



praxis

finanzen personal recht auto karriere

HANDELSBERATER

Dauerbrenner und heiße Eisen

Die Redaktion von **Der Handel** wollte wissen, bei welchen Themen sich die Branche externen Sachverständs bedient und fragte die Topberater nach Klassikern und aktuellen Trends im Consulting.



▶ **Immer schneller und dynamischer** wechselt die wirtschaftliche Entwicklung zwischen Boom und Krise, und die digitale Transformation wirbelt tradierte Geschäftsmodelle munter durcheinander. Glorreiche Zeiten für die Zunft der Unternehmensberater, denn verunsicherte Unternehmer ziehen gerne externen Sachverständ hinzu, um ihre strategischen Weichenstellungen mit Expertise von außen zu flankieren. „Wir haben weltweit 200 neue Mitarbeiter eingestellt“, berichtet etwa Dr. Klaus Behrenbeck, Leiter des Europageschäfts Handel und Konsumgüter von McKinsey & Company.

Die Redaktion von **Der Handel** hat führende Unternehmensberatungen danach befragt, was die aktuellen und klassischen Beratungsthemen in der Handelsbranche sind und wo künftig der höchste Beratungsbedarf gesehen wird. Darüber hinaus haben wir die Befragten gebeten, die eigene Kernkompetenz kurz zu umreißen. Lesen Sie auf den folgenden Seiten die prägnantesten Statements der Top-Berater.

Die vollständigen Antworten auf unseren Fragebogen haben wir für Sie im Internet bereitgestellt unter derhandel.de/Topberater.

FOTO: ISTOCKPHOTO

HANNO BENDER

Die Themen der Handelsberater

Die Redaktion von **Der Handel** befragte Top-Berater nach den aktuell wichtigsten Beratungsfeldern im Einzelhandel.

The Boston Consulting Group

Markus Hepp

Principal bei The Boston Consulting Group (BCG) und Experte für die Handelsbranche



Verändertes Verbraucherverhalten, neue Konkurrenten, überzählige Verkaufsflächen, konsolidierte, einflussreiche Lieferanten und ein komplexeres Beschaffungswesen – all diese Faktoren haben dazu geführt, dass in den letzten Jahren im Handel eine neue Wettbewerbslandschaft entstanden ist. In einem radikal veränderten Umfeld stehen die Führungskräfte der Branche vor zahlreichen Herausforderungen: Wie gelingt es Unternehmen beispielsweise, in den für sie relevanten Kategorien zur ersten Adresse zu werden?

McKinsey & Company

Dr. Peter Breuer

Practice Leader Deutschland Consumer & Retail, McKinsey & Company



Den größten Bedarf sehen wir bei vier Themen: Multichannel-Exzellenz, Data and Analytics, Emerging Markets und die Zukunft des Euro. Ein großes Zukunftsthema für Einzelhändler ist die „Digitale und Multichannel-Exzellenz“. Wir arbeiten daran, für unsere Klienten weitreichende Multichannel-Strategien zu entwickeln, ihre digitale Exzellenz übergreifend und ganzheitlich zu verbessern und die Möglichkeiten, die durch neue digitale Plattformen entstehen, optimal auszu-schöpfen.

Roland Berger

Patrick Müller-Sarmiento

Partner bei Roland Berger Strategy Consultants
Leiter des Competence Center Consumer Goods & Retail



Der Handel erlebt gerade eine gute Phase: Die Anzahl der Konsumenten steigt weltweit und ihre Ausgabebereitschaft ist hoch. Der Handel ist eher mit einer Krise der Geschäftsmodelle konfrontiert. Beispiele wie Buchläden und Elektroläden zeigen, dass ihre Konzepte mit dem technologischen Wandel und den Kundenbedürfnissen nicht mithalten konnten. Die technologischen Fortschritte und die zunehmende Verbreitung von Internet und Smartphones zwingen den Handel dazu, alte Konzepte neu zu überdenken.

A.T. Kearney

Dr. Mirko Warschun

Partner bei A.T. Kearney und Leiter des Beratungsbereiches Konsumgüterindustrie und Handel in Deutschland, Österreich und der Schweiz



Aktuell stehen vermehrt die Themen Onlinehandel und Multichannel-Retailing sowie die Entwicklung neuer Handelsformate im Fokus. Weiterhin arbeiten wir international intensiv an Themen wie Category Profit Improvement, Einkauf und Lieferantenmanagement, Eigenmarkenstrategien, Pricing und Promotion-Management sowie der Optimierung großer Filialnetzwerke. Großen Beratungsbedarf sehen wir im Hinblick auf die internationale Expansion und Marktkonsolidierung in etablierten Märkten.

Accenture

Jochen Hiemeyer

Senior Executive im Bereich Retail bei Accenture



Der Handel hat in den vergangenen Jahren stark Beratungsleistungen zu Wachstumsthemen wie Formatausdifferenzierung, Eigenmarken, aber auch Entwicklung von neuen Formaten angefragt. Dies gilt insbesondere für die saturierten Märkte. Ergänzend kommen Beratungsleistungen zu Effizienzsteigerungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette hinzu. Aktuell sehen wir einen großen Beratungsbedarf beim Thema Multichannel – von der Strategie, der Anpassung des Geschäftsmodells bis hin zur Umsetzung von Technologieplattformen.

PricewaterhouseCoopers

Gerd Bovensiepen

Leiter des Competence Center
Retail & Consumer von Price-
waterhouseCoopers (PWC)



Die wichtigsten aktuellen Beratungsthemen sind die digitale Transformation der Geschäftsmodelle, Compliance und Nachhaltigkeit. Alle drei Themen haben Einfluss auf verschiedene Unternehmensbereiche und verändern die Organisation ebenso wie die Wertschöpfungskette. Das Thema digitale Transformation wird die Händler noch viele Jahre beschäftigen, da die technologische Innovationsdynamik sehr hoch ist und die Konsumenten die Technologien zum Teil schneller nutzen als die Handelsunternehmen.

KPMG

Mark Sievers

Sektorleiter Handel und Konsum-
güter bei KPMG in Deutschland



In einer Branche, die vielfach mit engen Margen operieren muss, sind Effizienzthemen von besonderer Bedeutung. Die Beratung betrifft zentrale Unternehmensbereiche, wie Optimierungen entlang der Lieferkette, aber auch bei den Personalfunktionen und dem Immobilienportfolio. Steigenden Beratungsbedarf sehen wir bei der Ausgestaltung von Cross- und Multichannel-Konzepten, bei Nachhaltigkeits- sowie bei IT- und Datensicherheitsthemen. Multichannel-Ansätze werden aktuell unter enormem Zeitdruck forciert.

Ernst & Young

Thomas Harms

Partner und Retail & Consumer
Products Sector Leader bei
Ernst & Young



Derzeit kommt kein Händler am Thema Digitalisierung vorbei. Dazu zählen etwa folgende Themen: Aufbau oder Modernisierung des eigenen Webshops, Preisfindung, soziale Netzwerke und Apps. Auch die Expansion in schnell wachsenden Volkswirtschaften steht bei vielen oben auf der Agenda: Neben China, Indien, Russland und Lateinamerika gerät auch der afrikanische Markt zunehmend in den Fokus. Angesichts des Umfelds müssen Planungssysteme so optimiert werden, dass die Unternehmen schnell reagieren können.

Simon-Kucher & Partners

Tim Brzoska

Partner bei Simon-Kucher &
Partners Strategy & Marketing
Consultants



Effizienzsteigerungen innerhalb der Wertschöpfungskette sind klassische Beratungsthemen, ebenso wie die Optimierung von Einkaufspreisen und Konditionen – insbesondere auch die internationale Harmonisierung von Einkaufspreisen. Die aktuellen Themen sind eher marktorientiert wie die Optimierung des Preisimages und des Retail Pricing (Preislagenaufbau, Preislogik, Preissetzung, etc.), der Aufbau von Handelsmarken oder die Verzahnung der Absatzkanäle in eine integrative Multichannel-Strategie.

Wieselhuber & Partner

Dr. Timo Renz

Partner und Mitglied der
Geschäftsleitung von
Wieselhuber & Partner



Strategie, Organisation, Betriebstypenoptimierung, Category Management, Prozessoptimierung sind die klassischen Beratungsfelder im Einzelhandel. Aktuell beschäftigt sich die Branche mit den Themen Wachstum, Performance, Pricing und Effizienzsteigerung. Ein hoher Beratungsbedarf besteht etwa bei Anpassung des Geschäftsmodells zur Steigerung der Wertschöpfungstiefe und Renditesituation vor dem Hintergrund der volatileren Konjunkturzyklen sowie bei der strategischen Ausrichtung des Omnichannel-Management.

BBE Handelsberatung

Joachim Stumpf

Geschäftsführer der BBE
Handelsberatung



Standortberatungen, Marktpotenzialanalysen und Expansionsstrategien sind Klassiker, ebenso wie die Beratung bei der Umsetzung von Multichannel-Konzepten für Verbundgruppen oder einzelne Unternehmen. Klassische Handelsberatung bedeutet das Aufzeigen eines langfristigen Weges zur Differenzierung und Positionierung im Wettbewerb sowie die Begleitung bei der Umsetzung etwa durch die Implementierung eines Qualitätsmanagements im Unternehmen.