumenten überwiegend in den Warengruppen Elektrogeräte, Möbel/Einrichtung/Dekoration und Baumarktartikel vor dem Geschäftsbesuch online kundig. Dies gilt vor allem bei eher langlebigen Gebrauchsgütern, technisch komplexeren Produkten und größeren Investitionen. Mittlerweile ebenfalls weitverbreitete Praxis ist die Verknüpfung „zuerst im Laden informieren, später online bestellen“. Überdurchschnittlich beliebt ist dieses Einkaufsverhalten in den Bereichen Elektrogeräte, Textilien/Schuhe und Drogerie-/Parfümerieartikel. Bei vielen stationären Händlern stößt dieses Vorgehen verständlicherweise auf wenig Gegenliebe, insbesondere dann, wenn später im Onlineshop eines günstigeren Wettbewerbers bestellt wird.

Aber auch „im Laden beim Onlineshop des betreffenden Händlers bestellen“ ist für die Befragten eine Option. Überdurchschnittlich beliebt ist sie zum Beispiel im Bereich Textilien/Schuhe – bietet sie doch die Möglichkeit, einen Artikel, der in der eigenen Größe oder präferierten Farbe im Laden gerade nicht vorrätig ist, direkt online zu bestellen.

Eine weitere Verknüpfung, die vor allem in den Bereichen Textilien/Schuhe sowie Drogerie-/Parfümerieartikel auf hohe Resonanz stößt, ist „online kaufen und später im Laden retournieren“. Diese Option bietet den Käufern neben der bequemen Vor-Ort-Retoure auch die Möglichkeit, ein nicht passendes online bestelltes Kleidungsstück im Laden gleich gegen die richtige Größe umzutauschen, anstatt dieses zu retournieren – also eine Win-Win-Situation für Händler und Kunde.

5.2 Lebensmittel und Getränke

Die Zahl der Einwohner in Deutschland nimmt ab, die Menschen werden immer älter, sie leben in immer kleineren Haushalten und es zieht sie immer stärker in die Städte. Dort leben sie gern auch allein und nutzen ihr Mobiltelefon, um das Leben zu organisieren und soziale Kontakte zu pflegen. Für den Lebensmittelhandel bringt diese Entwicklung zahlreiche Herausforderungen mit sich. Da sich Kochen für die Menschen oft nicht mehr lohnt, steigt das Angebot an Convenience-Produkten. Zugleich wird die Gastronomie mehr und mehr Teil von Supermärkten und SB-Warenhäusern. Sie wartet nicht nur mit belegten Brötchen auf, sondern bietet ein breites Angebot aus Frühstück, Mittagstisch und Abendessen. Diese Tendenz ist für die Restaurants zwar keine leichte Aufgabe, aber eine mit Zukunft. Supermarkt und Gastronomie wachsen zunehmend zu einem Betriebstyp zusammen.

Auch die Standorte werden sich verändern. Nicht nur der Stadtrand mit vielen Parkplätzen ist Ziel der Expansionspläne, auch die Innenstadt rückt hier immer mehr in den Fokus. Daraus ergeben sich nicht nur zahlreiche neue Fragestellungen rund um die bauliche Gestaltung der Märkte, sondern auch einige politische Hürden. Denn die Innenstadt stellt andere Anforderungen an einen Supermarktbetreiber als die grüne Wiese: Die Anbindung an Fußgängerzonen, die Parkplatzsituation, die Anlieferungsmöglichkeiten oder die bauliche und architektonische Integration sind in der Innenstadt eine deutlich größere Herausforderung als am Stadtrand.

Noch Discounter oder schon Supermarkt?

Eines der derzeit wichtigsten Themen im Lebensmittelhandel ist der Wettbewerb zwischen Discountern und Supermärkten. Nachdem die Supermärkte in den vergangenen Jahren Marktanteile zurückgewinnen konnten, verstärken die Discounter ihre Anstrengungen, den verlorenen Boden wieder zurückzuerobern. Dabei rückt

der Preis erneut stärker in den Mittelpunkt. Markenartikel spielen heute in der Strategie der Discountbetriebe eine wesentliche Rolle. Mit Produkten, die der Kunde in gleicher Form und Größe schon aus dem Vollsortiment kennt, lässt sich die Preiswürdigkeit besonders gut dokumentieren. Je einfacher der Vergleich, desto stärker wiegt der Preis.

Kein Wunder also, dass beispielsweise Aldi die Listung starker Marken mit hoher Geschwindigkeit ausbaut. Die Preisführerschaft bei Markenartikeln will Wettbewerber Lidl natürlich nicht aufgeben. Infolgedessen werden in der Branche Preise unterboten, obwohl hierfür eigentlich kein Spielraum mehr besteht. Mit einem dramatischen Ergebnis für die Wertschöpfung des Sektors: Wo bislang gutes Geld zu verdienen war, sorgt der erbitterte Wettbewerb für Umsatz- und Ergebnisrückgänge in Millionenhöhe. Bei einzelnen Artikeln hat sich der Stücknutzen für die Supermärkte weit mehr als halbiert. Diese Entwicklung könnte dazu führen, dass die Vollsortimenter ihre Eigenmarkenanteile weiter ausbauen oder einfach bestimmte Hersteller komplett aus ihrem Angebot streichen. Zumindest aber dürfte die Artikelzahl der auch bei Aldi gelisteten Hersteller in den Supermärkten reduziert werden. Gleichzeitig ergeben sich für heute noch kaum bekannte Hersteller neue Möglichkeiten einer Listung, da die Supermärkte zunehmend nach Alternativen suchen.

Gleichzeitig verändern die Discounter schon seit vielen Jahren kontinuierlich ihr Angebot und ihr Erscheinungsbild. Die Sortimente sind breiter und tiefer geworden, das Angebot frischer Waren wurde enorm ausgebaut, die Flächen wurden auf Supermarktniveau vergrößert, Bezahlung per Karte ist heute selbstverständlich, erste Onlineshops werden angeboten. Auch die Fassadengestaltung und die Einrichtung gleichen sich immer mehr dem Vollsortiment an. Backstationen, Kaffeeautomaten und Kundentoiletten – die modernen Discounter bieten vieles, was vor wenigen Jahren in diesem Betriebstyp noch undenkbar war. Das Trading-up hinterlässt nicht zu übersehende Spuren. Selbst die neue interne „Du“-Kultur der Schwarz-Gruppe⁴⁰ gehört heute zum guten Ton der Discounter.

Damit setzen sich Discounter allerdings zugleich mehr und mehr der Gefahr aus, ihren eigentlichen Wettbewerbsvorteil zu verlieren. Nur der Kostenführer kann auf Dauer Preisführer sein. Die Vollsortimenter haben mit ihren Handelsmarken längst eine echte Preisalternative zu den Discountern geschaffen. Bereits heute können etwa bei Edeka oder Rewe Warenkörbe gekauft werden, deren Preisniveau exakt mit dem Discounter-Angebot

vergleichbar ist. Im Zweifel gehen die Supermärkte auch bei den Markenartikeln die Preisattacken der Discounter mit – selbst wenn es dabei am Ende nichts mehr zu verdienen gibt. Der Supermarkt hat letztendlich noch immer einen entscheidenden Vorteil: Er verfügt über wesentlich mehr Artikel als der Discounter. Damit entsteht ein wettbewerbsfreier Raum, zumindest zwischen den Betriebstypen.

Zusätzlich profitiert der Vollsortimenter, insbesondere der selbstständige Handel, von weiteren Pluspunkten: Er agiert im Wesentlichen dezentral und kann damit aktuelle Trendthemen wie Regionalität, Eventmarketing, gastronomische Angebote oder soziales Engagement besser bedienen als die zentral gesteuerten Discounter. Echte Regionalität kann jedoch letztlich nur der Kaufmann vor Ort umsetzen. In der Regel kennt nur er die Landwirte und Anbaubetriebe persönlich. So kann er sich eng mit ihnen verbinden und mit ihnen direkt Lieferverträge abschließen.

Schwere Zeiten für SB-Warenhäuser

In nahezu allen Ländern der EU sind die Wachstumsjahre der SB-Warenhäuser hingegen Vergangenheit. Dabei gilt zumeist: Je größer die Verkaufsfläche, desto größer die Probleme. Der Ausbau der Food-Kompetenz zulasten von Nonfood ist eine übliche Reaktion. So wurde beispielsweise in den letzten 15 Jahren in den deutschen SB-Warenhäusern die Zahl der Food-Artikel um 30 Prozent ausgebaut, während das Nonfood-Sortiment um 10 Prozent reduziert wurde.⁴¹ Diese Maßnahme alleine hat allerdings nicht ausgereicht, um die Attraktivität nachhaltig zu erhöhen. Mehr Erlebnis auf der Fläche – zum Beispiel durch eine stärkere Integration von Verarbeitung und Produktion oder durch hochwertige Gastronomie – wird künftig immer wichtiger. Zudem muss auch auf großer Fläche ein bequemes und schnelles Einkaufen gewährleistet sein. Infolgedessen werden Selbstbedienungskassen und/oder mobile Scanner auf der Großfläche immer mehr zum Standard. Auch Abholstationen für online bestellte Produkte sind eine gute Chance für das SB-Warenhaus der Zukunft. In einigen Ländern wie etwa Frankreich und Skandinavien sind solche Trends bereits klar erkennbar.

Weiterhin schrumpfende Kleinflächen

Kleinformatige Convenience-Konzepte werden derzeit von vielen Unternehmen in Deutschland erprobt. Es steht zu erwarten, dass diese in den kommenden Jahren in hochfrequentierten Lagen das Bild der Städte deutlich stärker prägen werden als heute. Dennoch dürfte

40 Erläuterung: Seit 2016 sprechen sich die Mitarbeiter der Schwarz-Unternehmensgruppe hierarchieübergreifend mit Vornamen und „Du“ an.

41 Vgl. EHI Retail Institute, Sortimentsbreitenerhebung 2000–2015



CONVENIENCE

dadurch das Aussterben der Lebensmittelgeschäfte mit einer Verkaufsfläche von 400 qm oder weniger nicht aufzuhalten sein. „Tante-Emma“ im klassischen Sinne kann derzeit auf breiter Basis nicht mehr überleben. Um wettbewerbsfähig zu sein, benötigen die Lebensmittelgeschäfte heute sehr viel Fläche. Die Discounter der neusten Generation verfügen über etwa 1.000 qm Verkaufsfläche, bei Supermärkten sind heute 1.500 qm bis 3.000 qm üblich. Flächen dieser Größenordnung dürften es künftig wesentlich leichter haben, dem Kunden die notwendige Kompetenz hinsichtlich Sortiment und Service zu vermitteln.

Onlinehandel mit Lebensmitteln

Kein Thema berührt die Handelsbranche derzeit mehr als das Einkaufen via Internet. Nach Berechnungen des Bundesverbands E-Commerce und Versandhandel (bevh) entfielen im Jahr 2014 knapp 12 Prozent aller Einzelhandelsumsätze auf den Versandhandel; 90 Prozent davon auf Bestellungen über das Internet.⁴² Zwar hatte der Versandhandel bereits vor 20 Jahren einen Marktanteil von 6 Prozent, nie aber war die Aufmerksamkeit für den Distanzhandel so groß wie heute. Dies verwundert nicht: Die Wachstumsraten des Onlinehandels waren in den letzten Jahren mit Werten von deutlich über 10 Prozent beeindruckend.

In vielen Branchen hat der Verkauf über das Internet heute eine markträgende Bedeutung. Bücher, Medien, Unterhaltungselektronik, Spielwaren und zunehmend auch Mode – mit Marktanteilen von 20 bis 30 Prozent werden hier die traditionellen Strukturen der Handelsbranche deutlich verändert.

Anders jedoch sieht das Bild im Lebensmittelhandel aus. Hier liegt der Marktanteil in Deutschland nahezu an der Nullgrenze. Zählt man die Umsätze der auf Lebensmittel spezialisierten Anbieter unter den 1.000 größten Online-shops in Deutschland zusammen, ergeben sich nicht einmal 500 Millionen Euro im Jahr 2014 – ohne Tiernahrung, jedoch inklusive Wein und Tiefkühlheimdienst. Trotz der wenig ermutigenden Zahlen gibt es eine Reihe von Pionieren, die hier kräftig investieren. Lieferung an die Haustür der Kunden, Abholung der online bestellten Waren im Geschäft (Click & Collect) oder Zustellung an Abholstationen jenseits von Haustür und Geschäft – all diese Möglichkeiten werden heute auch im Lebensmittelhandel erprobt.

Ob sich die Investitionen jemals rechnen werden, ist derzeit nicht absehbar. In der Schweiz hat es beispielsweise die Migros-Tochter LeShop in 15 Jahren auf einen Jahresumsatz von 160 Millionen Schweizer Franken gebracht – weiter wachsend und in den schwarzen Zahlen. Der britische Lebensmittelhändler Tesco etwa gilt weltweit als Vorbild in Sachen Onlineshopping. Seit Ende der Neunzigerjahre treibt er sein Internetgeschäft voran und erwirtschaftet inzwischen 8 Prozent des Umsatzes in Großbritannien mit Onlinebestellungen. Ebenfalls im Vereinigten Königreich operiert der Onlinehändler Ocado, der seinen Wettbewerbsvorteil darin sieht, dass er nicht in den Geschäften, sondern in einem eigenen Lager kommissioniert. Hier fehlt es bislang allerdings an der kritischen Masse und die Eigner mussten bereits mehrfach Kapital nachschießen, um den Traum vom kostengünstigsten Onlinelieferdienst nicht frühzeitig platzen zu lassen.

Auch die mit viel Aufwand und modernster Technik laufenden Onlineprojekte von Amazon-Fresh in Kalifornien und Seattle müssen noch beweisen, dass sie funktionieren. Immerhin hat Amazon mit „Dash“ (Scanner mit Spracherkennung für die Onlinebestellung) und „Echo“ (Lautsprechersystem mit eingebauter Sprachsteuerung) innovative Geräte entwickelt, die einen neuen Spaßfaktor in den Haushalt bringen – unter Umständen ist dadurch auch eine Beflügelung des Onlinekaufs möglich.

Es ist nicht zu übersehen, dass die Erfolgsmeldungen rund um den Internethandel mit Lebensmitteln rar sind. Selbst der Onlineverfechter Oliver Samwer von Rocket Internet vertrat noch vor zwei Jahren die Ansicht, dass ein wirtschaftlich tragfähiges Konzept für den Onlinehandel mit Lebensmitteln bislang nicht existiert. Zumindest eines sollten die Pioniere diesbezüglich im Auge behalten: Investitionen mit Augenmaß sind angebracht.

Die Zustellung von Lebensmitteln ist zeit- und kostenaufwendig. Kommissionierung und Transport sind Leistungen, die der Kunde bisher selbst erbringt. Wer im Internet zum gleichen Preis wie im Geschäft anbieten will, muss die Lieferkosten über entsprechende Gebühren decken. Dies ist nicht ohne Weiteres möglich – nur wenige Kunden akzeptieren hierfür Zuschläge von mehr als 5 Euro. Für diesen Betrag dürfte die Lieferung jedoch nur machbar sein, wenn der Markt dramatisch wächst und die entsprechenden Degressionseffekte erreicht werden.

42 Vgl. bevH-Studie „Interaktiver Handel in Deutschland B2C“, 2015

Derzeit sind es vor allem spezialisierte Lebensmittelhändler, die im Internet den Ton angeben. Onlineangebote für Wein, Müsli, Tiefkühlkost, Schokolade, Premiumfleisch und Ähnliches bestimmen den Markt. Weniger als 10 Prozent der führenden 250 Lebensmittelanbieter im Internet bieten heute ein echtes Vollsortiment an.

Nicht zuletzt spricht auch die Einschätzung der im Rahmen dieser repräsentativen Studie Befragten eine deutliche Sprache. Nur 7 Prozent von ihnen gaben an, in den letzten zwölf Monaten Lebensmittel online gekauft zu haben. Auch in den kommenden Jahren dürfte sich – zumindest nach heutiger Einstellung der Verbraucher –

daran nicht sehr viel ändern. Von allen untersuchten Branchen erwarten die Kunden bei Lebensmitteln die geringste Änderung ihres Einkaufsverhaltens zugunsten des Onlinekaufs.

In der Lebensmittelbranche deutet sich derzeit eine Wende an, die zu einschneidenden Marktveränderungen führen könnte. Nachdem über Jahrzehnte hinweg der Preis das Marketing des Lebensmittelhandels dominierte, könnten nun andere Themen stärker in den Vordergrund rücken. Insbesondere Produkte aus regionaler Herkunft spielen dabei eine große Rolle. Zudem konnten Bioprodukte ihre Bedeutung in den letzten Jahren wieder

Abbildung 43: Soziostruktur der digitalen Erwartungen: Lebensmittel/Getränke

Angaben in Prozent; n=325; Basis: Anzahl der Käufer während der letzten 12 Monate im jeweiligen Produktbereich

Überdurchschnittliche digitale Serviceerwartungen bei Männern, in der Altersgruppe der 30- bis 39-Jährigen, im mittleren Bildungssegment und bei einkommensstärkeren Haushalten

Konzepte – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Warenbestände im Laden online prüfen	58	63	53	60	64	55	52	56	60	56	61	55	69
Onlinereservierung im Laden zur späteren Abholung	58	65	51	53	63	61	53	46	67	55	61	55	74
Eigener Onlineshop des Händlers	57	64	51	48	72	51	58	52	64	54	61	56	68
Kontaktlose Bezahlung mit Bank-/Kreditkarte im Laden	58	64	52	47	68	55	61	58	61	54	57	59	76
Mobile-/Smartphone-optimierte Website oder App	51	55	48	52	60	51	43	40	61	49	50	53	64
Digitale Terminals zum Abruf von Produktinfos im Laden	47	50	44	50	58	39	42	40	53	45	53	46	42
WLAN-Angebot im Laden	48	55	42	55	55	37	47	38	54	47	53	44	47
Onlinereservierung eines Beratungstermins im Laden	34	40	29	35	48	28	27	30	41	31	36	31	48
Einkauf selbst ohne Kassierer einscannen und bezahlen	50	55	46	41	61	53	45	52	50	50	47	53	67
Möglichkeit, per Smartphone/Smartwatch zu bezahlen	43	50	36	40	48	42	40	42	43	42	40	45	58
Smartphone-Ladestation im Laden	27	30	25	31	41	16	22	27	34	22	35	20	24

Top 2: Erwarte ich bereits heute/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Angebote erwarten Sie bereits heute, welche würden Sie sich in der Zukunft wünschen und welche erwarten Sie weder heute noch zukünftig?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 44: Soziostruktur der Omni-Channel-Szenarien: Lebensmittel/Getränke

Angaben in Prozent; n=325

Überdurchschnittliche Nutzungsrelevanz insbesondere im Alterssegment bis 40 Jahre

Szenarien – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen	33	35	31	37	38	29	28	22	38	33	34	30	51
Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen	24	21	26	22	26	18	31	14	29	24	27	29	15
Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen	21	24	18	29	25	15	15	19	25	19	22	26	16
Erst im Laden informieren, dann später online bestellen	14	15	12	16	22	5	13	15	14	13	19	14	10
Im Laden beim Onlineshop des betreffenden Händlers bestellen	19	23	14	19	23	15	19	10	24	18	22	16	32
Im Laden per Smartphone über Produkte informieren	20	22	18	35	23	7	14	13	26	17	24	19	17
Online kaufen und später im Laden retournieren	8	8	7	9	9	3	12	6	9	8	11	7	8
Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen	9	13	5	12	13	9	1	8	8	10	7	9	25
Keines der Szenarien	46	41	50	42	34	55	52	47	41	49	42	48	35

Top 2: Schon mal durchgeführt/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Szenarien haben Sie im Bereich ... schon einmal selbst genutzt?

Frage: Und welche der genannten Szenarien wollen Sie im Bereich ... zukünftig nutzen bzw. bei welchen wünschen Sie sich ein entsprechendes Angebot?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

steigern. Aber auch Fragen rund um die Tierhaltung nehmen zunehmend Einfluss auf die Kaufentscheidungen der Verbraucher. Immer mehr Menschen leiden an Lebensmittelunverträglichkeiten, während andere den Kauf von Produkten aus Massentierhaltung vermeiden oder sich vegetarisch bzw. sogar vegan ernähren. Zugleich rücken der sorgfältige Umgang mit Lebensmitteln und die Vermeidung einer Wegwerfkultur bei Nahrungsmitteln immer mehr in den Mittelpunkt des öffentlichen Interesses. Wer auf diese vielschichtigen Themen gute Antworten findet, dürfte auch in den kommenden Jahren zu den Gewinnern im Lebensmittelhandel zählen. Gelingt dies nicht, wird es schwer, sich in dem hart umkämpften Markt zu behaupten.

Der Lebensmittelhandel ist eindeutig die Branche mit der geringsten Eignung für Omni-Channel-Konzepte. Alle untersuchten Szenarien sind für Konsumenten im Vergleich zu den anderen Sektoren kaum relevant. Einzige Ausnahme ist die Möglichkeit, im Laden zu kaufen und die Produkte dann per Lieferdienst nach Hause zu schicken. Für jeden vierten Kunden ist das grundsätzlich relevant, und es ist auch gut nachvollziehbar, dass gerade die Logistik bei schweren Artikeln Ansatzpunkte für Dienstleistungen bietet. Dies wird auch dadurch bestätigt, dass dieses Szenario bei Baumarktartikeln, Möbeln/Einrichtung/Dekoration und Elektrogeräten noch deutlich stärker ausgeprägt ist als bei Lebensmitteln. Eher überraschend ist die Tatsache, dass auch das Szenario „online bestellen, im Markt abholen“ nur wenig Zustimmung findet. Immerhin wird dieses Modell von einigen Unternehmen des Lebensmittelhandels bereits angeboten und soll auch ausgebaut werden.



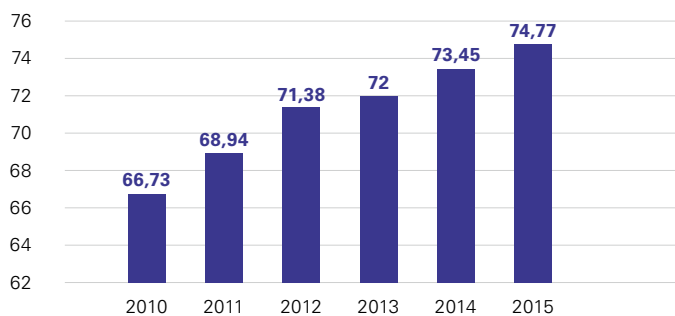
5.3 Textilien und Schuhe

Marktentwicklung

Im vergangenen Jahrzehnt war der Modemarkt in Deutschland ein schwieriges Terrain. Die Umsätze der Branche entwickelten sich bereits vor der Wirtschaftskrise lange Zeit rückläufig. Die Konsumausgaben der Deutschen für Bekleidung und Schuhe lagen daher im Jahr 2000 mit 68,2 Milliarden Euro sogar über dem Niveau von 2010 (66,7 Milliarden Euro). Seither hat die Branche allerdings die Trendwende geschafft: Sechs Jahre in Folge konnte sie ihre Umsätze steigern. Die Konsumausgaben der Verbraucher hierzulande für Bekleidung und Schuhe stiegen auf 74,8 Milliarden Euro im Jahr 2015 an und sind mittlerweile ein Stabilisator der volkswirtschaftlichen Entwicklung.

Abbildung 45: Konsumausgaben für Bekleidung und Schuhe in Deutschland

Angaben in Milliarden Euro



© Statistisches Bundesamt, 2016

Der Modefachhandel ist in den vergangenen Jahren nicht nur stetig gewachsen, sondern hat sich auch strukturell verändert. Monolabel-Stores und vertikale Händlermarken verzeichnen nach wie vor ein hohes Umsatzwachstum, beispielsweise H&M (+6,7 Prozent von 2013 auf 2014), Primark (+27,8 Prozent) oder Inditex (+10,6 Prozent, u. a. Zara)⁴³. Sie stellen mittlerweile den größten Teil des Fashion-Markts. Etablierte Filialisten des Fachhandels wie Breuninger (+8 Prozent) oder P&C (-0,7 Prozent) konnten unterschiedlich stark vom Wachstum der Branche profitieren. Insgesamt blieb ihr Anteil am Gesamtmarkt in den letzten Jahren relativ konstant. Der große Verlierer ist der kleinbetriebliche Fachhandel, der starke Einbußen erlitt und dessen Marktanteil am gesamten Fashion-Fachhandel von 25 Prozent im Jahr 2000 auf 8 Prozent im Jahr 2015 schrumpfte.

Der Anteil des Fachhandels an den gesamten Umsätzen mit Bekleidung und Schuhen ist mit knapp über 60 Prozent seit Jahren weitgehend unverändert geblieben. Der Rest des Marktes wird vornehmlich durch Versender (10 Prozent), Kaufhäuser (8 Prozent), den Sportfachhandel (5 Prozent) und Internet-Pure-Player (5 Prozent) abgedeckt.⁴⁴

Dieser sehr heterogene Markt sorgt für einen starken Wettbewerb und entsprechenden hohen Konkurrenz- und Innovationsdruck zwischen den Anbietern. Die Kurzlebigkeit von Fashion-Trends und der wachsende Onlinemarkt führen zudem zu einem dynamischen Umfeld, in dem neue Anbieter ihre Chancen suchen. Der Trend zur Vertikalisierung bei Händlern und Herstellern bleibt ungebrochen; Verbraucher mit heterogenen Bedürfnissen erwarten jedoch auch eine zunehmende Ausdifferenzierung in verschiedene Stilgruppen und Marktsegmente. Diese Entwicklung eröffnet klassischen Multilabel-Händlern frische Wettbewerbschancen über neue Konzepte wie etwa Shop-in-Shops. Unternehmen, die sich die Digitalisierung der Wertschöpfung zunutze machen, können als Early Movers durch eine bedarfsgerechte Steuerung von Sortimenten auf flexible Kundenbedürfnisse eingehen und allzu große Rabattschlachten vermeiden.

Onlinekauf von Modeartikeln

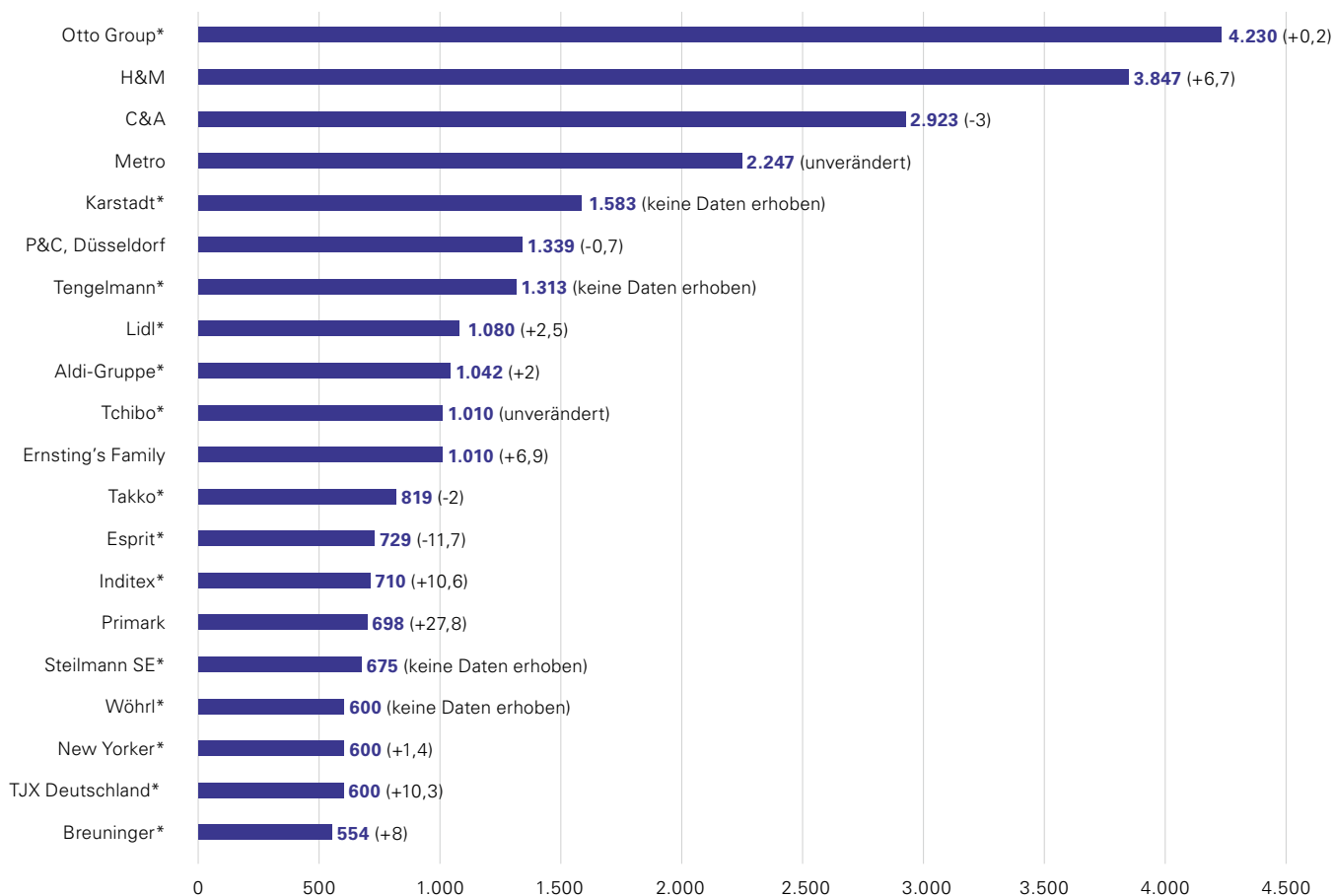
Die besondere Dynamik des Modemarkts ergibt sich auch durch die Bedeutung des Internethandels. Dessen Anteil an den Gesamtumsätzen betrug im Jahr 2014 bereits knapp 20 Prozent und entwickelte sich in den vergangenen Jahren teilweise rasant. So stiegen die Onlineumsätze von 2000 bis 2014 durchschnittlich um über 40 Prozent jährlich. Zuletzt setzte jedoch eine merkliche Sättigung ein, sodass sich das Marktwachstum im Jahr 2014 auf knapp 7 Prozent verlangsamte. Den größten Marktanteil im

43 Vgl. Die größten Textileinzelhändler in Deutschland 2014, TextilWirtschaft, 2016

44 Vgl. KPMG-Studie Fashion 2025, 2015

Abbildung 46: Umsätze der 20 größten Textileinzelhändler in Deutschland 2014

Angaben in Millionen Euro, *Schätzwerte, Veränderungen zum Vorjahr in Klammern in Prozent



© TextilWirtschaft, 2016

Internet verzeichnen dabei die Onlineshops von Herstellern, gefolgt von Pure-Playern und den Onlineangeboten stationärer Händler⁴⁵. Der größte Onlinehändler ist Zalando mit einem Umsatz von 872 Millionen Euro im Jahr 2014. Auf Rang zwei und drei liegen bonprix (420 Millionen Euro) und H&M (327 Millionen Euro)⁴⁶.

Die Bedeutung des Internets als Vertriebsplattform spiegelt sich auch in den Ergebnissen der vorliegenden Studie wider. Im Bereich Textilien/Schuhe wickeln die Befragten bereits 43 Prozent ihrer Käufe online ab. Dies ist im Branchenvergleich hinter dem Markt für Elektrogeräte der zweithöchste Wert. Dabei zeigt sich über alle soziodemografischen Merkmale hinweg ein relativ homogenes Bild mit einem durchweg hohen Anteil an Onlinekäufen. Besonders häufig kauft die Gruppe der 30- bis 39-Jährigen Modeartikel und Schuhe im Internet ein. Insgesamt rechnen die Befragten damit, dass der

Anteil an Onlinekäufen in den nächsten fünf Jahren auf 48 Prozent steigen wird. Auch hier zeigt sich eine leichte Tendenz zur Sättigung. Nur für die Lebensmittelbranche erwarten die Konsumenten einen schwächeren Anstieg.

Trotz des hohen Stellenwerts des Onlinehandels sind die digitalen Serviceerwartungen nicht besonders hoch; im Branchenvergleich bewegt sich der Fashion-Markt diesbezüglich eher im Mittelfeld. Wichtig sind den Nutzern vor allem die Onlineabfrage von Warenbeständen sowie ein eigener Onlineshop des Händlers. Beide Angebote erwarten über 70 Prozent der Befragten schon heute oder wünschen sie sich zukünftig. Obgleich die Serviceerwartungen keinen überdurchschnittlichen Stellenwert einnehmen, erwarten zwei soziodemografische Gruppen hier deutlich mehr als die übrigen Konsumenten: Die Altersgruppe der 30- bis 39-Jährigen, die den Onlinehandel besonders intensiv nutzt, stellt an diesen auch entspre-

45 Vgl. KPMG-Studie Fashion 2025, 2015

46 Vgl. E-Commerce-Markt Deutschland 2015, Statista; EHI Retail Institute, 2015

chend hohe Ansprüche und erwartet jedes der abgefragten Konzepte (siehe Abbildung 47) merklich häufiger als andere Käufergruppen. Selbiges gilt für die Haushalte mit hohem Einkommen, die ebenfalls besonders ausgeprägte digitale Servicewünsche an die Händler haben.

Nicht nur in puncto Service sind die Modekonsumenten relativ genügsam; auch bei der Nutzung von Omni-Channel-Angeboten halten sie sich insgesamt eher zurück. Im Branchenvergleich ist die Nutzungsrelevanz der abgefragten Szenarien unterdurchschnittlich groß. Insbesondere den beiden Möglichkeiten, sich die Waren aus dem Laden

nach Hause liefern zu lassen und sich per Smartphone über Produkte zu informieren, wird eher geringe Bedeutung zugemessen. Die Option, sich im Laden zu informieren und gleichzeitig im Onlineshop des betreffenden Händlers zu bestellen, ist hingegen für die modeaffinen Kunden von höherer Bedeutung, ebenso wie eine Onlinebestellung der Ware im Nachgang des Ladenbesuchs. Aus soziodemografischer Sicht ergeben sich keine allzu starken Ausprägungen bei den verschiedenen Gruppen. Lediglich die generell auffällige Bedeutung der verschiedenen Omni-Channel-Szenarien für junge Verbraucher bis 40 Jahre lässt sich auch in der Modebranche beobachten.

Abbildung 47: Soziostruktur der digitalen Erwartungen: Textilien/Schuhe

Angaben in Prozent; n=325; Basis: Anzahl der Käufer während der letzten 12 Monate im jeweiligen Produktbereich

Überdurchschnittliche digitale Serviceerwartungen insbesondere bei Jüngeren unter 40 Jahren sowie bei einkommensstärkeren Haushalten

Konzepte – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Warenbestände im Laden online prüfen	73	71	75	91	78	67	53	72	71	76	79	66	90
Onlinereservierung im Laden zur späteren Abholung	68	65	69	88	70	52	58	73	61	70	70	64	78
Eigener Onlineshop des Händlers	73	73	72	85	87	56	59	70	67	77	71	73	90
Kontaktlose Bezahlung mit Bank-/Kreditkarte im Laden	56	63	51	55	66	56	45	61	56	54	53	58	71
Mobile-/Smartphone-optimierte Website oder App	56	66	49	67	70	46	37	52	57	57	47	60	78
Digitale Terminals zum Abruf von Produktinfos im Laden	48	52	46	48	68	38	36	48	44	51	44	52	64
WLAN-Angebot im Laden	53	58	49	62	71	39	35	55	55	51	44	57	71
Onlinereservierung eines Beratungstermins im Laden	38	44	34	41	60	24	23	48	39	34	31	43	49
Einkauf selbst ohne Kassierer einscannen und bezahlen	44	43	45	46	52	49	26	50	42	44	48	39	50
Möglichkeit, per Smartphone/Smartwatch zu bezahlen	39	49	33	52	45	29	30	41	37	40	30	45	51
Smartphone-Ladestation im Laden	29	35	25	33	40	22	19	29	28	30	28	27	44

Top 2: Erwarte ich bereits heute/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Angebote erwarten Sie bereits heute, welche würden Sie sich in der Zukunft wünschen und welche erwarten Sie weder heute noch zukünftig?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 48: Soziostruktur der Omni-Channel-Szenarien: Textilien/Schuhe

Angaben in Prozent; n=325

Überdurchschnittliche Nutzungsrelevanz im Alterssegment bis 40 Jahre sowie bei einkommensstärkeren Haushalten

Szenarien – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen	48	48	48	50	50	50	43	45	48	50	42	53	49
Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen	19	23	17	32	18	15	11	9	17	25	15	19	37
Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen	34	33	36	39	33	38	26	34	32	36	23	39	44
Erst im Laden informieren, dann später online bestellen	35	41	30	35	42	23	38	27	36	36	27	44	40
Im Laden beim Onlineshop des betreffenden Händlers bestellen	32	32	32	43	36	29	17	39	32	30	28	36	33
Im Laden per Smartphone über Produkte informieren	20	29	15	35	23	12	10	14	21	22	12	29	27
Online kaufen und später im Laden retournieren	29	29	28	46	31	18	18	18	21	37	25	31	39
Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen	15	18	13	20	20	9	9	12	18	14	12	20	9
Keines der Szenarien	29	27	30	20	26	28	45	28	35	25	34	27	22

Top 2: Schon mal durchgeführt/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Szenarien haben Sie im Bereich ... schon einmal selbst genutzt?

Frage: Und welche der genannten Szenarien wollen Sie im Bereich ... zukünftig nutzen bzw. bei welchen wünschen Sie sich ein entsprechendes Angebot?

Quelle: Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016



5.4 Drogerie- und Parfümerieartikel

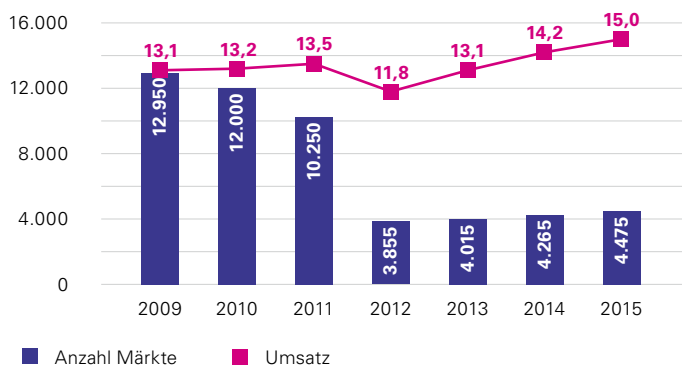
Marktentwicklung

Der deutsche Drogeriemarkt erlebte zuletzt eine Zäsur. Mit der Insolvenz Schleckers im Jahr 2012 verschwand ein Traditionsunternehmen und langjähriger Marktführer unter den Drogerien von der Bildfläche. Noch 2010 betrieb Schlecker rund 9.000 Filialen und setzte allein in Deutschland über vier Milliarden Euro um. Vor der Insolvenz geriet das Unternehmen nach jahrelangem Umsatzrückgang in Bedrängnis. So verlor Schlecker im Jahr 2010 erstmals die Marktführerschaft im deutschen Markt an dm-drogerie markt.

Das Aus für Schlecker brachte spürbare Veränderungen mit sich: Die Zahl der Drogeriemarktfilialen in Deutschland sank von 2011 bis 2012 um über 60 Prozent, was insbesondere in ländlichen Gebieten zu einer starken Ausdünnung der Filialdichte führte. Der Branchenumsatz verringerte sich immerhin um 13 Prozent. Seither hat sich der Sektor allerdings gut erholt und verzeichnet merklliche Zuwächse. Die jährliche Umsatzsteigerung betrug durchschnittlich 8,3 Prozent (CAGR), die Lücke Schleckers war damit bereits 2014 wieder geschlossen. Die Wettbewerber expandierten zudem auch geografisch und eröffneten neue Filialen in ehemaligen „Schlecker-Regionen“.

Abbildung 49: Anzahl und Umsatz der Drogeriemärkte in Deutschland

Angaben in Milliarden Euro bzw. Anzahl der Märkte

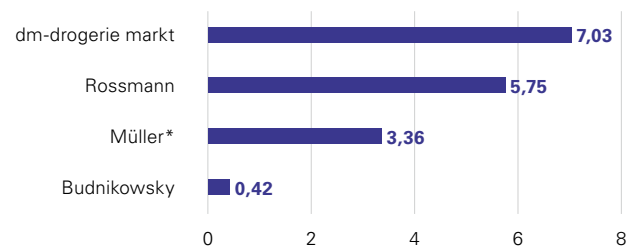


© VDD, GfK, 2016

Marktführer ist weiterhin dm-drogerie markt mit einem deutschlandweiten Umsatz von 7,0 Milliarden Euro im Jahr 2015 und einem starken Wachstum von 9,8 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Der größte Konkurrent ist Rossmann mit 5,8 Milliarden Euro Umsatz (+7,7 Prozent), gefolgt von Müller (3,4 Milliarden Euro in 2014) und Budnikowsky (422 Millionen Euro). Der lokale Hamburger Anbieter Budnikowsky gerät zunehmend unter Druck – der Branchenriese Rossmann hat aktuell großes Interesse an einer Übernahme signalisiert. Andere kleinere Wettbewerber sind bereits in den vergangenen Jahren sukzessive vom Markt verschwunden (zum Beispiel kd, Idea oder Ihr Platz).

Abbildung 50: Drogerieunternehmen nach Gesamtumsatz in Deutschland 2015

Angaben in Milliarden Euro, *Angaben aus 2014



© Jahresabschlüsse, Unternehmensangaben, 2016

Das Marktumfeld der Drogeriewaren umfasst jedoch nicht nur die Drogeriemärkte selbst, sondern auch die Lebensmitteleinzelhändler wie Supermärkte und Discounter. Nachdem diese infolge der Schlecker-Insolvenz zunächst Marktanteile gewannen, konnten die Drogeriemärkte hier durch ihre Expansion verlorenes Terrain zurückerobern. Im Jahr 2015 wurden 41,6 Prozent der Umsätze mit Drogeriewaren von Drogerien selbst erzielt, 2014 waren es 40,2 Prozent. Der restliche Markt teilt sich auf Discounter (26,9 Prozent) und übrige Lebensmitteleinzelhändler (31,5 Prozent) auf.⁴⁷

Der deutsche Markt für Parfümerien ist mit einem Umsatz von 2,2 Milliarden Euro im Jahr 2014 deutlich kleiner und entwickelte sich im Vergleich zum Drogeriemarkt zuletzt weniger dynamisch. So stiegen die Gesamtumsätze der Branche von 2010 bis 2014 jährlich um 1,5 Prozent (CAGR) bei einer gleichzeitigen Abnahme der Filial-Anzahl um 3 Prozent⁴⁸. Uneingeschränkter Marktführer ist Douglas mit 955 Millionen Euro Umsatz im Jahr 2015 im stationären Geschäft. Im Vergleich dazu verzeichnet der größte Konkurrent Pieper lediglich etwa ein Zehntel des Umsatzes.⁴⁹

Onlinekauf von Drogerie- und Parfümerieartikeln

Im Drogeriegeschäft fristet der Onlinehandel weiterhin ein Nischendasein. Rossmann ging als erster Händler bereits 1999 mit seinem Angebot online, verbuchte zuletzt aber einen Rückgang der Nettoumsätze auf lediglich 23 Millionen Euro (bzw. 23,1 Millionen Euro im Jahr 2012).⁵⁰ dm-drogerie markt stellte ein Kooperationsprojekt über den Verkauf seiner Artikel mit dem Internethändler Amazon 2013 wegen des geringen Erfolgs wieder ein und ist erst seit 2015 mit einem eigenen Shop online vertreten. Nach eigenen Angaben des Unternehmens sind die Erwartungen an Umsatz und Gewinn aber zunächst nicht sonderlich hoch. Da im Drogeriesortiment bisher vornehmlich Produkte mit geringeren Margen wie Toilettenpapier oder Windeln im Internet gekauft werden, ist das Interesse an einer nachhaltigen Onlinestrategie seitens der Händler nur wenig ausgeprägt. In Spezialmärkten haben Onlineshops wie Windeln.de teilweise deutlich größere Marktanteile. Das Unternehmen erwirtschaftete in der DACH-Region im Jahr 2015 ein Umsatzplus von 63 Prozent auf 71,8 Millionen Euro.⁵¹ Profitabel sind aber diese Spezialshops oftmals ebenfalls noch nicht.

Der Onlinemarkt im Parfümeriegeschäft genießt eine größere Bedeutung als in der Drogeriebranche. So generiert Marktführer Douglas etwa 10 Prozent seines Umsatzes im Internet, deutlich mehr als dm-drogerie markt. Die absoluten Zahlen des Parfümeriemarkts im Internet sind aber dennoch eher gering – der Bereich ist daher ein Nischensegment.

Generell liegt der Fokus im Drogerie- und Parfümeriemarkt noch stark auf dem stationären Handel. Laut der vorliegenden Studie tätigten die Konsumenten rund ein Viertel ihrer Einkäufe in den letzten zwölf Monaten online – weniger als in vielen anderen Branchen. Hinzu kommt, dass diese Käufe vornehmlich durch den Bereich Parfümerie/Kosmetik getrieben werden, während sonstige Drogeriewaren offensichtlich nach wie vor primär offline erworben werden.

Besonders beliebt ist der Kauf von Drogeriewaren und Parfüms via Internet bei Gutverdienenden – etwa jeder Dritte (32 Prozent) von ihnen tätigt seine Einkäufe auf diesem Weg. Erneut sind es überwiegend die jüngeren Altersgruppen, die vermehrt online shoppen. Sie legen zudem großen Wert auf Internetrecherchen und informieren sich vielfach bereits vor dem Ladenbesuch online über Drogerie- und Parfümerieartikel. Auf diese Möglichkeit wurde von jedem zweiten Befragten schon einmal zurückgegriffen. Die Nutzungsrelevanz von Omni-Channel-Szenarien ist im Branchenvergleich allerdings gering; der klassische stationäre Kauf wird nach wie vor bevorzugt. Besonderen Anklang findet auch die Option, sich im Laden per Smartphone über Produkte zu informieren – ebenso wie der umgekehrte Weg, bei dem sich die Kunden zunächst im Laden informieren und dann online bestellen. Vor allem weibliche Konsumenten nutzen beide Angebote besonders häufig.

In Zukunft könnte der Anteil der Onlinekäufe weiter steigen. Etwa jeder dritte Befragte (32 Prozent) gibt an, seine Drogerieeinkäufe in den nächsten fünf Jahren online abwickeln zu wollen. Auch hier ist vor allem seitens der Gutverdienenden ein besonders starker Zuwachs zu erwarten. Konsumenten dieser Gruppe planen künftig, mehr als die Hälfte ihrer Einkäufe via Internet zu erledigen. Insgesamt dürfte die Nachfrage nach Onlineshopping in dieser Warengruppe aber weiterhin vergleichsweise schwach bleiben. Dies zeigt sich auch an den Erwartungen der Befragten hinsichtlich mobiler Services und Onlineservices, die im Branchenvergleich eher gering ausfallen – insbesondere bei Frauen. Männer haben hier im Durchschnitt vermehrte Ansprüche an das Serviceangebot der Händler. Ebenso wie die einkommensstärkeren Gruppen und höher Gebildete wünschen sie sich eine breite Palette an digitalen Dienstleistungen. Unter dem Strich bleiben die digitalen Serviceerwartungen an die Branche allerdings gering. Dies deutet darauf hin, dass digitale Dienstleistungen und Onlineangebote auch künftig hier eher eine Nebenrolle spielen werden.

47 Vgl. dm-drogerie markt, Digitale Pressemappe 2015

48 Vgl. VDD: Marktentwicklung 2009–2014 Drogerie-Parfümerie-Branche, 2015

49 EHI Retail Institute, 2016

50 Rossmann Presseinformation Jahrespressekonferenz 2016: Rossmann Geschäftsentwicklung 2015 und Ausblick 2016, 2016

51 Windeln.de Geschäftsbericht 2015, 2016

Abbildung 51: Soziostruktur der digitalen Erwartungen: Drogerie/Parfümerieartikel

Angaben in Prozent; n=324; Basis: Anzahl der Käufer während der letzten 12 Monate im jeweiligen Produktbereich

Überdurchschnittliche digitale Serviceerwartungen bei Männern, in der Altersgruppe bis 40 Jahre, bei höher Gebildeten und einkommensstärkeren Haushalten

Konzepte – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Warenbestände im Laden online prüfen	68	74	63	74	73	63	64	72	64	71	64	75	71
Onlinereservierung im Laden zur späteren Abholung	65	65	66	68	65	63	66	62	63	68	63	70	68
Eigener Onlineshop des Händlers	68	71	65	70	70	60	71	70	73	63	66	72	65
Kontaktlose Bezahlung mit Bank-/Kreditkarte im Laden	59	65	54	56	61	45	72	53	62	60	56	60	72
Mobile-/Smartphone-optimierte Website oder App	58	65	52	69	64	46	51	42	55	67	54	66	66
Digitale Terminals zum Abruf von Produktinfos im Laden	50	55	46	52	62	34	52	51	51	50	46	59	36
WLAN-Angebot im Laden	50	57	44	57	52	43	47	36	49	57	45	54	57
Onlinereservierung eines Beratungstermins im Laden	40	47	34	41	50	40	30	35	32	49	39	43	53
Einkauf selbst ohne Kassierer einscannen und bezahlen	42	42	42	36	53	45	37	38	37	48	38	41	54
Möglichkeit, per Smartphone/Smartwatch zu bezahlen	43	54	32	50	41	30	48	36	39	49	40	48	47
Smartphone-Ladestation im Laden	33	44	22	40	35	24	31	23	32	38	30	35	41

Top 2: Erwarte ich bereits heute/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Angebote erwarten Sie bereits heute, welche würden Sie sich in der Zukunft wünschen und welche erwarten Sie weder heute noch zukünftig?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 52: Soziostruktur der Omni-Channel-Szenarien: Drogerie/Parfümerieartikel

Angaben in Prozent; n=324

Überdurchschnittliche Nutzungsrelevanz insbesondere im Alterssegment bis 40 Jahre sowie im mittleren Einkommensbereich

Szenarien – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen	51	51	51	60	62	37	45	54	46	55	43	55	53
Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen	21	21	20	29	21	8	23	18	22	20	17	22	24
Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen	28	23	32	29	38	18	25	25	25	31	23	34	24
Erst im Laden informieren, dann später online bestellen	30	27	34	28	33	23	37	45	28	27	28	35	28
Im Laden beim Onlineshop des betreffenden Händlers bestellen	27	27	26	24	42	15	25	35	21	28	23	35	23
Im Laden per Smartphone über Produkte informieren	27	30	24	44	29	16	17	23	26	29	21	34	35
Online kaufen und später im Laden retournieren	23	23	23	31	25	18	17	16	25	25	18	29	29
Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen	15	15	15	13	20	13	14	18	17	13	14	20	7
Keines der Szenarien	28	29	28	22	20	41	32	17	35	27	36	23	21

Top 2: Schon mal durchgeführt/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Szenarien haben Sie im Bereich ... schon einmal selbst genutzt?

Frage: Und welche der genannten Szenarien wollen Sie im Bereich ... zukünftig nutzen bzw. bei welchen wünschen Sie sich ein entsprechendes Angebot?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

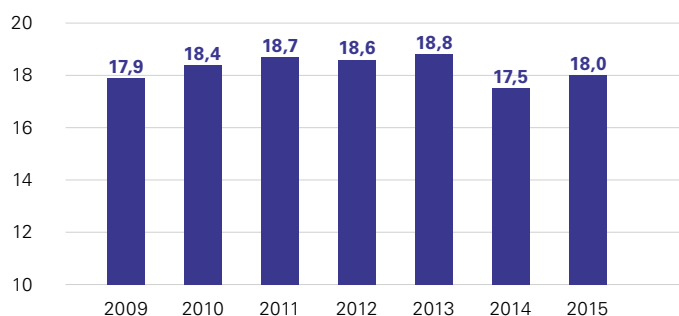


5.5 Baumarktartikel

Marktentwicklung

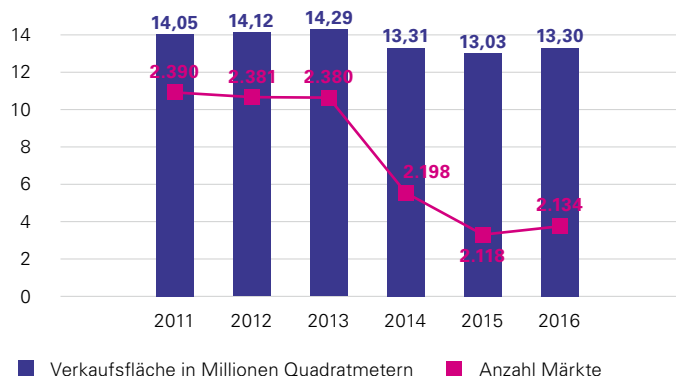
Die Baumarktbranche erlitt nach Jahren des soliden Wachstums zuletzt einen Dämpfer, nachdem die Praktiker-Gruppe (Praktiker, Max Bahr) Insolvenz beantragt hatte und 2014 aus dem Markt ausschied. In der Folge sank der Branchenumsatz um fast 7 Prozent. Das erste Jahr nach dem Aus dieser Unternehmensgruppe stand daher im Zeichen der Marktkonsolidierung. Die ehemaligen Standorte von Praktiker und Max Bahr wurden teilweise von den Wettbewerbern übernommen und 2015 wiedereröffnet. Daher stiegen die Zahl der Märkte und die Verkaufsflächen erstmals seit Jahren wieder leicht an. Der Umsatz entwickelte sich ebenfalls positiv und erreichte 2015 einen Wert von 18 Milliarden Euro, was einem Plus von 2,4 Prozent zum Vorjahr entsprach. Die Umsatzzahl bezieht sich auf die reinen Pure-Player im Bereich Bau- und Heimwerkermärkte. Insgesamt wurden mit Baumarktartikeln in Deutschland 43,8 Milliarden Euro umgesetzt.⁵²

Abbildung 53: Umsatzentwicklung der Bau- und Heimwerkermärkte in Deutschland
Angaben in Milliarden Euro



© BHB, GfK, 2016

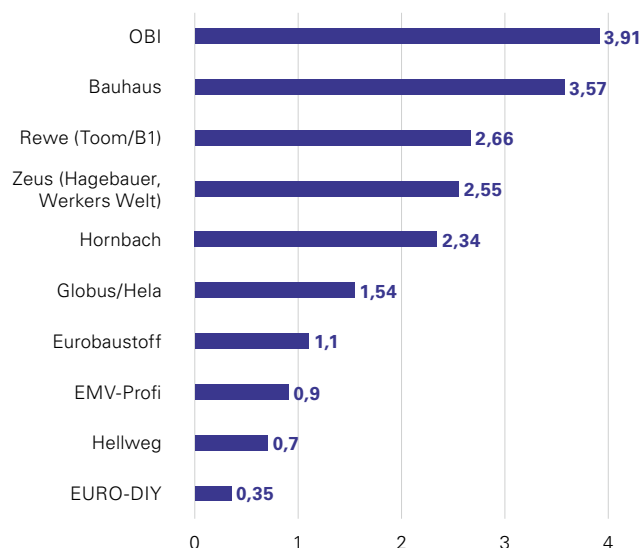
Abbildung 54: Zahl der Baumarktstandorte und Gesamtverkaufsfläche



© Gemaba, 2016

Marktführer in Deutschland ist OBI mit einem Umsatz von 3,91 Milliarden Euro im Jahr 2015. Verfolger Hornbach hat den Abstand zum Branchenprimus in den letzten Jahren etwas verringert und belegt mit einem Umsatz von 3,57 Milliarden Euro Rang zwei. Die größten Konkurrenten sind Rewe (Toom/B1), Zeus (Hagebauer, Werkers Welt) und Hornbach.

Abbildung 55: Bruttoumsatz der größten deutschen Baumarktbetreiber 2015
Angaben in Milliarden Euro



© Dähne Verlag, 2016

52 BHB – Handelsverband Heimwerken, Bauen und Garten e. V.: Pressemappe Jahrespressekonferenz 2016

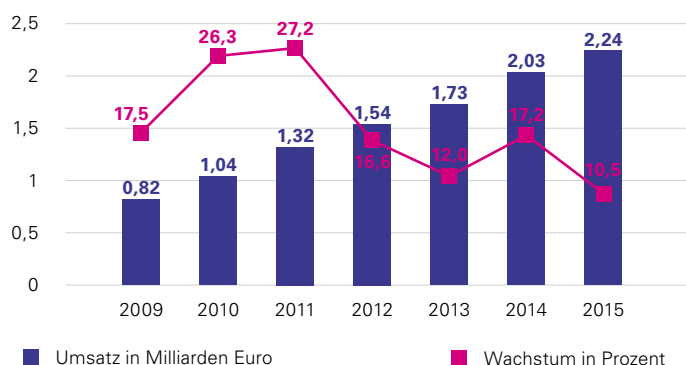
Der wichtigste Wachstumstreiber der Branche war nach Angaben des Handelsverbands Heimwerken, Bauen und Garten e. V. (BHB) zuletzt der Verkauf von Artikeln aus dem Gartensortiment. Baumarktkunden investieren seit Jahren zunehmend in Pflanzen, Gartenmöbel und Garten-geräte. Dieser Trend wird dadurch getrieben, dass sich „Outdoor-Living“ bei den Konsumenten hoher Beliebtheit erfreut und das Grillen vielfach zum modernen Lifestyle von Garten- und Balkonbesitzern gehört. Auch die Aufwertung des Eigenheims („Homing“) etwa durch moderne Bodenbeläge, Tapeten und Wandfarben zählt seit Jahren zu den Wachstumstreibern der Branche.

Zunehmend an Stellenwert gewinnt auch Smart Home, also die Automatisierung des Eigenheims über intelligente Systeme, die etwa Beleuchtung oder Klimatisierung autonom steuern. Im Zuge des demografischen Wandels dürfte altersgerechtes und barrierefreies Wohnen für die Branche eines der wichtigsten Zukunftsthemen werden.⁵³

Onlinekauf von Baumarktartikeln

Wenngleich der Onlinekauf von Baumarktartikeln im Branchenvergleich noch einen geringen Anteil einnimmt, verzeichnet das Digitalgeschäft seit Jahren zweistellige Wachstumsraten. Seit 2009 betrug die durchschnittliche Zuwachsrate 18,4 Prozent (CAGR), sie verringerte sich allerdings in den letzten Jahren leicht. Im Jahr 2015 betrug der Onlineumsatz der Branche 2,2 Milliarden Euro.

Abbildung 56: E-Commerce-Umsätze im DIY-Markt



© BHB, research & consulting, 2016

Im Rahmen der vorliegenden Studie gaben 13 Prozent der Konsumenten an, in den letzten zwölf Monaten Baumarktartikel online gekauft zu haben. Obwohl dies nach dem Lebensmittelmarkt der geringste Wert aller Branchen ist, erwarten die Befragten für die kommenden fünf Jahre einen merklichen Zuwachs: Sie beabsichtigen, immerhin 22 Prozent ihrer Baumarktartikel in diesem Zeitraum online einzukaufen. Damit rechnen die Kunden hinsichtlich dieser Warengruppe im Branchenvergleich mit dem stärksten Anstieg von Onlinekäufen.

Besonders Männer und Konsumenten aus gut verdienenden Haushalten haben in den letzten zwölf Monaten Baumarktartikel im Internet bestellt. So bezogen beispielsweise Haushalte mit einem monatlichen Nettoeinkommen von über 4.000 Euro etwa ein Viertel (23 Prozent) ihrer Baumarktartikel über digitale Vertriebswege – das sind 10 Prozentpunkte mehr als der Durchschnitt aller Befragten.

Außerordentlich wichtig ist den Nutzern dabei ein hohes digitales Serviceangebot der Händler. Dies gilt vor allem im Hinblick auf die Produktberatung. So wünschen sich beispielsweise viele Kunden, bereits im Vorfeld einen Beratungstermin im Geschäft mittels Onlinereservierung ausmachen zu können. Auch die Möglichkeit, Produktinformationen über digitale Terminals direkt im Laden abrufen zu können, wird zunehmend vorausgesetzt. Insbesondere Männer haben in vielen Bereichen hohe Erwartungen an das Serviceangebot der Händler. Gleiches gilt für gut verdienende Haushalte.

Im Branchenvergleich sind bei Baumarktartikeln jedoch nicht nur die Serviceansprüche sehr hoch. Auch die starke Nutzung des Omni-Channel-Angebots ist auffällig. Von großer Relevanz sind hierbei insbesondere die Lieferung von im Laden gekauften Artikeln und die Onlinereservierung mit anschließender Abholung vor Ort. Auch auf die Möglichkeit, sich im Laden per Smartphone zu informieren, greifen bereits heute vergleichsweise viele Konsumenten zurück.

Bezüglich der Bezahlung sind Baumarktkunden eher konservativ. So erwarten in diesem Bereich besonders viele Konsumenten die „klassischen“ Bezahlmöglichkeiten – sie möchten ihre Einkäufe überwiegend entweder bar oder per EC-/Kreditkarte mit Unterschrift bzw. PIN tätigen. In keiner anderen Branche haben die Kunden zudem so hohe Sicherheitsbedenken bei der Zahlung per Smartphone. Unter gewissen Voraussetzungen, wie etwa einer einfachen Bedienungsweise oder der Verknüpfung mit Bonusprogrammen, wäre aber auch ein Drittel aller Konsumenten an dieser Zahlungsmöglichkeit grundsätzlich interessiert.

53 Vgl. BHB – Handelsverband Heimwerken, Bauen und Garten e. V.: Pressemappe Jahrespressekonferenz 2016

Abbildung 57: Soziostruktur der digitalen Erwartungen: Baumarktartikel

Angaben in Prozent; n=323; Basis: Anzahl der Käufer während der letzten 12 Monate im jeweiligen Produktbereich

Überdurchschnittliche digitale Serviceerwartungen bei Männern, in der Altersgruppe bis 50 Jahre sowie in einkommensstärkeren Haushalten

Konzepte – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Warenbestände im Laden online prüfen	79	82	73	86	85	87	65	68	80	82	75	79	85
Onlinereservierung im Laden zur späteren Abholung	80	80	80	88	86	77	72	86	82	75	78	83	75
Eigener Onlineshop des Händlers	76	78	71	84	84	79	63	76	77	75	68	79	81
Kontaktlose Bezahlung mit Bank-/Kreditkarte im Laden	66	72	56	82	78	61	51	66	70	62	56	71	66
Mobile-/Smartphone-optimierte Website oder App	63	67	57	86	68	73	37	37	65	72	56	67	76
Digitale Terminals zum Abruf von Produktinfos im Laden	71	76	64	87	75	79	52	52	78	72	66	72	78
WLAN-Angebot im Laden	59	63	52	78	62	55	45	47	68	55	59	62	50
Onlinereservierung eines Beratungstermins im Laden	62	62	61	81	71	52	49	58	64	62	58	64	57
Einkauf selbst ohne Kassierer einscannen und bezahlen	53	57	45	70	67	51	33	45	58	51	48	48	68
Möglichkeit, per Smartphone/Smartwatch zu bezahlen	44	52	32	66	45	45	27	33	50	43	39	47	48
Smartphone-Ladestation im Laden	29	30	28	30	44	27	20	23	30	29	24	30	37

Top 2: Erwarte ich bereits heute/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Angebote erwarten Sie bereits heute, welche würden Sie sich in der Zukunft wünschen und welche erwarten Sie weder heute noch zukünftig?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 58: Soziostruktur der Omni-Channel-Szenarien: Baummarktartikel

Angaben in Prozent; n=323

Überdurchschnittliche Nutzungsrelevanz bei Käufern bis 50 Jahre sowie im mittleren und höheren Einkommensegment

Szenarien – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen	68	71	63	74	71	63	65	72	70	65	64	73	50
Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen	58	58	59	53	62	59	59	62	59	55	56	62	36
Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen	48	52	42	45	49	62	41	48	41	55	42	52	46
Erst im Laden informieren, dann später online bestellen	31	34	25	40	33	36	19	25	29	35	22	37	24
Im Laden beim Onlineshop des betreffenden Händlers bestellen	29	35	18	41	40	24	17	27	31	27	20	33	23
Im Laden per Smartphone über Produkte informieren	36	46	20	67	39	37	12	28	40	37	33	38	34
Online kaufen und später im Laden retournieren	23	26	17	20	37	29	13	22	16	29	17	26	27
Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen	12	15	7	13	10	21	5	5	14	13	7	10	29
Keines der Szenarien	13	10	16	10	11	10	17	12	11	14	12	10	23

Top 2: Schon mal durchgeführt/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Szenarien haben Sie im Bereich ... schon einmal selbst genutzt?

Frage: Und welche der genannten Szenarien wollen Sie im Bereich ... zukünftig nutzen bzw. bei welchen wünschen Sie sich ein entsprechendes Angebot?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016



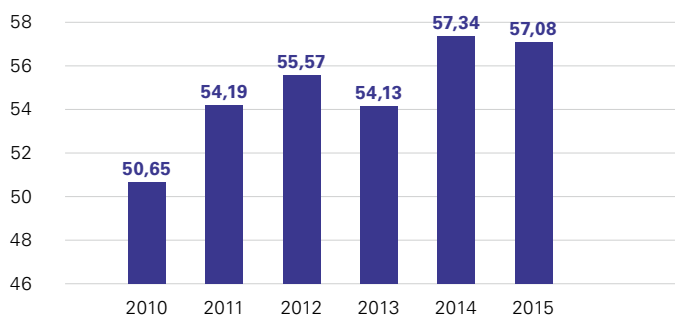
5.6 Elektrogeräte

Marktentwicklung

Der Markt für Elektrogeräte entwickelte sich in den vergangenen Jahren positiv – allerdings mit deutlichen Schwankungen. Im Zeitraum von 2010 bis 2015 stieg der Branchenumsatz um fast 7 Milliarden auf 57,1 Milliarden Euro. Dabei verzeichnete er jedoch in den Jahren 2013 und 2015 kleinere Rücksetzer.

Abbildung 59: Umsätze mit Elektrogeräten (technische Gebrauchsgüter)

Angaben in Milliarden Euro

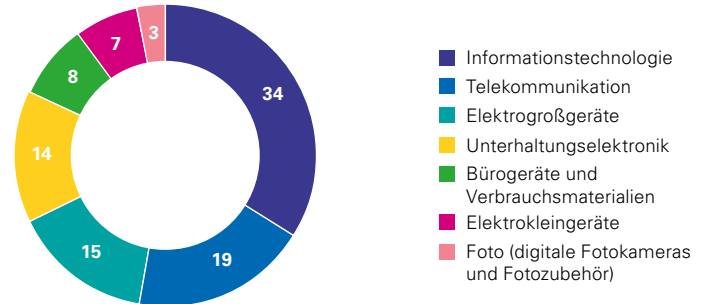


© GfK, 2016

Den größten Anteil am Branchenumsatz machen mit rund einem Drittel IT-Geräte aus. Allerdings entwickelte sich deren Absatz zuletzt im Jahr 2015 leicht rückläufig (-4 Prozent). Das stärkste Wachstum verzeichneten die Teilbereiche Elektrokleingeräte (+9,9 Prozent) und Telekommunikation (+8,5 Prozent). Bei den Kleingeräten war insbesondere das Haarstyling-Segment starker Wachstumstreiber. Den größten Rückgang erlitten die Fotografie (-8,8 Prozent) und die Unterhaltungselektronik (-8,3 Prozent). Vor allem der Markt für TV-Geräte entwickelte sich 2015 schwach und trug maßgeblich zu den sinkenden Umsatzzahlen im Unterhaltungssegment bei.

Abbildung 60: Verteilung der Umsätze mit Elektrogeräten im Jahr 2015

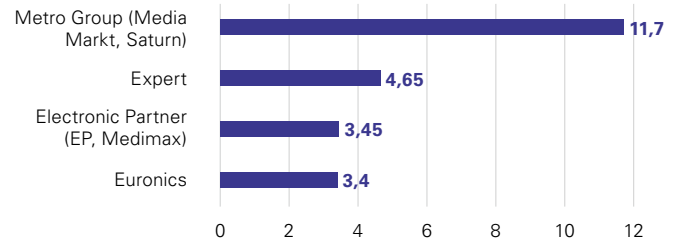
Angaben in Prozent



© GfK, 2016

Abbildung 61: Umsätze der größten Elektronikfachhändler in Deutschland 2014

Angaben in Brutto-Außenumsatz in Milliarden Euro



© Lebensmittel Zeitung, 2016

Der größte Elektronikfachhändler in Deutschland ist mit Abstand die Metro Group; im Jahr 2014 betrug der Umsatz ihrer beiden Tochterunternehmen Media Markt und Saturn 11,7 Milliarden Euro. Die Verbundgruppen Expert (4,7 Milliarden Euro), Electronic Partner (3,5 Milliarden Euro) und Euronics (3,4 Milliarden Euro) folgen mit weitem Abstand. Diese Top 4 der Unternehmen bilden die Spitze der Elektrohändler in Deutschland, andere Wettbewerber wie Globus oder Bünting spielen hierzulande nur eine untergeordnete Rolle.

Im Bereich der Consumer Electronics sind vor allem Produktinnovationen von großer Bedeutung für den Verkaufserfolg, entsprechend kurzlebig sind oft auch die Markttrends. Als wichtiges Branchenthema gelten heute Ultra-HD-Fernseher, die aufgrund fallender Preise für den Massenmarkt immer attraktiver werden. Smart-TVs sind dort schon länger etabliert; sie werden kontinuierlich technologisch weiterentwickelt. Infolgedessen steigt auch die Kompatibilität verschiedener Inhalte – und somit die Nachfrage. Wearables, etwa für Sport- oder Gesundheit, gewinnen im Zuge von E-Health und Co. ebenfalls an Relevanz und finden mittlerweile zunehmende Verbreitung. Zukunftsthemen sind Virtual Reality-Brillen und 3D-Drucker.

Die Umsätze im Bereich Home Electronics wachsen seit Jahren stetig. Dies liegt insbesondere daran, dass sich die verschiedenen Elektrogeräte qualitativ kontinuierlich weiterentwickeln. So werden Elektrogroßgeräte von Generation zu Generation energiesparender und umweltschonender. Dies erfüllt das Bedürfnis der Konsumenten nach nachhaltigen und ressourcenschonenden Haushaltsgeräten. Der sinkende Energiebedarf führt darüber hinaus unter Umständen zu geringen Amortisationszeiten und kann damit aus wirtschaftlichen Gesichtspunkten für Haushalte vorteilhaft sein. Im Zuge des Smart Home-Trends ergeben sich zudem bezüglich der Steuerung und Vernetzung von Elektrogeräten kontinuierliche Neuerungen, beispielsweise sind viele Neugeräte mittlerweile per Smartphone steuerbar.⁵⁴

Das Segment der Elektrokleingeräte weist aufgrund der vielfältigen Produkte entsprechend viele Innovationen auf. Bedeutende Themen sind etwa multifunktionelle Küchengeräte, die verschiedene Küchenarbeiten übernehmen können, oder Geräte aus dem Bereich der Körperpflege. Insbesondere bei Letzteren ist der Absatz besonders stark gewachsen.

Onlinekauf von Elektrogeräten

In keiner anderen Branche ist der Onlinekauf von Produkten schon so etabliert wie bei Elektrogeräten. Die im Rahmen der Studie befragten Verbraucher haben bereits mehr als die Hälfte ihrer Einkäufe über das Internet getätigt – im Vergleich der höchste Wert aller Branchen. In den kommenden fünf Jahren dürfte der Anteil sogar auf 59 Prozent steigen: Künftig planen die Studienteilnehmer, ihre Einkäufe noch häufiger online zu tätigen. Insbesondere Männer nutzen die Möglichkeit, Elektrogeräte im Internet zu ordern: Sie geben an, fast 60 Prozent ihrer Einkäufe auf diesem Wege zu tätigen. Einen ähnlich hohen Anteil weisen auch junge Verbraucher im Alter von 16 bis 29 Jahren auf.

Die Serviceerwartungen der Kunden sind im Elektrogerätemarkt vergleichsweise hoch. In keiner anderen Branche wird im Durchschnitt über alle abgefragten Servicekonzepte ein so hohes Maß an Angeboten gewünscht (siehe Abbildung 62 auf Seite 88). Dabei ergibt sich jedoch kein besonderer Fokus: Die Prüfbarkeit von Warenbeständen ist für die Konsumenten ebenso wichtig wie kontaktloses Bezahlen oder die digitale Vereinbarung von Beratungsterminen.

Gleiches gilt hinsichtlich der Relevanz von Omni-Channel-Angeboten: Auch hier erwarten die Kunden in der Elektrobranche das größte Angebot und nutzen viele Services regelmäßig. Die Mehrheit der Verbraucher (61 Prozent) informiert sich vor dem Ladenbesuch online. Besonders von Bedeutung ist im Branchenvergleich die Möglichkeit, sich Geräte im Laden anzuschauen und im Anschluss entweder im Onlineshop des Händlers oder sogar bei der Konkurrenz im Internet zu kaufen.

In keinem anderen Sektor ist die Relevanz der abgefragten Konzepte für junge Konsumenten so stark ausgeprägt und von so großer Bedeutung. Viele Szenarien, wie beispielsweise die Onlineabfrage von Warenbeständen, werden schon heute von beinahe allen Verbrauchern der Altersgruppe zwischen 16 und 29 Jahren genutzt bzw. erwartet. Diese starke Etablierung von digitalen Angeboten bei jungen Konsumenten lässt darauf schließen, dass der Onlinemarkt mit Elektrogeräten auch künftig an Bedeutung gewinnen wird und seine Vorreiterrolle im Branchenvergleich beibehalten dürfte.

54 Vgl. Gesellschaft zur Förderung der Unterhaltungselektronik

Abbildung 62: Soziostruktur der digitalen Erwartungen: Elektrogeräte

Angaben in Prozent; n=324; Basis: Anzahl der Käufer während der letzten 12 Monate im jeweiligen Produktbereich

Deutlich überdurchschnittliche Serviceerwartungen bei jüngeren Käufern unter 30 Jahren

Konzepte – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Warenbestände im Laden online prüfen	80	78	84	95	78	71	72	81	80	80	85	74	81
Onlinereservierung im Laden zur späteren Abholung	82	81	83	87	80	78	80	80	76	86	84	82	71
Eigener Onlineshop des Händlers	78	76	82	88	76	63	84	81	80	76	83	76	74
Kontaktlose Bezahlung mit Bank-/Kreditkarte im Laden	67	67	67	77	63	65	63	78	67	65	67	73	59
Mobile-/Smartphone-optimierte Website oder App	74	74	76	89	74	71	61	69	75	75	81	72	75
Digitale Terminals zum Abruf von Produktinfos im Laden	69	70	68	82	72	67	51	69	72	66	70	70	59
WLAN-Angebot im Laden	72	71	73	82	71	72	61	69	68	76	71	74	66
Onlinereservierung eines Beratungstermins im Laden	61	57	69	69	70	47	56	62	65	58	68	59	55
Einkauf selbst ohne Kassierer einscannen und bezahlen	57	57	58	65	56	62	45	69	60	53	59	57	58
Möglichkeit, per Smartphone/Smartwatch zu bezahlen	52	55	48	67	40	56	45	54	57	49	54	55	48
Smartphone-Ladestation im Laden	40	37	45	61	40	30	24	49	45	34	48	33	36

Top 2: Erwarte ich bereits heute/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Angebote erwarten Sie bereits heute, welche würden Sie sich in der Zukunft wünschen und welche erwarten Sie weder heute noch zukünftig?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 63: Soziostruktur der Omni-Channel-Szenarien: Elektrogeräte

Angaben in Prozent; n=324

Überdurchschnittliche Nutzungsrelevanz insbesondere bei jungen Käufern bis 29 Jahre

Szenarien – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen	72	73	71	76	72	69	71	54	71	78	68	77	66
Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen	54	52	57	56	45	56	58	66	58	47	56	57	42
Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen	47	49	44	62	43	48	33	40	50	47	41	51	46
Erst im Laden informieren, dann später online bestellen	49	50	47	59	49	48	37	31	47	55	45	52	51
Im Laden beim Onlineshop des betreffenden Händlers bestellen	38	42	31	57	31	21	40	29	39	39	47	32	34
Im Laden per Smartphone über Produkte informieren	36	40	28	58	26	41	15	23	39	36	37	37	31
Online kaufen und später im Laden retournieren	25	26	23	24	36	21	19	21	23	28	24	27	26
Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen	30	32	26	52	19	22	23	19	38	25	36	26	24
Keines der Szenarien	9	9	11	5	11	11	10	10	11	8	9	7	23

Top 2: Schon mal durchgeführt/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Szenarien haben Sie im Bereich ... schon einmal selbst genutzt?

Frage: Und welche der genannten Szenarien wollen Sie im Bereich ... zukünftig nutzen bzw. bei welchen wünschen Sie sich ein entsprechendes Angebot?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

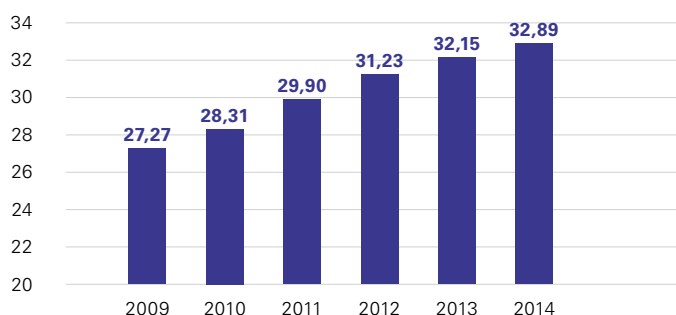


5.7 Möbel, Einrichtung und Dekoration

Der Markt für Möbel, Einrichtung und Dekoration wächst seit Jahren kontinuierlich. Von 2009 bis 2014 betrug der durchschnittliche Anstieg des Branchenumsatzes 3,8 Prozent und erreichte 2014 ein Volumen von 32,9 Milliarden Euro. Der Ausblick für die nächsten Jahre bleibt weiterhin positiv, etwa aufgrund der seit längerem zu beobachtenden Zunahme des Wohnungsbaus in Deutschland. Auch die anhaltende Entwicklung in Richtung kleinerer Haushalte ist eine gute Nachricht für die Branche. Daher steht zu erwarten, dass der Bedarf an Möbeln, Einrichtungsgegenständen und Dekoartikeln in naher Zukunft voraussichtlich weiter zunehmen wird. Langfristig könnte sich dieser Trend jedoch im Zuge des demografischen Wandels umkehren, da eine schrumpfende Bevölkerung fast zwangsläufig mit einer Abnahme des Einrichtungsbedarfs einhergehen wird. Gleichzeitig ergeben sich mögliche Chancen, von den veränderten Bedürfnissen einer alternden Bevölkerung zu profitieren, da die Komfortansprüche und Ausgabebereitschaft in der Regel steigen.

Abbildung 64: Nettoumsatz im Einzelhandel mit Möbeln und Einrichtungsgegenständen in Deutschland

Angaben in Milliarden Euro

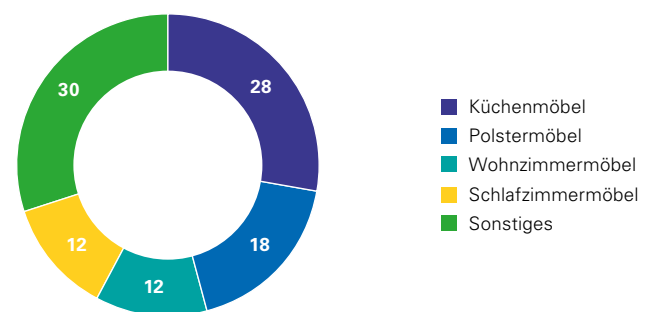


© Statistisches Bundesamt, 2015

Der größte Umsatzanteil im Möbel- und Einrichtungshandel entfällt auf Küchenmöbel, die fast ein Drittel des Marktvolumens ausmachen. Auf den weiteren Rängen folgen Polster-, Wohnzimmer- und Schlafmöbel. Als stärkster Wachstumstreiber der Branche erwiesen sich in den letzten Jahren Boxspringbetten, die sich weiterhin steigender Beliebtheit erfreuen. Der Absatz von Schlafzimmerkastenmöbeln entwickelt sich hingegen rückläufig.⁵⁵

Abbildung 65: Umsatzanteil nach Warengruppen im Jahr 2015

Angaben in Prozent



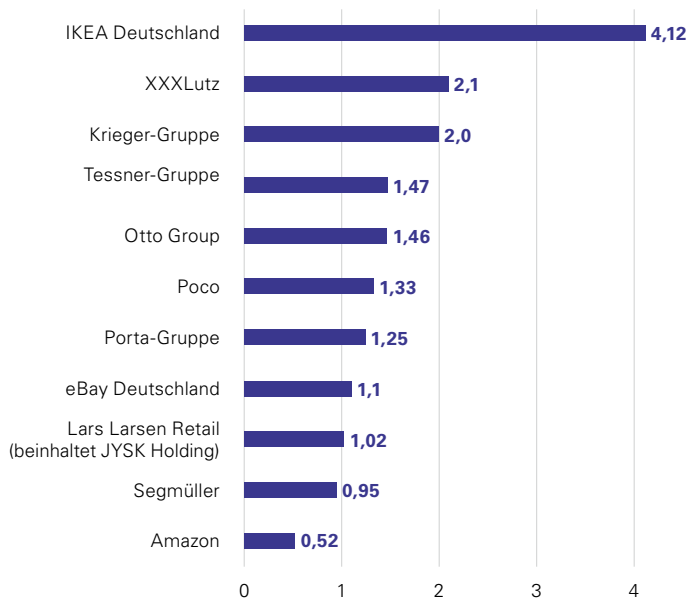
© BVDM – Bundesverband des Möbel-, Küchen- und Einrichtungsfachhandels, 2016

Als größter Möbel- und Einrichtungshändler in Deutschland gilt mit weitem Abstand IKEA. Im Jahr 2014 setzte der schwedische Konzern hierzulande 4,1 Milliarden Euro um – fast doppelt so viel wie sein größter Wettbewerber XXXLutz (2,1 Milliarden Euro). Insgesamt erwirtschafteten die zehn größten Möbelhäuser mit über 16 Milliarden Euro mehr als 50 Prozent des Branchenumsatzes in Deutschland. Infolge von Unternehmensübernahmen stieg die Marktkonzentration in den vergangenen Jahren stetig an. Die Tatsache, dass sich mit eBay und Amazon bereits zwei Onlinehändler unter den größten Playern im Markt befinden, weist auf eine zunehmende Bedeutung des Internets beim Verkauf von Möbeln und Einrichtung hin. Neben den Branchengrößen, die überwiegend ein breites Produktportfolio anbieten, spielen in einigen Sortimentsbereichen Fachgeschäfte eine große Rolle. So werden etwa über 40 Prozent des Küchenabsatzes von spezialisierten Händlern erwirtschaftet.

55 Vgl. BVDM Pressemitteilung: 2015 war ein sehr erfolgreiches Jahr für den Möbelhandel, 13.01.2016

Abbildung 66: Umsatz der größten Möbelhändler in Deutschland 2014

Angaben in Milliarden Euro



© Möbelmarkt, 2015

Onlinekauf von Möbeln und Einrichtung

Die Onlinebestellung von Möbeln und Einrichtungsgegenständen gewinnt zunehmend an Bedeutung. Rund 2 Milliarden Euro wurden 2015 durch Internetkäufe umgesetzt. Dabei wird der Markt zurzeit von Versand- und Onlinehändlern dominiert, der stationäre Handel tut sich mit seinem digitalen Angebot noch eher schwer. Die Marktführer im stationären Handel haben aber mittlerweile erkannt, wie wichtig für sie ein stärkerer Fokus auf digitale Dienstleistungen ist. Daher intensivierten sie ihre Bemühungen im Onlinehandel zuletzt merklich oder sind nach einer Phase des Abwartens in den Markt eingestiegen. Zunächst müssen sie sich jedoch gegenüber führenden Onlineversandhändlern wie eBay (1,1 Milliarden Euro Umsatz) und Amazon (0,5 Milliarden Euro) erst noch behaupten. IKEA generiert als stationärer Händler mit dem umsatzstärksten Onlineangebot nur rund 150 Millionen Euro im Internet.

Für die beratungsintensive Möbelbranche bleibt der stationäre Handel aber weiterhin wichtigster Stützpfeiler. Auch wenn die im Rahmen der Studie befragten Konsumenten zwar angeben, 35 Prozent ihrer Einkäufe in den letzten zwölf Monaten online getätigt zu haben, besucht die Mehrheit von ihnen nach wie vor den stationären

Einzelhandel. Dies dürfte sich auch in den kommenden fünf Jahren nicht ändern, in denen die befragten Konsumenten einen Anstieg ihrer Onlinekäufe auf 41 Prozent erwarten. Insbesondere die jüngsten und ältesten Kundengruppen nutzen verstärkt die Möglichkeit des Onlinekaufs von Möbeln und Einrichtungsgegenständen, während die mittleren Altersgruppen überwiegend auf den stationären Handel fokussiert sind.

Dass Beratung und Produktinformationen eine zentrale Rolle spielen, zeigt sich auch im Branchenvergleich der Konsumentenerwartungen an die digitalen Services der Händler. So erwarten die Kunden bei Möbeln den höchsten Grad an Dienstleistungen – nach den Bereichen Elektro und Baumarkt. Auch hier fällt der Faktor Zeiterparnis ins Gewicht: Besonders relevant ist für die Befragten die Möglichkeit, einen Beratungstermin im Einrichtungshaus bereits vorher online auszumachen. Die Reservierung von Möbeln zur späteren Abholung ist ebenfalls ein wichtiges Servicekonzept. In keiner anderen Branche erwarten darüber hinaus so viele Konsumenten, ihren Einkauf selbst einscannen und bezahlen zu können. Dies liegt sicherlich auch an der in diesem Sektor bereits vergleichsweise hohen Verbreitung von Self-Checkout-Kassen. So kann etwa bei dem Marktführer IKEA bereits seit rund acht Jahren auf diese Weise bezahlt werden.

Auch die abgefragten Omni-Channel-Szenarien sind im Branchenvergleich beim Möbelkauf von großer Bedeutung – sie werden lediglich bei Elektrogeräten noch häufiger genutzt. Erwartungsgemäß ist vor allem die Lieferung von Möbeln nach dem Kauf im Geschäft für die Konsumenten wichtig. Möglichkeiten wie etwa, im Laden über den Onlineshop zu ordern oder per Smartphone Produktinformationen abzurufen, sind hingegen für die Befragten weniger relevant. Genutzt werden die Omni-Channel-Angebote überwiegend von den mittleren Altersgruppen, insgesamt ergeben sich bei der soziodemografischen Struktur allerdings keine klaren Trends.

Kontaktlose Bezahlsysteme werden von den Verbrauchern beim Kauf von Möbeln und Einrichtung generell befürwortet. So kann sich beispielsweise rund ein Drittel der Befragten vorstellen, das Smartphone zum Bezahlen zu nutzen, da dies schneller und einfacher möglich ist. Für ähnlich viele Studienteilnehmer wird das Zahlen per Smartphone ebenfalls interessant, wenn es mit einem Bonusprogramm verknüpft wird. In keiner anderen Branche zeigen die Verbraucher grundsätzlich ein so großes Interesse am kontaktlosen Bezahlen per Mobiltelefon.

Abbildung 67: Soziostruktur der digitalen Erwartungen: Möbel, Einrichtung und Dekoration

Angaben in Prozent; n=324; Basis: Anzahl der Käufer während der letzten 12 Monate im jeweiligen Produktbereich

Überdurchschnittliche digitale Serviceerwartungen insbesondere bei Käufern unter 40 Jahren

Konzepte – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Warenbestände im Laden online prüfen	75	71	78	85	81	71	60	55	73	81	74	75	74
Onlinereservierung im Laden zur späteren Abholung	80	75	84	91	82	75	69	76	75	85	83	81	77
Eigener Onlineshop des Händlers	72	72	72	82	68	67	67	77	71	71	70	75	71
Kontaktlose Bezahlung mit Bank-/Kreditkarte im Laden	62	63	61	66	64	71	49	67	61	61	61	65	60
Mobile-/Smartphone-optimierte Website oder App	59	67	52	68	70	53	42	40	60	62	49	65	70
Digitale Terminals zum Abruf von Produktinfos im Laden	57	62	52	63	65	48	47	46	60	57	50	61	60
WLAN-Angebot im Laden	59	61	57	75	60	49	45	48	56	63	57	62	56
Onlinereservierung eines Beratungstermins im Laden	55	56	54	56	69	45	49	42	54	60	45	63	61
Einkauf selbst ohne Kassierer einscannen und bezahlen	42	45	40	46	49	39	34	41	40	44	42	41	45
Möglichkeit, per Smartphone/Smartwatch zu bezahlen	41	51	31	51	39	38	31	31	44	40	37	43	49
Smartphone-Ladestation im Laden	35	40	31	44	32	33	29	27	45	30	33	37	35

Top 2: Erwarte ich bereits heute/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Angebote erwarten Sie bereits heute, welche würden Sie sich in der Zukunft wünschen und welche erwarten Sie weder heute noch zukünftig?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Abbildung 68: Soziostruktur der Omni-Channel-Szenarien: Möbel, Einrichtung und Dekoration

Angaben in Prozent; n=324

Überdurchschnittliche Nutzungsrelevanz bei Käufern bis 50 Jahre sowie im mittleren Einkommenssegment

Szenarien – Top 2	Total	Geschlecht		Alter				Schulbildung			Haushaltsnettoeinkommen in EUR		
	Top 2	m	w	16–29	30–39	40–49	50–60	gering	mittel	hoch	<2.000	<4.000	>4.000
Vor dem Ladenbesuch online informieren, dann im Laden kaufen	66	59	72	53	81	74	63	66	67	66	53	78	67
Im Laden kaufen und von dort aus nach Hause liefern lassen	71	70	71	60	69	77	80	68	75	68	63	77	72
Online reservieren/bestellen und dann im Geschäft abholen	49	44	52	50	52	65	33	46	51	47	47	56	33
Erst im Laden informieren, dann später online bestellen	39	33	43	39	48	37	32	38	37	40	32	48	30
Im Laden beim Onlineshop des betreffenden Händlers bestellen	35	31	38	32	47	37	27	32	38	34	37	38	29
Im Laden per Smartphone über Produkte informieren	30	37	25	42	41	21	13	28	27	33	20	41	26
Online kaufen und später im Laden retournieren	25	26	24	27	29	33	13	13	27	26	20	28	20
Im Laden bei einem anderen Onlinehändler bestellen	20	20	20	31	25	9	10	10	28	16	22	20	15
Keines der Szenarien	11	11	12	21	6	11	5	10	6	16	16	7	13

Top 2: Schon mal durchgeführt/Wünsche ich mir zukünftig

■ Mindestens +4 Prozentpunkte Abweichung von Total

Frage: Welche der genannten Szenarien haben Sie im Bereich ... schon einmal selbst genutzt?

Frage: Und welche der genannten Szenarien wollen Sie im Bereich ... zukünftig nutzen bzw. bei welchen wünschen Sie sich ein entsprechendes Angebot?

© Trends im Handel 2025, KPMG und Kantar TNS, 2016

Fürs Bummeln ist keine Zeit

Die Ergebnisse der aktuellen Konsumentenbefragung zeigen deutlich, dass der stationäre Handel seine Vorrangstellung behaupten kann: Er wird auch in den kommenden Jahren in fast allen Branchen die wichtigste Anlaufstelle für die Kunden bleiben. Auch wenn langfristig das Zukunftsgeschäft im Internet liegen dürfte, wird es für den Onlinehandel nicht leicht: Er stößt momentan an erste Wachstumsgrenzen. Die voraussichtlichen Steigerungsraten dürften in den hier untersuchten Branchen deutlich niedriger ausfallen als noch in den vergangenen Jahren und künftig nur noch im moderaten einstelligen Bereich liegen. Parallel dazu steigen die Ansprüche der Konsumenten: Die Käufererwartungen

werden sich in Bezug auf digitale Services und kundenorientierte Omni-Channel-Angebote deutlich erhöhen. Hier gilt es für den Onlinehandel mit gezielten Ansätzen gegenzusteuern.

Ein einheitliches Erfolgsrezept für die zahlreichen Herausforderungen und künftigen Aufgabenstellungen gibt es jedoch nicht: Welche konkreten Konzepte primär vorangetrieben werden sollten, hängt stark von der jeweiligen Branche ab. Überdurchschnittlich hoch sind die Erwartungen der Konsumenten aber bereits heute in den Bereichen Elektrogeräte, Möbel/Einrichtung/Dekoration und Baumarktartikel.

06

Fazit



Auch die verschiedenen Alters- und Einkommensgruppen stellen spezifische Anforderungen an den Handel: Aus soziodemografischer Sicht ist die allgemeine Nutzungsrelevanz digitaler Services und innovativer Omni-Channel-Angebote im Alterssegment bis 40 Jahre sowie in Haushalten mit mittlerem oder höherem Einkommen besonders groß. Vor allem Personen aus einkommensstärkeren Haushalten dürften in den nächsten Jahren eine wichtige Zielgruppe für den Ausbau digitaler Services und von Omni-Channel-Angeboten sein. Vor diesem Hintergrund gilt es daher in allen untersuchten Branchen, qualitativ hochwertige Produkte sowie kunden- bzw. Convenience-orientierte Serviceangebote miteinander zu verknüpfen und weiter auszubauen.

Über den kundengerechten Ausbau von Omni-Channel-Services hinaus ist die Entwicklung voll integrierter Omni-Business-Modelle von zunehmender Relevanz, um den Kunden und seine gesteigerten Ansprüche zukünftig noch weiter in den Fokus zu rücken. Das Omni-Business der Zukunft ist dabei mehr als eine multiple Marketing- und Kanalstrategie. Vielmehr gilt es mit Hilfe neuer Technologien alle Geschäftsprozesse zu integrieren und den Kunden in den Mittelpunkt zu stellen: Nahtlos integrierte Front- und Back-End-Systeme, nachfragegesteuerte, agile Lieferketten, konsequente Nachhaltigkeits- und CSR-Maßnahmen, neueste digitale Technologien und Investitionen in moderne Data & Analytics Tools sind diesbezüglich einige der zentralen Herausforderungen.

Im Überblick

- Der stationäre Handel wird in allen untersuchten Branchen auch zukünftig eine bedeutende Rolle spielen und bleibt in den meisten Warengruppen die wichtigste Anlaufstelle.
- Beim Onlinehandel zeigen sich erste Wachstumsgrenzen. Im Vergleich zu den hohen Wachstumsraten der letzten Jahre wird der Zuwachs der Onlinekäufe aus Verbrauchersicht in den hier untersuchten Branchen zukünftig moderater ausfallen und nur noch im einstelligen Bereich liegen.
- Käufererwartungen in Bezug auf digitale Services und kundenorientierte Omni-Channel-Angebote werden sich in den nächsten Jahren deutlich erhöhen.
- Überdurchschnittlich hohe Erwartungen bestehen bereits heute in den Bereichen Elektrogeräte, Möbel/Einrichtung und Baumärkte.
- Aus soziodemografischer Sicht ist die generelle Nutzungsrelevanz digitaler Services und innovativer Omni-Channel-Angebote dabei insbesondere im Alterssegment bis 40 Jahre sowie in Haushalten mit mittlerem oder höherem Einkommen überdurchschnittlich hoch.
- Gerade Personen aus einkommensstärkeren Haushalten werden in den nächsten Jahren eine wichtige Zielgruppe für den Ausbau digitaler Services und Omni-Channel-Angebote sein.
- Vor diesem Hintergrund gilt es daher in allen hier untersuchten Branchen, qualitativ hochwertige Produkte und kunden- bzw. Convenience-orientierte Serviceangebote miteinander zu verknüpfen und weiter auszubauen.

Studienpartner

EHI Retail Institute GmbH

Das EHI ist ein wissenschaftliches Institut des Handels. Zu den rund 750 Mitgliedern des EHI zählen internationale Handelsunternehmen und deren Branchenverbände, Hersteller von Konsum- und Investitionsgütern sowie verschiedene Dienstleister. Das EHI kooperiert mit den international wichtigsten Instituten und Verbänden des Handels.

Handelsverband Deutschland – HDE e. V.

HDE ist die Spitzenorganisation des deutschen Einzelhandels und das legitimierte Sprachrohr der Branche gegenüber der Politik auf Bundes- und EU-Ebene, gegenüber anderen Wirtschaftsbereichen, den Medien und der Öffentlichkeit. Der Handelsverband Deutschland vertritt die Interessen von rund 300.000 Einzelhandelsunternehmen mit einem Jahresumsatz von 474 Milliarden Euro und 3 Millionen Beschäftigten.

Kantar TNS (ehemals TNS Infratest)

Kantar TNS ist eines der weltweit führenden Marktforschungsunternehmen mit Experten in über 80 Ländern. Wir liefern handlungsorientierte Erkenntnisse und Empfehlungen und helfen unseren Auftraggebern dadurch, die richtigen und relevanten Entscheidungen zu treffen und Wachstum zu erzielen. Mit unserer Expertise in den Bereichen der Produktinnovationen, Marke und Kommunikation, Shopper und Kundenbeziehungsmanagement unterstützen wir unsere Kunden dabei, die für Wachstum in deren Geschäftsfeldern relevanten Themen zu identifizieren, zu optimieren und zu gestalten. Kantar TNS ist ein Unternehmen der Kantar Gruppe.

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

KPMG ist ein Firmennetzwerk mit mehr als 174.000 Mitarbeitern in 155 Ländern. Auch in Deutschland gehört KPMG zu den führenden Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen und ist mit rund 9.800 Mitarbeitern an mehr als 20 Standorten präsent. Die Leistungen von KPMG sind in die Geschäftsbereiche Audit, Tax, Consulting und Deal Advisory gegliedert. Im Mittelpunkt von Audit steht die Prüfung von Konzern- und Jahresabschlüssen. Tax steht für die steuerberatende Tätigkeit von KPMG. Die Bereiche Consulting und Deal Advisory bündeln das hohe fachliche Know-how zu betriebswirtschaftlichen, regulatorischen und transaktionsorientierten Themen. Für wesentliche Branchen der Wirtschaft hat KPMG eine geschäftsbereichsübergreifende Spezialisierung vorgenommen. Hier laufen die Erfahrungen der KPMG-Experten weltweit zusammen und tragen zusätzlich zur Beratungsqualität bei.

Autoren

Marco Atzberger, EHI Retail Institute GmbH:
4.2 Geschäftsmodelle

Oleg Brodski, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft:
4.4 Data Analytics

Dorothee Frigge, EHI Retail Institute GmbH:
4.8 Zahlungssysteme

Michael Gerling, EHI Retail Institute GmbH:
4.1 Omni-Channel und strukturelle Entwicklungen;
5.2 Lebensmittel und Getränke

Lars Hofacker, EHI Retail Institute GmbH:
4.2 Geschäftsmodelle

Claudia Horbert, EHI Retail Institute GmbH:
4.5 Store Design

Kai Josef Ismar, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft:
3.2 Demografische Entwicklung; 3.3 Technische Entwicklung;
5.3 Textilien und Schuhe; 5.4 Drogerie- und Parfümerieartikel;
5.5 Baumarktartikel; 5.6 Elektrogeräte; 5.7 Möbel, Einrichtung
und Dekoration

Andreas Kruse, EHI Retail Institute GmbH:
4.7 Logistik

Marlene Lohmann, EHI Retail Institute GmbH:
4.6 Marketing

André Petras, Kantar TNS:
5.1 Einkaufsverhalten im Branchenvergleich

Daniel Pietzker, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft:
3.2 Demografische Entwicklung; 3.3 Technische Entwicklung;
5.3 Textilien und Schuhe; 5.4 Drogerie- und Parfümerieartikel;
5.5 Baumarktartikel; 5.6 Elektrogeräte; 5.7 Möbel, Einrichtung
und Dekoration

Olaf Roik, Handelsverband Deutschland – HDE e. V.:
3.1 Strukturwandel; 4.9 Human Resources

Horst Rüter, EHI Retail Institute GmbH:
4.8 Zahlungssysteme

Martin Scholz, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft:
4.4 Data Analytics

Ulrich Spaan, EHI Retail Institute GmbH:
4.3 IT-Trends

Kontakte

EHI Retail Institute GmbH

Michael Gerling

Geschäftsführer
T +49 221 579 93 50
gerling@ehi.org

www.ehi.org

Handelsverband Deutschland – HDE e. V.

Olaf Roik

Bereichsleiter Wirtschaftspolitik
T +49 30 72 62 50-22
roik@hde.de

www.einzelhandel.de

Kantar TNS (ehemals TNS Infratest)

André Petras

Associate Director, Consumer & Industry
T +49 521 9257 349
andre.petras@tns-infratest.com

www.tns-infratest.com

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Mark Sievers

Partner, Head of Consumer Markets
T +49 40 32015-5840
marksievers@kpmg.com

Stephan Fetsch

Partner, Head of Retail
T +49 221 2073-5534
stephanfetsch@kpmg.com

www.kpmg.de

www.kpmg.de/socialmedia



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2016 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.