



Chancen und Risiken für mittelständische Einzelhandelsbetriebe

Workshop Regionales Einzelhandelskonzept

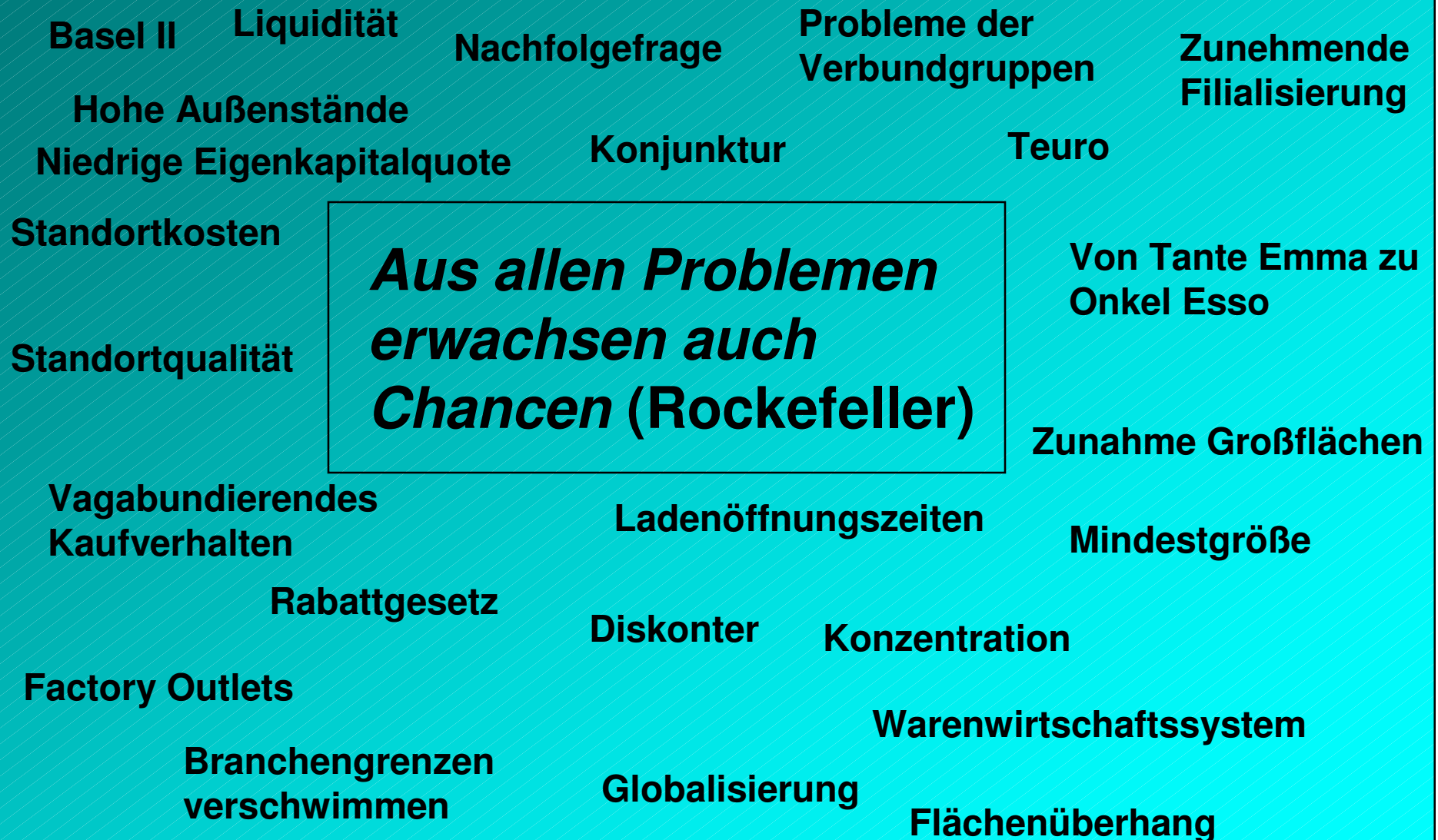
Saarbrücken, 16. Mai 2003


Prof. Dr. Joachim Hurth

Risiken – Bundesweit gaben 2002 schätzungsweise 3.000

Textileinzelhändler ihr Geschäft auf, 1.000 mehr als im Durchschnitt der vergangenen Jahre (Handelsblatt)

Prof. Dr. Joachim Hurth



A black and white photograph showing a close-up profile of a man's face. He is wearing glasses and has a frog on his tongue. The frog is positioned as if it is about to be swallowed. The background is plain white.

Kröten

haben wir genug
geschluckt!

Impulse durch Fragen (1)

Prof. Dr. Joachim Hurth

Was können wir besser?

**Chancen
mittelständischer
Einzelhandel**



Was können die mittelständischen Händler besser? Welche Schwächen haben die Mittelständler?

Prof. Dr. Joachim Hurth

- **Motiviertes Personal**
 - Geringere Fluktuation
 - Größere Aufgabengebiete
 - Gute Bezahlung?
- **Flexibilität**
 - Kurze Entscheidungswege
 - Flache Hierarchien
- **Kundenkenntnis**
 - Persönliche Bindung
- **Händlerpersönlichkeit entscheidend**
 - Im Guten wie im Schlechten
 - Eindeutige Führung
 - Engagement
- **Lokale Marktkenntnis**
- **Gewisser Sympathiebonus**
- **Geringere Beschaffungsmengen**
 - Entscheidungsfreiheit eingeschränkt wegen Kooperation
 - Oft geringere Sortimentsbreite
- **Generelle Größennachteile**
- **Personalbeschaffung**
- **Entwicklungsmöglichkeiten der Mitarbeiter**
- **Kapitalbeschaffung**
- **Kostennachteile**
- **Informationssysteme**
- **Weniger standardisiert**
- **Teilweise niedrigere Professionalität**

Die Größe ist kein genereller Nachteil!

Warum gehen die Kunden zu den Filialisten? – Lernen von Aldi (Es ist nicht nur der Preis)

Prof. Dr. Joachim Hurth

■ Sicherheit

- Gleicher Laden
- Gleiche Produkte
- Gleiche Qualität
- Regelmäßige Werbung
- Konsequente Geld-zurück-Garantie



■ Vereinfachung

- Vorauswahl für den Kunden
 - ▲ Service für das Zeitbudget
- Vertrauen in die Leistung
 - ▲ Risiko senken/Es wird nicht mehr verglichen

■ Abwechslung

- Attraktive Angebote
- Künstliche Verknappung



Impulse durch Fragen (2)

Prof. Dr. Joachim Hurth

Was können wir besser?

**Chancen
mittelständischer
Einzelhandel**

Kann ich alleine überleben?



Kann der mittelständische Händler noch alleine überleben?

Prof. Dr. Joachim Hurth

- Die eigene Unabhängigkeit wird zu oft in den Vordergrund gestellt
 - Einzelkämpfermentalität
- Daimler und Chrysler fusionieren - aber der mittelständische Händler kommt alleine zu recht?
- Nicht meine Interessen als Händler sind entscheidend, sondern die der Kunden
 - Kooperationen können Mehrwert für den Kunden bieten
- Die Verbundgruppen werden straffer, um die Vorteile der Filialisten auszugleichen
 - Bekanntheit -> Marke -> Sicherheit
 - Die guten Einkaufsleistungen der klassischen Verbundgruppen haben dazu geführt, dass der mittelständische Einzelhandel in Deutschland noch von Bedeutung ist (im Gegensatz zu GB)
- Strategische Partnerschaften auch im Mittelstand
 - Beispiel Karee



KAREE SIND WIR
KAREE-Geschäfte
Jobbörse

KAREE-WETTER
PLZ suchen... go
Ort suchen! go

karee - einfach persönlicher

Unter diesem Leitsatz haben sich Facheinzelhändler aus der Region Minden-Lübbecke zu einer Kooperation zusammengeschlossen, um für Sie das Einkaufen noch einfacher und attraktiver zu machen.

karee bietet Ihnen alle Vorteile, die Sie aus guten Fachgeschäften kennen:

- qualifizierte persönliche Beratung und Dienstleistung
- kundennaher Service
- und Qualitätsprodukte zu einem fairen Preis.

Und das nicht nur in der Region sondern jetzt auch per Internet - weltweit - rund um die Uhr. Wir freuen uns auf Sie. Wenn Sie noch mehr über **karee** wissen wollen - schreiben Sie uns per [Email](#).

Unsere **Service Nummer** für alle Fälle (werktags von 8:00 bis 18:00 Uhr):

05741 / 90 98 34

karee GmbH
Lange Strasse 10 - 12
32312 Lübbecke

NEUHEITEN

Jetzt mit den Neuheiten 2003!

ANGEBOTE

Fotoservice mit **Erst-Abzug vom Kleinbildfilm ab 0,10€**

NEUHEITEN

karee-Geschäfte

- Bitte wählen Sie ein karee-Geschäft:
- Bitte wählen Sie ein karee-Geschäft:
 - Achterberg Optik
 - Dänisches Ofenstudio
 - Fehnker-Solar
 - Heitkamp & Hacker
 - Jeans Shop Gausmann
 - Kaufhaus Deerberg
 - Mode Deele
 - Reisebüro Dumio
 - Textilhaus Jockheck
 - Textilpflege Riehemann



karee - Die Kooperation im Regionalen Einzelhandel

Einzelhandel = "Einzel handeln"?

„Einzelhandel kommt von einzeln handeln“, so lautet ein häufig gebrauchter Satz im Handel. Daß es auch anders geht, beweisen zehn Einzelhändler aus dem Kreis Minden-Lübbecke mit dem Kooperationsprojekt "karee". Ziel ist es, durch den Einsatz von neuen Technologien und innovativen Vertriebskonzepten die traditionellen Vorteile des Facheinzelhandels auszubauen und damit die eigene Existenz langfristig zu sichern.

"Ein virtuelles Kaufhaus der Region"

Chancen werden vor allem in der Wiederbelebung wohnortnaher Einkaufsmöglichkeiten gesehen. Darum baut die Einzelhandelskooperation ein "Virtuelles Kaufhaus der Region" auf, das in Form von **karee**-Agenturen in kleineren Orten und einem ergänzenden Internet-Kaufhaus besteht.

In den Agenturen, den sogenannten "**karee**-Points", wird geschultes Fachpersonal die Kunden mit Hilfe einer (teil-)virtuellen Warenpräsentation bedienen: ein Großteil der Waren ist über einen Multimedia-Terminal verfügbar und kann direkt bestellt werden. Ergänzt wird das Angebot durch Aktionsprodukte, die direkt vor Ort verfügbar sind. Ein Lieferservice bringt die bestellte Ware dann zum Kunden nach Hause.

Impulse durch Fragen (3)

Prof. Dr. Joachim Hurth

Was können wir besser?



**Chancen
mittelständischer
Einzelhandel**

*Was machen die erfolg-
reichen mittelständischen
Händler anders?*

Kann ich alleine überleben?

Kleine Riesen im Handel

Prof. Dr. Joachim Hurth

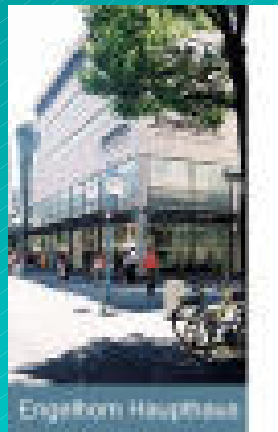
Zinser, Tübingen

Garhammer, Waldkirchen

Rohde, Heiligenhafen

Sauer, Bad Hersfeld

Engelhorn,
Mannheim



Engelhorn Hauptplatz

Klauser, Wuppertal

Leder Truhe, Reutlingen

Schuhhaus Raab, München

Möbel Martin, Ensdorf

Neubert, Würzburg



Inhofer,
Senden



mit dem
inhofer
DIE EINRICHTUNGSSCHAU IM WELTFORMAT!

Tritschler, Stuttgart

Feinkost Käfer, München

Pieper, Saarlouis

Hugendubel, München

Was machen die erfolgreichen mittelständischen Händler anders? (1)

Prof. Dr. Joachim Hurth

- Es handelt sich um „Konzeptunternehmen“
 - Strategie, Kontinuität
 - Hohe Ziele setzen
- Schwierig ist nicht nur, ein Ziel zu erreichen, sondern sich für eines zu entscheiden
 - „Der Kern der Strategie ist zu entscheiden, was man nicht tut“ (Porter)
- Es gehört Mut dazu, Ziele beizubehalten
 - Gleichzeitig ständige Weiterentwicklung
 - ▲ Wachstum suchen
 - Fachhändler wird zum Fachmarkt
- Neben den Kleinen Riesen sind Nischenkonzepte möglich
 - Beispiel „La Tomate“

Handel als Marke

Was machen die erfolgreichen mittelständischen Händler anders? (2)

Prof. Dr. Joachim Hurth

- Die Kleinen Riesen sind gekennzeichnet durch
 - Auftreten wie ein Fachhändler
 - Kosten wie ein Kleiner
 - Einkaufen wie ein Großer
- Ausgewählte Fragen
 - Wo habe ich Vorsprungsfaktoren?
 - Wo bin ich Mittelmaß?
 - Wo will ich hin?
 - Was muss ich tun um dort hinzugelangen?
 - Wie übertrage ich meine Ziele auf die unterste Ebene?
- Einige sind schlicht nicht gut genug
 - Konservativ/altmodisch
 - Passiv/abwartend/resignierend
 - Nicht innovativ/nicht kreativ/nicht kundenorientiert
- Manche haben Ihr Konzept vor Jahrzehnten entwickelt und den veränderten Bedingungen nicht angepasst

Anpacken statt Jammern

Prof. Dr. Joachim Hurth

- **Jammern schadet, es hat nicht nur eine Wirkung nach außen**
 - **Die Angst lähmt das Personal**
- **In einer Zeit, in der Information zum wichtigsten Kapital wird, kann der Mittelstand verloren gegangenes Terrain zurückgewinnen**
 - **„Wo der wichtigste Vermögenswert die Intelligenz ist, braucht man nicht groß oder reich zu sein, um mitzuspielen“ (Charles Handy, Die Fortschrittsfalle 1994)**
 - **„nicht schiere Größe, sondern Mut, Persönlichkeit und Glaubwürdigkeit sind das Erfolgsgeheimnis im Kampf gegen die Goliaths dieser Welt“ (Wendelin Wiedeking, Das Davidprinzip 2002)**
- **Der zunehmende Wunsch der Kunden nach Individualisierung kann vom Mittelstand besser erfüllt werden**
 - **Viele Großunternehmen versuchen, ihre Apparate in kleinere/flexiblere Einheiten aufzuteilen**

Und der Mittelstand lebt immer noch!

Prof. Dr. Joachim Hurth

- *„Reiche Detailkaufleute haben ihre gewaltigen Läden in den großen Städten eröffnet und erboten sich, mit Hilfe der schnellen Transportmittel, die jetzt erfunden sind, die Verbraucher bis zu den Grenzen jenes Reiches zu versorgen. Sie sind im Begriff, auf diese Weise alle Großkaufleute und alle Kleinhändler zu unterdrücken, alle kleinen Händler, alle kleinen Krämer, die die Provinz bevölkerten, und sie setzen an Stelle dieser selbständigen Leute Kommis, Lohnempfänger, Proletarier“ (Jean Charles Léonard Simonde de Sismondi, 1837)*
- **Der Mittelstand stellt das Gros der Händler**
 - **Nach der HGZ von 1993 hatten 99,5 % der Handelsunternehmen weniger als 50 Beschäftigte**

Diskussion

Prof. Dr. Joachim Hurth



Was können wir besser?

Auf die eigenen Stärken setzen

Warum gehen die Kunden zu den Filialisten?

Das können wir auch!

Chancen mittelständischer Einzelhandel

Was machen die erfolgreichen mittelständischen Händler anders?

Klares Konzept/Strategie



Kann ich alleine überleben?

Nein!



Anlagen

Historischer Rückblick

Prof. Dr. Joachim Hurth

Viele Detaillisten versuchen durch Zusammenschluß und gemeinsamen Einkauf die Vorbedingungen für eine konkurrenzfähige Verkaufspreisfestsetzung zu schaffen. Diese Bewegung greift immer mehr Fuß und ist meines Erachtens die erfolgversprechendste Maßnahme für den Einzelhändler im Wettbewerb mit dem Filialbetrieb.

*Rudolf Seyffert, in: Handbuch des Einzelhandels
1932*

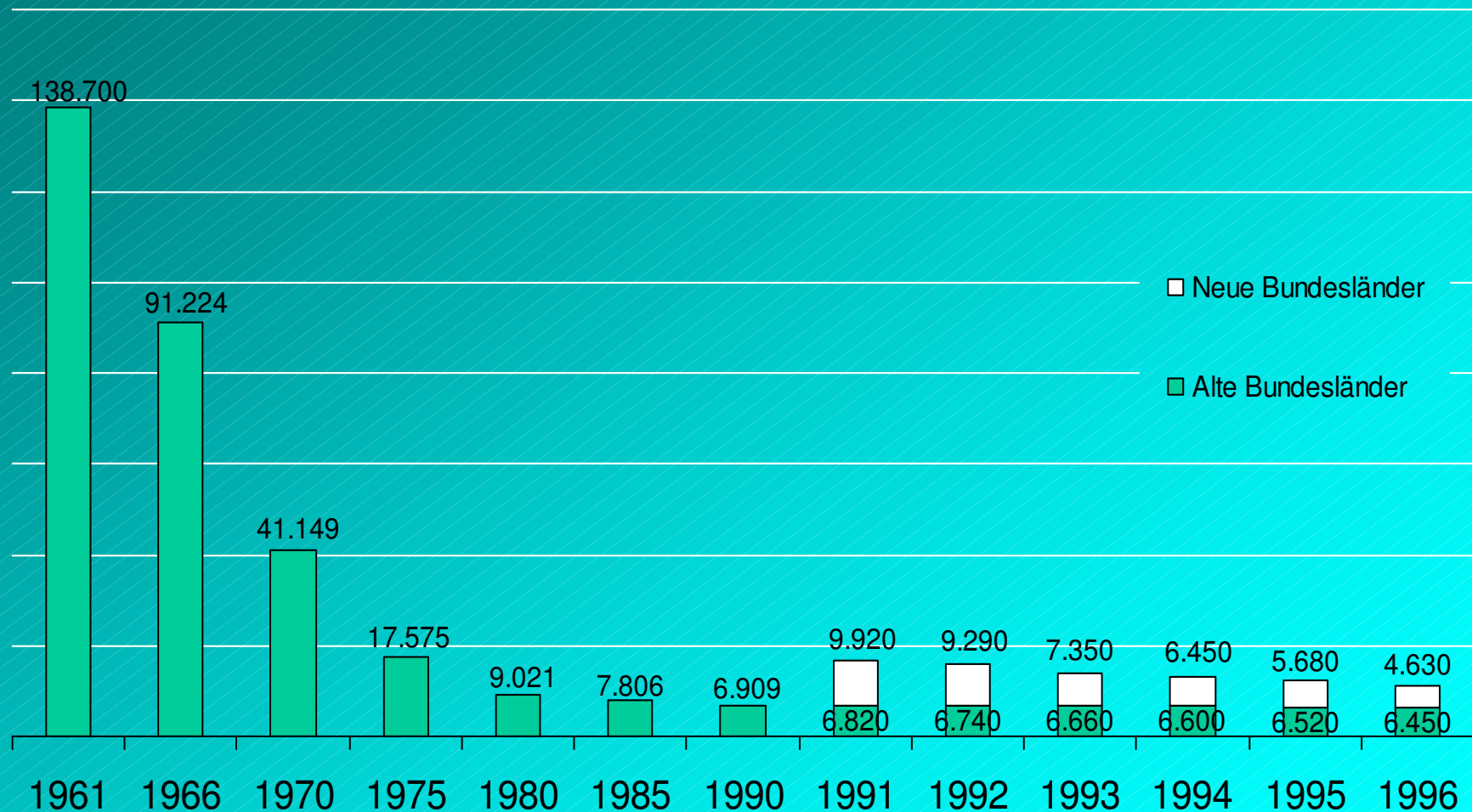
Gründe für einen eigenen Laden – Meinungen ehemaliger Angestellter

Prof. Dr. Joachim Hurth

- Als Bezirksleiter war es frustrierend „für jeden schiefstehenden Karton verantwortlich zu sein, aber eigene Ideen nur mit sehr vielen Kompromissen durchsetzen zu können“
- „Jetzt kann ich meine Vorstellungen direkt umsetzen und muss nicht über alles diskutieren“
- „Als Selbständiger habe ich weiterhin einen langen Arbeitstag, kann den aber besser einteilen“
- Die Kooperationen setzen zunehmend auf ihre Selbständigen
 - Beispiele Edeka und Rewe

Der langsame Tod von Tante Emma – Zahl der Bedienungsläden im Lebensmitteleinzelhandel von 1991 bis 1996

Prof. Dr. Joachim Hurth



Quelle: EuroHandelsinstitut, Köln

Der Umsatzanteil der Selbständigen steigt

Prof. Dr. Joachim Hurth

	1990	1995	2000
Edeka			
Umsatz* der selbstständigen Edeka-Kaufleute in Mrd. Euro	7,90	10,06	10,92
Anzahl der Märkte	10.645	9.430	8.103
Verkaufsfläche in Tqm	1.933	2.356	2.913

Rewe			
Umsatz* der selbstständigen Rewe-Kaufleute in Mrd. Euro	4,28	5,68	6,56
Anzahl der Märkte	3.191	3.389	3.195
Verkaufsfläche in Tqm	1.046	1.437	1.802

* inkl. Umsatzsteuer

Quelle: Edeka Zentrale AG, Rewe-Zentral AG

Copyright: LZ Spezial

Marktanteilsentwicklung Betriebstypen in Deutschland¹⁾

Prof. Dr. Joachim Hurth

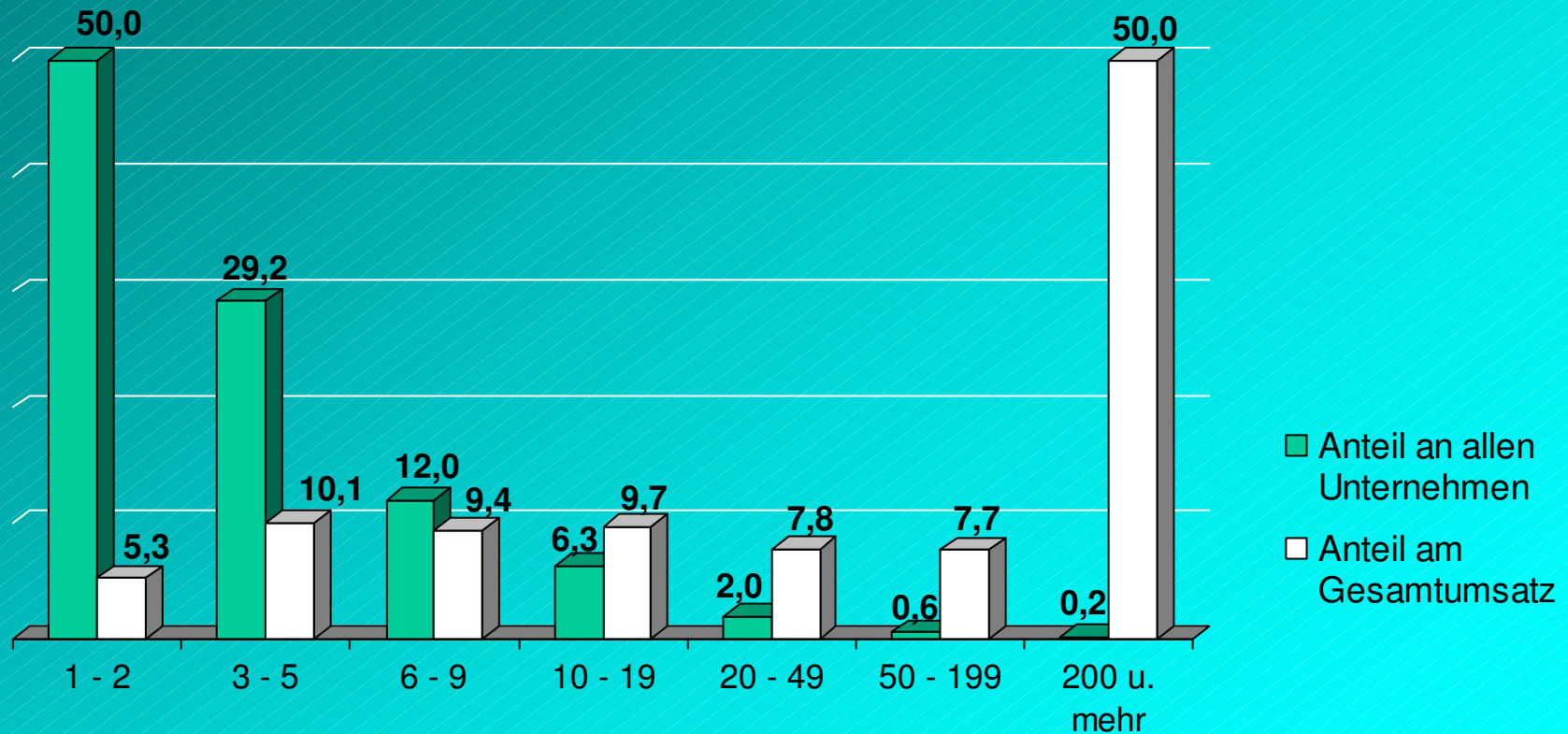
Betriebstyp	1980	1995	2010
Kleine und mittlere traditionelle Fachgeschäfte	55,4 %	36,1 %	25,0 %
Verbrauchermärkte und SB-Warenhäuser	11,9 %	17,5 %	16,0 %
Fachmärkte	2,0 %	13,8 %	21,0 %
Kleine und mittlere Selbstbedienungsgeschäfte	18,0 %	21,8 %	26,0 %
Warenhäuser	7,2 %	5,5 %	4,0 %
Versandhandel	5,5 %	5,3 %	8,0 %

1) Anteil am Einzelhandelsumsatz, Quelle: Ifo und RKW

Die kleinen Betriebe stellen die Mehrheit

Prof. Dr. Joachim Hurth

Einzelhandelsunternehmen mit ... Beschäftigten



Quelle: Handels- und Gaststättenzählung 1993

Verbundgruppen in Deutschland – Quelle Studie „Zukunft der Kooperationen“ 2003

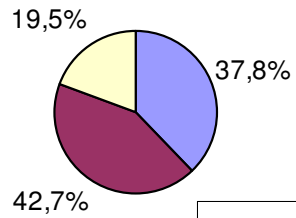
Prof. Dr. Joachim Hurth

Branche	Verbundgruppen	Marktanteil	Marktstellung	Anmerkungen
Baustoff-FH	12	76 %	++++	Dominierende Rolle der Verbundgruppen
Möbel-EH	32	63 %	++++	Filialisierter Fachhandel kooperativ organisiert
Optiker	11	58 %	+++	Zahl nationaler Filialisten gering, diese aber sehr stark
LEH	3	52 %	++	Untypische Verbundgruppenstrukturen (Mischtypen)
Parfümerien	6	36 %	++	Starke Herstellermarken
Sport-FH	5	36 %	+++	Wachsende Filialisierung bei Verbundgruppenmitgliedern
Elektro-Handel	7	32 %	+++	Stark in ländlichen Regionen, in Städten Verdrängung durch Großflächen
Pharma-GH	3	28 %	+++	Wirtschaftlich selbständig
DIY	9	19 %	+	Vormacht von Filialsystemen
Bekleidungs-EH	25	17 %	+	Wachsende Vertikalisierung

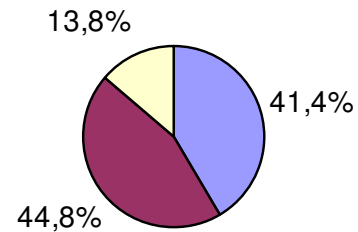
Marktanteile Handelssysteme in Westdeutschland von 1980 bis 1995

Prof. Dr. Joachim Hurth

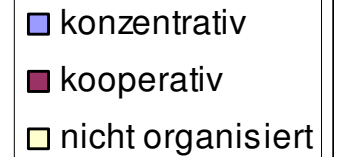
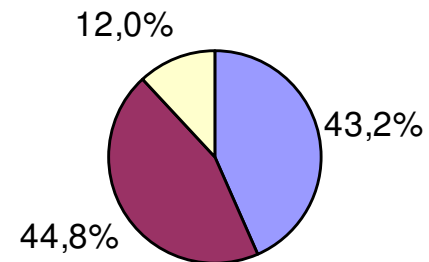
1980



1992



1995



Quelle: ifo-Institut