

# Wer killt wen?



Den sogenannten „Category Killern“ widmet sich eine Studie der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner gemeinsam mit den Marktforschern von Facit Research. Wir sprachen mit dem Co-Autor der Studie, Dr. Johannes Berentzen über die Veränderungen der Handelslandschaft und die Category Killer im Bereich Haushaltswaren.

## Wo lauern die Category Killer?

Category Killer halten sich nicht an Branchenspielregeln. Sie definieren ihre eigenen Regeln.

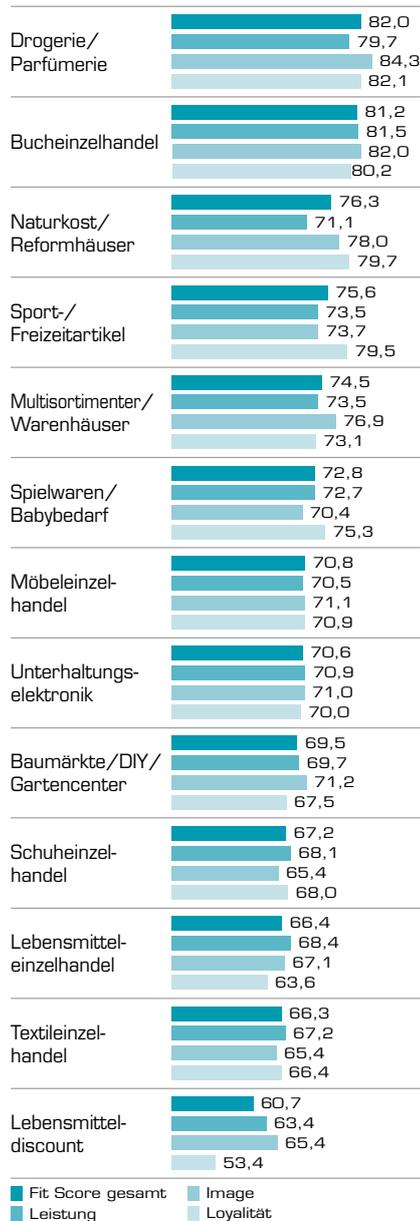
Umsatz des Interaktiven Handels nach Warengruppen / E-Commerce in Mio. Euro

	2011	2012	Veränderung 2011/2012
Bekleidung	4.600	5.960	+30%
Unterhaltungselektronik	2.570	3.540	+38%
Computer u. Zubehör	2.060	2.280	+11%
Bücher	1.970	2.190	+11%
Freizeitartikel	1.480	1.980	+34%
Schuhe	1.110	1.270	+14%
Möbel	780	1.230	+58%
Haushaltsgeräte	720	990	+38%
DIY/Garten	740	960	+30%
Bild- u. Tonträger	790	910	+15%
Spielwaren	600	700	+17%
Textilien	430	670	+50%
Drogerie/Parfümerie	300	500	+67%
Lebensmittel	400	460	+15%
Tierbedarf	260	320	+23%

Quelle: Bundesverband für Versandhandel, 2013

## Fit Score nach Branchen

Welche Branche ist besonders fit? Welche zeigt die beste Leistung, welche hat das beste Image? Wo sind die Kunden am loyalsten?



**WIE ERFOLGREICH** diese Geschäftsmodelle tatsächlich sind, muss sich erst noch zeigen. Denn viele dieser Category Killer haben finanzstarke Geldgeber hinter sich, die massiv in Bekanntheit, Marktanteil und Service investieren und den Ertrag kurzfristig hintenanstellen. Aber gerade in der Aggressivität der neuen Marktteilnehmer liegt auch ihr Erfolg und entsteht gleichzeitig die Ratlosigkeit der etablierten stationären Händler, viele von ihnen inhabergeführt und auf Profitabilität ausgerichtet. Wie bereits vor fünf Jahren hat Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) gemeinsam mit den Marktforschern von Facit Research insgesamt über 8.000 Konsumenten nach ihrer Einschätzung zu großen Handelsunternehmen in unterschiedlichen Branchen befragt. Wir sprachen mit Dr. Johannes Berentzen, Senior Manager bei W&P und Co-Autor der Studie „Category Killer“.

**KitchenTrend:** Sie haben eine Studie „Category Killer – Der stationäre Handel unter Zugzwang“ veröffentlicht. Was verstehen Sie dabei unter einem „Category Killer“?

**Berentzen:** Der Begriff „Category Killer“ ist schon länger bekannt und wurde nicht von uns erfunden. Gemeint sind damit Internetunternehmen, die einen bestimmten Markt angreifen und dabei unabhängig von bestehenden Branchenspielregeln agieren.

Ein stationärer Händler würde nicht um jeden Preis Marktanteile gewinnen, indem er wie Zalando jährlich über 100 Millionen Euro Verluste schreibt. Für die Kapitalgeber der Internetunternehmen ist es eine Investition in Marktmacht. Kleine Anbieter bleiben bei diesen Angriffen häufig auf der Strecke.

**KitchenTrend:** Welche Branchen müssen sich am intensivsten mit neuen Geschäftsmodellen auseinandersetzen?

**Berentzen:** Bei den Buchhändlern ist die Entwicklung vermutlich weitestgehend abgeschlossen. Wer jetzt noch stationär erfolgreich ist, hat sein Geschäftsmodell im Griff und weiß mit den Angreifern aus dem Netz umzugehen. Am intensivsten ist die Bedrohung derzeit für Spielwaren-, und Elektronikhändler aber auch Schuh- und Modehändler sollten ihre Geschäftsmodelle einer kritischen Prüfung unterziehen.

**KitchenTrend:** Welche Category Killer gibt es im Bereich der Haushaltswaren?

**Berentzen:** Der größte Category Killer für Haushaltswaren ist in Deutschland sicherlich Amazon. Nachdem das Unternehmen erfolgreich große Teile des Medienmarktes erobert hat, kann er über seinen Market Place inzwischen alles verkaufen. Einige Konsumenten nutzen Amazon dabei

„I am the most aggressive guy on [the] internet on the planet. I will die to win and I expect the same from you!“

Oliver Samwer, Mitbegründer von Zalando

## Kill Thrill nach Branchen

Spielwarenhändler haben den höchsten Kill Thrill, gefolgt von den Elektrohändlern. Am wenigsten bedroht sind derzeit noch die Lebensmittelhändler.

Branche	Anzahl <sup>1)</sup>	Online-Relevanz der Kategorien	Online-Performance der Unternehmen <sup>1)</sup>	Kill Thrill der Branche <sup>2)</sup>
Spielwaren/Babybedarf	5	87,3	44,5	75,6
Unterhaltungselektronik	7	82,1	43,4	71,3
Bucheinzelhandel	4	82,8	45,7	69,6
Multisortimenter	5	72,5	35,6	69,3
Sport-/Freizeitartikel	6	78,6	44,2	66,7
Bekleidungseinzelhandel	14	69,0	38,8	62,3
Schuheinzelhandel	6	59,1	31,7	59,3
Möbeleinzelhandel	9	58,5	36,0	54,2
Naturkost/Reformhäuser	4	46,2	27,5	50,3
Baumärkte/Gartencenter	7	43,8	29,9	45,3
Drogerien/Parfümerien	6	42,3	29,7	44,0
Lebensmitteleinzelhandel	11	27,1	24,4	33,6
Lebensmitteldiscount	6	27,1	25,4	32,5
<b>Handel gesamt</b>	<b>90</b>	<b>59,7</b>	<b>34,8</b>	<b>56,5</b>

<sup>1)</sup> ohne Pure Onliner/Versandhändler <sup>2)</sup> auf eine Skala von 100 indizierte Werte, bereinigt um Ausreißer

schon wie eine Suchmaschine. Es ist jedoch nicht so, dass deswegen jeder dort auch kauft. Viele informieren sich im Internet und kaufen danach stationär. Dieser Anteil ist in vielen Branchen viel höher als der Anteil an Konsumenten, die sich im Geschäft informieren und danach online kaufen.

**KitchenTrend:** *Wie muss sich der stationäre Handel in Zukunft positionieren?*

**Berentzen:** Aus unserer Sicht hat der stationäre Handel sehr gute Chancen, sich gegenüber den Online-Wettbewerbern zu behaupten. Zunächst einmal muss er seine Prozesse und Kosten beherrschen, um preislich wettbewerbsfähig zu sein, das ist eine Grundvoraussetzung. Er muss sich außerdem intensiv mit den neuen Vertriebs- und Informationskanälen im Internet beschäftigen und das individuell richtige Maß für seine Aktivitäten im Netz finden – nicht jeder braucht

einen Online-Shop. Das wichtigste ist jedoch, die Vorteile auszuspielen, die online nicht kopiert werden können. Das trifft auf das Einkaufserlebnis (präsentieren, anfassen, probieren, riechen, schmecken) genauso zu wie auf die Rolle des Verkaufspersonals. Eine freundliche Begrüßung, eine persönliche Beratung oder die Fachkompetenz über das gesuchte Produkt hinaus finden Sie im Netz nicht oder nur sehr eingeschränkt.

**KitchenTrend:** *Können Sie Beispiele für erfolgreiche „Offline“-Player nennen?*

**Berentzen:** In allen Branchen gibt es sehr erfolgreiche stationäre Handelsunternehmen. Einige von ihnen haben die Gefahren und Chancen des Internets schon lange erkannt und dementsprechend reagiert. Es gibt jedoch auch zahlreiche Offline-Player, die aus einer Position aktueller oder ehemaliger Stärke heraus agieren und sich zu wenig

mit der Robustheit und der Zukunftsfähigkeit ihres Geschäftsmodells auseinandersetzen.

**KitchenTrend:** *Mit welchen Problemen muss sich der Online-Handel auseinandersetzen?*

**Berentzen:** Viele Online-Händler müssen zunächst einmal profitabel wirtschaften. Außerdem müssen sie die Kunden langfristig durch günstige Preise und schnelle Abwicklung begeistern. Und der Wettbewerb herrscht nicht nur zwischen Online und Offline, sondern zunehmend zwischen den Online-Anbietern untereinander. Auf die vielen schnell wachsenden Internetunternehmen kommen klassische Herausforderungen wie Anpassungen in der Organisation und den Prozessen aber auch in den Kostenstrukturen zu. Es ist ein großer Unterschied, ob man zehn oder 1.000 Mitarbeiter beziehungsweise 100 oder eine Million Bestellungen im Monat steuern muss. Hieran sind schon viele Online-Anbieter gescheitert.

**KitchenTrend:** *Wie stark wird sich Ihrer Meinung nach der Umsatzanteil zugunsten des Online-Handels verschieben?*

**Berentzen:** Das lässt sich natürlich nicht pauschal beantworten. Das hängt zum einen von der Branche und zum anderen von der zeitlichen Perspektive ab. Beim Buchhandel beispielsweise ist das stationäre Geschäft letztes Jahr gewachsen und gleichzeitig gingen die Online-Umsätze leicht zurück. Laut dem Börsenverein lag er 2013 bei zirka 16 Prozent. Der Online-Handel mit Lebensmitteln ist hingegen verschwindend gering (zirka 0,5 Prozent). Es gibt zwar auch hier viele Ansätze, noch hat sich aber kein Category Killer herausgebildet. Das liegt vor allem an der hohen Dichte an Supermärkten und den hohen Logistikkosten, insbesondere für frische und gekühlte Waren.

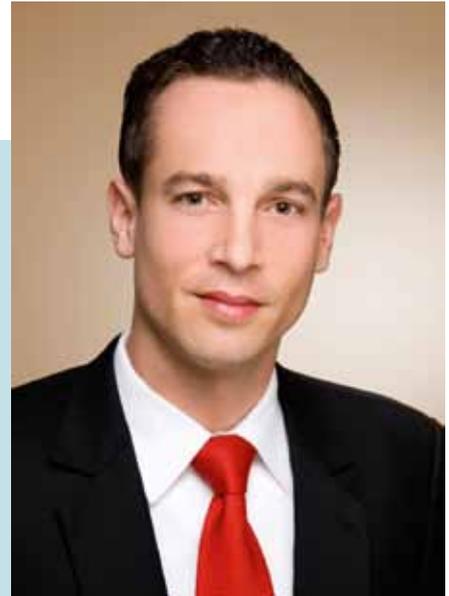
**KitchenTrend:** *Wie wird Ihrer Meinung nach die Handelslandschaft der Zukunft aussehen?*

**Berentzen:** Es wird auch in zehn oder zwanzig Jahren beides geben, Online- und Offline-Händler. Und beide werden voneinander lernen und sich gegenseitig erfolgreiche Ideen abschauen. Es wird im Rahmen des Wachstums der Online-Anteile zu weiteren Unternehmenspleiten kommen, stationär, aber auch online. Viele Online-Händler sind bis heute den Beweis schuldig geblieben, dass sie ertragreich und damit langfristig erfolgreich sein können. Für den stationären Handel ist es wichtig, nicht den Kopf in den Sand zu stecken und vor der Online-Bedrohung zu kapitulieren. Es wird Zeit für eine stationäre Gegenoffensive, die den Kunden zeigt, wie viel mehr doch ein Einkauf im Geschäft vor Ort bietet. Doch bis es zu dieser Versprechenseinlösung kommt, ist es für viele Händler noch ein weiter Weg.

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

## IN KÜRZE

Die Studie „Category Killer – Der stationäre Handel unter Zugzwang“ der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner gemeinsam mit den Marktforschern von Facit Research beschäftigt sich mit dem Einfluss des Onlinehandels auf den stationären Einzelhandel. Wir sprachen mit dem Co-Autor der Studie über unsere Branche.



Dr. Johannes Berentzen, Senior Manager  
bei Dr. Wieselhuber & Partner GmbH

Anzeige



## Erfolg mit POS-Medien ist Vertrauenssache!

- erfolgreiche Strategieentwicklung für POS
- innovative POS-Medien
- bestmögliches Preis-/Leistungsverhältnis
- punktgenaue Projektumsetzung
- direkte Umsatzsteigerung
- langfristige Partnerschaft

Permaplay steht mit seinem Team in Beratung, Service und Technik für jahrzehntelange Erfahrung mit innovativen POS-Medien. Wir erarbeiten für Sie gerne kostenlos und unverbindlich Ihre nächste POS-Medienkampagne.

**Permaplay** Media Solutions GmbH

Aschmattstraße 8  
D-76532 Baden-Baden  
[www.permaplay.de](http://www.permaplay.de)

Phone: +49 (0) 7221 7022220  
Fax: +49 (0) 7221 7022229  
Mail: [info@permplay.de](mailto:info@permplay.de)