

Kolumne

# In der Gruppe stark

Warum stationäre Einzelkämpfer in der digitalen Welt vom Aussterben bedroht sind. Von **Dr. Johannes B. Berentzen**

Früher hieß es immer „Lage, Lage, Lage“ – mit dem richtigen Standort war der Erfolg eines Händlers vorgezeichnet. Heute sind zum Beispiel gute Innenstadtlagen aus vielen Gründen längst kein Garant mehr für wirtschaftlichen Erfolg. Andererseits wird es auch schwieriger, auf dem flachen Land kleinteilige Formate zu betreiben.

In fast allen Branchen herrscht ein Überangebot an Flächen, zusätzlich wird der Wettbewerbsdruck durch den zunehmenden Online-Anteil erhöht. Dies führt zu sinkenden Besuchsfrequenzen, einem vielerorts überwiegend über den Preis geführten Konkurrenzkampf und in der Folge zu deutlich sinkenden Flächenproduktivitäten. Zusätzlich steigen die Mieten an den begehrten Lagen, vor allem in den Großstädten.

Filialisierte Handelssysteme mit mehreren Dutzend oder Hundert Filialen können einzelne „strategische Standorte“ subventionieren oder weniger erfolgreiche Standorte zur Erzielung von Skaleneffekten beibehalten. Für stationäre Einzelkämpfer mit nur einem oder wenigen Standorten ist dies langfristig nicht möglich.

Hinzu kommen die steigenden Anforderungen an die Fläche und an die Mitarbeiter: Gut informierte Kunden fordern die Verkäufer stärker im Beratungsgespräch heraus, gleichzeitig fordern sie mehr Einkaufserlebnis (Point of Emotion statt Point of Sale) und wollen trotzdem nicht mehr als den günstigsten Online-Preis zahlen.

Viele Händler, ob klein oder groß, versuchen sich parallel im

noch keine Wahl, dort zumindest auf sich aufmerksam zu machen. Anzügen von der Homepage, über Suchmaschinenoptimierung (SEO) und -marketing (SEA) bis hin zu Social Media-Aktivitäten, Affiliate-Programmen und lokal ausgesteuerter Bannerwerbung – alle diese Maßnahmen verlangen ein hohes Maß an Professionalität und verursachen sehr hohe Kosten.

„Eines steht allerdings fest – ein Alleingang führt zum Untergang.“

Dr. Johannes B. Berentzen, Wieselhuber & Partner

Aufbau des Onlinegeschäfts. Sie verkaufen zusätzlich über Market Places (zum Beispiel Amazon) oder den eigenen Web-Shop. Dies ist bei ernsthaften Bemühungen jedoch mit enormen Kosten verbunden. Es wird qualifiziertes Personal benötigt, leistungsfähige Hardware und Software sowie die Bereitstellung der benötigten logistischen Prozesse (Versand, Retourenmanagement).

Wer nicht über das Internet verkaufen will, hat heute den-

Alle diese Entwicklungen und vor allem die finanziellen Anforderungen legen nahe, dass kleine Händler als Einzelkämpfer mittelfristig keinerlei Überlebenschance haben. Umso wichtiger ist es, dass Kräfte gebündelt und Investitionen oder laufende Kosten geteilt werden.

Dies kann in lokalen oder regionalen (Online-) Marketing-Allianzen erfolgen, aber auch in Einkaufs- und Logistikkooperationen.

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, einer Verbundgruppe beizutreten oder Teil eines Franchise-Systems zu werden. Beide Formen ermöglichen eine Verteilung der hohen Investitionskosten in Marketing, IT, Logistik und Spezialpersonal auf viele Schultern. Zusätzlich kann eine bekannte Marke oder ein Markenzusatz genutzt werden, der von überregionaler oder nationaler Werbung profitiert.

Nicht zuletzt profitieren Mitglieder oder Franchisenehmer von günstigeren Einkaufspreisen, zusätzlichen Lieferantenkonditionen und häufig exklusiven Eigenmarken, die weniger Online-Preisvergleichen ausgesetzt sind.

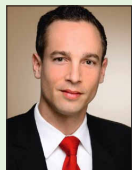
Die Entscheidung, ob lokale Marketing-Allianz, regionale Logistikkooperation, Verbundgruppenmitgliedschaft oder Eingliederung in ein Franchisesystem, ist zum einen davon abhängig, wie hoch die Bereitschaft ist, unternehmerische Freiheit abzugeben oder einzuschränken, und zum anderen, welche langfristige Strategie aus Unternehmenssicht verfolgt wird. Eines steht allerdings fest – ein Alleingang führt zum Untergang.

Amazon

## Handel muss sich wappnen

„Heimwerken und Garten“ wird in den kommenden Jahren zu den Online-Wachstumsbranchen zählen und seinen Online-Anteil von 3,7 Prozent (2014) bis 2020 mindestens verdoppeln, wie der aktuelle „IFH-Branchenreport Online-Handel“ zeigt. Laut dem „Customer-Journey-Benchmarking – Heimwerken und Garten 2016“ des ECC Köln ist allerdings Amazon der absolut dominierende Player der Branche: Bei jedem vierten Kauf ist Amazon Bestandteil der Customer Journey und kommt mit den Konsumenten in Kontakt, egal ob letztendlich online oder stationär gekauft wird. Nicht zuletzt durch sein Prime-Programm wird der Player seine ohnehin schon sehr starken Conversion Rates weiter optimieren, warnen die Verfasser. Händlern, denen es gelingt, Kunden an den verschiedensten Touchpoints mit Mehrwert abzuholen und die Vorteile der verschiedenen Kanäle miteinander zu verschmelzen, werden sich auch langfristig gegenüber Amazon behaupten können, urteilen sie. Der Handel braucht neue Konzepte, die die Kundenerwartungen von morgen bestmöglich erfüllen. Hier werde es vor allem auf eine zielgerichtete Zusammenarbeit von Händlern und Herstellern ankommen. (ts)

### Zum Autor



Dr. Johannes B. Berentzen hat an der Universität Münster BWL studiert. In seiner Doktorarbeit am Marketing Center Münster befasste er sich mit dem Management von Handelsmarken. Seit 2010 ist er bei Dr. Wieselhuber & Partner tätig und berät Hersteller und Händler in den Bereichen Strategie, Marketing, Vertrieb und Controlling.

Anzeige

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

## TASPO Test-Abo.

4 Wochen gratis lesen und entscheiden!

Bestell-Hotline:  
+49 (0) 531 - 38 00 4-39

Als Print-,  
E-Paper- oder  
Plus-Abo!



Im Abonnement enthalten:

Inkl. Zugang zum E-Paper-Archiv.



[www.facebook.com/taspo.zeitung](http://www.facebook.com/taspo.zeitung)



[www.twitter.com/tasponews](http://www.twitter.com/tasponews)