

# MegaTrends Handel

---

## Die wesentlichen Handelstrends 2020

### Kurzfassung aus März 2011 zur Studie MEGATRENDS 2020: HANDELSTRENDS

Herausgeber: Ulrich Eggert Consulting, Köln; [www.ulricheggert.de](http://www.ulricheggert.de)

Das Pro-Kopf-Einkommen der deutschen Bevölkerung ist netto real seit 1991 nicht mehr gestiegen – im Gegenteil, es ist um mehr als 5 % gesunken.

Daher ist es denn auch kein Wunder, dass in der gleichen Zeit die Handelsumsätze auch nur nominal gestiegen sind, aber nicht real. Aber parallel zu dieser Entwicklung sind die Verkaufsflächen im Handel um beinahe 50 % ausgebaut worden, so dass über 40 % „heiße Luft“ im deutschen Handel entstanden ist – und diese Luft muss raus! Denn das Ergebnis ist eine extrem sinkende Flächenrentabilität und das wirft zunehmend mehr Betriebe aus der Kurve.

Die Finanzkrise hat diese Entwicklungen noch verstärkt, dazu kommt des extrem preisorientierten Denkens des deutschen Durchschnittsverbrauchers. All dies hat zu einem scharfen Hyperwettbewerb geführt, der folgende Fragen aufwirft:

- Wie mag es denn weitergehen in den nächsten zehn Jahren im deutschen Handel?
- Was passiert in den nächsten Jahren?
- Was treibt den Handel an?
- Wie wird er sich voraussichtlich ändern?
- Wie kann und sollte man sich darauf einstellen?

Das sind die Fragen, die die Ulrich Eggert Consulting.Köln in ihrer neuesten Studie **M e g a T r e n d s 2 0 2 0 : H a n d e l s T r e n d s** praxisnah beantworten möchte.

Die Kölner Beratungsgesellschaft hat etwa 40 Megatrends herausgearbeitet, die die Entwicklungen der nächsten Jahre prägen werden. Im Folgenden sollen diese Trends in Kurzform dargestellt werden:

- **Trend 1: Hyperwettbewerb – to be lunch or to have lunch**  
Der enorme Flächenüberhang von gut 40% im dt. Einzelhandel führt zu Preiskriegen und extreme Kämpfe um das Geld der Verbraucher: Jeder gegen Jeden!
- **Trend 2: Totale Ökonomisierung des Handels**  
Die Finanzkrise und ein Wachstum nahe 0 fördern die Konsolidierung im deutschen Handel – Restrukturierungen von Konzernen und Konzentration sind einige der Antworten.

- **Trend 3: Flächenkonsolidierung**  
Der exorbitante Flächenausbau in den letzten Jahren beruht im Wesentlichen darauf, dass alte Flächen nur in geringem Umfang vom Markt verschwunden sind. Aber in Zukunft werden „gute“ Flächen „schlechte“ Flächen ersetzen. Leerstände und Flächenumwandlungen werden an der Tagesordnung sein.
- **Trend 4: Wettbewerbstrends, Lebenszyklus und Marktanteile der Formate**  
Die Marktanteile verschieben sich drastisch. Letztlich sind es nur drei Formate, deren Marktanteil in den nächsten Jahren noch wachsen werden, nämlich: Discounter, Fachmärkte als Near-Discounter und die Versender – oder, wie man es heute besser sagt, der Distanzhandel, vor allen Dingen angetrieben durch E-Commerce und Multi Channel Retailing.
- **Trend 5: Das I. Primat der Finanzen**  
Basel II erzwingt eine Konsolidierung auch im Finanzbereich des Handels und wird neue Finanzierungsformen nach vorne schieben. Das in der Finanzkrise etwas in Verruf geratene Mezzanine Kapital wird für den Mittelstand bedeutender und für die größeren Unternehmen das Thema Private Equity.
- **Trend 6: Das II. Primat der Kostenoptimierung – E-Business**  
Wer die Kosten nicht im Griff hat, wird in finanzielle Probleme kommen. Controlling ist angesagt und hohe Investitionen in IT. Die unternehmerischen Prozesse werden mit E-Business-Software zusammengeführt.
- **Trend 7: Das III. Primat - „Green Business“**  
LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) – als starker Verbrauchertrend - erwarten entsprechende Reaktionen des Handels. Green Business geht jedoch darüber hinaus: Corporate Social Responsibility, Compliance und Corporate Governance sind die Forderungen, insbesondere an große Unternehmen – aber nicht nur an sie!
- **Trend 8: Logistik-Optimierung**  
In einer Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette – vom Vorlieferanten bis hin zum Endverbraucher – liegen noch die entscheidenden Rationalisierungspotenziale, vor allen Dingen für größere Unternehmen, die im Verbund oder mit Filialen arbeiten. RFDI – Radio Frequency Identification – für die Produktidentifikation und Kontrolle über den gesamten Lieferweg ist eines der entscheidenden Stichworte. Dieses Thema wird ergänzt durch City-Logistik in den Städten, um den Verkehr mit Groß-Lkw's einzudämmen in den Stadtstraßen – und erweitert wird das Thema zunehmend durch „Kontraktlogistik“, also Aktivitäten, mit denen Logistikunternehmen für die Handelshäuser mehr als die Warenbelieferung übernehmen. Das kann die Aufbereitung von Waren, wie etwa das Aufbügeln der Bekleidung, das können Reparaturen sein, das kann aber auch die Gesamtübernahme des Komplexes E-Commerce bedeuten.

- **Trend 9: Strategische Planung entscheidet über die Zukunft**  
Ohne exakte Planung und Kontrolle sowie anschließende Anpassung der Pläne oder der Maßnahmen läuft nichts mehr im Handel. Bauchmanagement ist vorüber.
- **Trend 10: Innovationen entscheiden über die Zukunft**  
Alles, was neu ist, kommt an im Markt! Das bedeutet nicht nur ständig neue Produkte, sondern ständig neue Geschäftsprozesse, um die Kosten zu sparen, und ständig neue Geschäftsformate, um die Unternehmen in ihrer Attraktivität gegenüber dem Verbraucher nach vorne zu bringen. Hier ist nicht (nur) der Firmeninhaber in seinem „stillen Kämmerlein“ gefragt, sondern Open Innovation heißt die Zukunft: Mitarbeiter, Kunden und auch Dritte können hier unterstützend helfen.
- **Trend 11: Formatgewinnung vor Preiswettbewerb**  
Die Preise sind so niedrig, sie können kaum mehr weiter sinken! Deshalb ist es entscheidend, dass der Handel mit den richtigen Formaten, mit den richtigen Konzepten an den Markt geht.
- **Trend 12: Neue Märkte sind gefragt**  
Neue Märkte heißt nicht nur neue Regionen, sondern auch neue Zielgruppen und neue Sortimente. Wer zu Hause an die Grenzen seiner Expansion stößt, geht über die Grenzen und „erobert“ das Ausland. Die Europäischen Union und der Euro laden immer mehr dazu ein.
- **Trends 13 – 17: Kernkompetenz**  
Kernkompetenz ist mehr als Spezialisierung.  
  
Eine Spezialisierung im Sinne von Sortimentsspezialisierung kann in die Enge führen. Kernkompetenz erwartet die Erschließung von Randpositionen, die Arrondierung der der Sortimente, ja sogar Kopplungsmodelle und Category Migration, also das Eindringen in andere Sortimente. Die Segmentierung der Märkte und ihre unterschiedliche Bearbeitung sowie die Differenzierung im Auftritt werden immer wichtiger. Kernkompetenz wird zur Führungskompetenz!
- **Trend 18: Problemlösung – Dienstleistungen statt Waren**  
Das Wachstum des Handels fällt gering aus, weil immer mehr Dienstleistungen nachgefragt werden. Dieser Markt wächst schneller als der Warenmarkt und der Handel wird sich diesen Markt erschließen müssen, um ein rentables Wachstum auch in Zukunft erlangen zu können. Dabei handelt es sich um digitale Dienstleistungen, ortsgebundene Inhouse-Dienstleistungen, aber auch haushaltsnahe Dienstleistungen für Senioren. Dienstleistungen sind mehr als Service und Kundendienst: Mit Dienstleistungen muss der Handel Geld verdienen – und nicht den Kunden nur bei der Stange halten!
- **Trend 19: Nutzen statt besitzen**

Mobilität statt Auto, Schwimmen statt Schwimmbad – das sind die neuen Schlagworte. Was ich nutzen will, muss ich nicht besitzen – und das bedeutet für den Handel, dass er Mietgeschäfte, Leasing, aber auch Absatzfinanzierungen und damit Finanzdienstleistungen anbieten muss.

– ***Trend 20: Convenience***

Für die nächsten 10 – 12 Jahre werden die Senioren im Durchschnitt noch weniger von Armut befallen sein als andere Bevölkerungsschichten, wie etwa Hartz IV-Empfänger. Sie haben die Kinder aus dem Haus und dieses ist meist abbezahlt. Deshalb wenden sie sich mehr der Schönheit und vor allen Dingen auch der Bequemlichkeit zu: Convenience ist angesagt.

– ***Trend 21: Premium und der „neue“ Luxus***

Sowohl Premium wie auch Luxus sind in Deutschland nicht von besonderem Wachstum ausgeprägt, sie schwanken mit der Konjunktur. Aber es tun sich neue Luxusfelder auf, die weniger demonstrativ sind als mehr persönlichkeitsbezogen, die das Wir-Gefühl in den Vordergrund stellen und auch Dinge wie Zeitersparnis.

– ***Trend 22 – 26: Future- & Techno-Discount***

Discounter sind zu einer festen Bastion in Deutschland geworden, die sie nicht aufgeben werden. Sie werden weiterhin im Markt angreifen, neue Formate entwickeln, zum Teil in einer Zweischiennpolitik. RFID wird ihnen helfen, Formate zu entwickeln, die nahezu völlig auf Personal verzichten und so weitere Preisvorsprünge erobern können. Aber auch die Fachmärkte werden weiter vordringen, Fachmärkte als Near-Discounter und andere aggressive Unternehmen, wie etwa Hennes & Mauritz oder IKEA, als Pseudo-Discounter, indem sie sich über ihre Strategie ein Lifestyle-Mäntelchen hängen.

Online-Discounter sind erst im Entstehen begriffen; hier wird ein größerer Schub zu erwarten sein, wenn die bekannten Hard-Discounter selber größere Plattformen aufbauen. Partiegeschäfte und rollierende Sortimente, die die Discounter im Non-Food-Bereich nach vorne gebracht haben, werden hier eher stagnierend zu sehen sein, aber in anderen Unternehmen dringen sie weiter stark vor, wie etwa im Möbelhandel, aber auch im Bau- und Heimwerkermarkt und im gesamten Ambiente-Geschäft, ja sogar im Bekleidungshandel.

– ***Trend 27: Die „Neue Mitte“***

Eine neue, aggressive mittlere Preislage ist im Entstehen begriffen: Hochpreisige Marken drängen nach unten durch Unter- oder Zweitlabel. Discounter drängen mit Mehrwert-Handelsmarken nach oben und versuchen, die Markenartikel der Industrie in den mittleren Preislagen zu verdrängen.

– ***Trend 28: E-Commerce, E-Commerce, E-Commerce!***

Die entscheidende Wachstumslokomotive der nächsten Jahre ist E-Commerce, also das Bestellen auf Distanz und die Lieferung nach Hause. Das Telefon wird hierbei eine immer stärkere Rolle spielen, Mobile Commerce stürmt nach vorne: Multi-Channel!

– ***Trend 29: Innovative Instore-Technologien***

Das Bezahlen und Kassieren wird durch neue Technologien perfektioniert und auch entpersonalisiert – mit Digital Signage werden die Kunden zu interessanten Offerten geführt.

– ***Trend 30: Kooperationen und „strategische Allianzen“ sind ohne Alternativen!***

Wer alleine im Handel arbeitet, ist schlicht und ergreifend – blöd! Oder etwas netter ausgedrückt: Wer nicht kooperiert, verliert. Die Kosten müssen gesenkt und die Ressourcen gebündelt werden.

Dabei geht es nicht nur um den Einkauf, sondern um den Verkauf – um den Vertrieb. Deshalb stehen insbesondere in den Verbundgruppen des Handels immer mehr die Systembildungen im Vordergrund: Franchisesysteme, Vertikalsysteme, Verbundsysteme usw.

– ***Trend 31: Vertikalisierung dringt vor***

Die Verbindung zwischen Lieferanten und Handel wird immer enger; der Handel bindet Industrieunternehmen an sich, die Industrie steigt selbst in den Vertrieb hinein. All das nennt man Vertikalisierung. Wir erleben die Konvergenz der Wirtschaftsstufen durch Flächenpartnerschaften und Direktvertrieb. Kontraktvertrieb wie Franchise & Co. gewinnen dabei immer mehr Anteile. Als Formate hierfür kommen alle Betriebsformen und -typen des Handels in Frage.

– ***Trend 32: Standortbezogene Kooperationen***

Kooperationen am Standort erhöhen die Durchsetzungskraft vorhandener Unternehmen. Man sucht sich seinen Nachbarn – ja, wenn es sein muss, tritt man an ihn sogar interessante Flächen ab, um die Schlagkraft zu bündeln.

Shopping Center und Airport-Shopping sind letztlich das Ergebnis dieser Strategie.

– ***Trend 33: Emotionen, Lifestyle & Erlebnishandel***

Wichtigste Mittel zur Kundenbindung im Handel sind Emotionen: Der Mensch ist ein emotionales Wesen und möchte auch als solches gesehen und angesprochen werden. Erlebnishandel und Concept-Stores sind interessante, wenn auch nur eher seltene Varianten dieses Themas.

– ***Trend 34: Von der Kundenorientierung zur Kundenbindung***

Es ist preiswerter, Kunden, die man hat, näher an sich zu binden als Neukunden zu gewinnen. Auch die Rückgewinnung von verlorenen Kunden wird immer mehr in den Vordergrund rücken.

– ***Trend 35: Innovative Preispolitik***

Niedrigpreise und Preissenkungen werden verstärkt durch emotionale Aufladung ausgebremst.

– ***Trend 36: Nichts geht ohne Mitarbeiterorientierung***

In allen Unternehmen, die das Kiosk-Stadium überschritten haben, betreuen die Mitarbeiter die Kunden und verkaufen die Produkte des Handels. Wer also Kundenorientierung betreiben will, muss zunächst einmal Mitarbeiterorientierung einführen!

– ***Trend 37 – 39: Nichts geht mehr ohne Marke***

Marken werden zum Profilierungsanker im Wettbewerb. Dabei handelt es sich nicht unbedingt um die Markenartikel der Industrie, es können auch die Handelsmarken sein und – was noch wichtiger wird: der Handel selbst als Marke. Handelsmarken werden zu entscheidenden Renditeträgern im Handel, mit ihnen greift der Handel die Markenartikel der Industrie an. Die Retail Brand ist eine wesentliche Voraussetzung, um Filialisierung vorzunehmen oder Franchiseorganisationen auszubauen und darüber hinaus im Rahmen des Multichannel auch im Internet aufzutreten, denn auch hier geht nichts ohne Marke.

– ***Trend 40: Marken- und Marketing-Kooperationen***

Überall wird kooperiert werden müssen, auch im Bereich des Marketings und der Marken. „Intel Inside“ hat gezeigt, wie PC-Hersteller von einer anderen Marke und ihrer Nutzung leben können.

– ***Trend 41: Virtuelle Unternehmen gewinnen durch stringentes Outsourcing***

Im Rahmen kooperativer Aktivitäten wird das Outsourcing von Hilfsleistungen zu einem entscheidenden Mittel, die Kosten herunterzudrücken. Aber virtuelle Unternehmen gehen einen wesentlichen Schritt weiter – sie verlagern im Grunde genommen alle Aktivitäten an Dritte und behalten lediglich die Marke, die sie wie ein Netzgeflecht im Markt führen. Unternehmen wie Polo Ralph Lauren, Adidas, Red Bull und Ähnliche sind hierzu zu zählen, wenn auch nicht unbedingt in Reinkultur. In Zukunft werden auch die Verbundgruppen des Handels diesen Weg gehen.

Das sind die Kren-Trends, die den Handel in den nächsten Jahren berühren werden. Die Anpassung an solche Trends kann zu erheblichen Verwerfungen in den Unternehmen führen und deshalb wird Change Management wichtig für die Unternehmen, also das Management der Anpassung, das Management der Änderung. Begleitet werden diese Maßnahmen von Risikomanagement und darauf aufbauendem strengen Controlling.

Weitere Details zur umfassenden Studie **MegaTrends 2020: HandelsTrends** mit über 500 Seiten und ebenso vielen Übersichten /Grafiken erhalten Sie auf [www.ulricheggert.de](http://www.ulricheggert.de) oder per Mail an [mail@ulricheggert.de](mailto:mail@ulricheggert.de).