



IFH KÖLN
INSTITUT FÜR HANDELSFORSCHUNG

Interview mit
Boris Hedde,
Geschäftsführer des
IFH Instituts für
Handelsforschung Köln.

„Die Karten werden neu gemischt“

Märkte, Kunden, Strategien: Als Brancheninsider liefert das IFH Köln Information, Forschung und Beratung zu handelsrelevanten Fragen im digitalen Zeitalter. Das IFH Köln versteht sich als Ansprechpartner für unabhängige, fundierte Daten, Analysen und Konzepte, die Unternehmen erfolgreich und zukunftsfähig machen. Mit der Marke ECC Köln ist das IFH Köln seit 1999 zudem im E-Commerce aktiv und bearbeitet Zukunftsthemen im Handel, etwa Cross-Channel-Management, Mobile Commerce oder Payment. Über die Zukunft des Handels sprachen wir mit Boris Hedde, seit Ende 2009 Geschäftsführer des IFH Köln.

„Die Wirtschaft“: Herr Hedde, wie geht es eigentlich dem Einzelhandel in den Toplagen der Innenstädte, in den Stadtteilen sowie in kleinen Städten und Gemeinden im ländlichen Raum?

Boris Hedde: Unabhängig von der Lage ist bundesweit ein Rückgang der Besucherfrequenzen nachweisbar. Es gibt aber enorme regionale Unterschiede, wie ausgeprägt dieser Rückgang ist. So gibt es ein starkes Stadt-Land-Gefälle. Gleichzeitig ist aber auch die jeweilige Wettbewerbssituation vor Ort zu betrachten. Je nach Viertel, Stadtlage und regiona-

lem Standortwettbewerb zeigen sich unterschiedlich starke Ausprägungen der Frequenzentwicklung, die den Einzelhandel entsprechend unterschiedlich stark unter Druck setzen.

Welches sind die wichtigsten aktuellen Herausforderungen für den Handel?

Aus unserer Sicht zeigen sich drei relevante Einflussfaktoren, die je nach Standort mehr oder weniger Gewicht haben. Zum einen spielt der demografische Wandel eine wichtige Rolle. Denn die geringer und älter werdende Bevölkerung beeinflusst die generell verfügbare Kaufkraft für den Handel. Zum zweiten ist die Digitalisierung zu nennen. Der Onlinehandel hat zu einer veränderten Marktstruktur geführt und tut dies weiterhin. Die Karten werden sprichwörtlich neu gemischt. Einige Anbieter können von den Veränderungen profitieren, es gibt jedoch auch klare Verlierer. Der dritte Faktor ist das Kaufverhalten. Dieses ändert sich und mit ihm die Erwartungen und Wünsche der Kunden. Gefordert werden nicht nur transparente Produkte und Preise, sondern exzellente Services und kompetentes, empathisches Personal.

Laut jüngstem „IFH-Branchenreport Onlinehandel“ werden 2021 online voraussichtlich 80,4 Milliarden Euro ausgegeben. 2016 stieg der Onlineumsatz erstmals auf mehr als 50 Milliarden Euro. Was bedeutet das für den stationären Einzelhandel?

Aktuell wächst der Einzelhandel insgesamt – vor allem ausgelöst durch den Onlinehandel. Zu einer Kannibalisierung der stationären Umsätze durch die Onlineumsätze kommt es zwar nicht, dennoch gibt es keine zwei Meinungen darüber, dass sich jeder Händler mit dem Onlinehandel und seinen Chancen beschäftigen muss. Auch wenn es für kleinere Händler natürlich eine große Herausforderung ist, einen Online-Shop professionell und profitabel zu betreiben – denn der Wettbewerb im Netz ist hart –, so ist eine Onlinepräsenz, die Informationen zu Sortiment und Services bereithält, doch Pflicht.

Hilft der eigene Online-Shop denn wirklich – oder wäre es nicht besser, sich zu größeren Plattformen mit viel höherer Reichweite und Aufmerksamkeit zu vernetzen?

Plattformen sind sicherlich der Hebel der Stunde, auch für kleinere Händler, denn Reichweite und Kundenzugang werden vereinfacht. Vom Grunde her ist die Idee richtig, sich über Regionalität zu positionieren. Die Vielzahl der Anbieter und die Dominanz der nationalen Anbieter machen es aber zunehmend schwer, von Konsumenten wahrgenommen zu werden. Loyalty-Programme haben die Bindung zu den etablierten Anbietern zusätzlich erhöht. Hier erwarte ich von regionalen Anbietern mehr Wirkung. Der Mehrwert ist für Konsumenten sonst nicht ausreichend gegeben.

Gibt es eigentlich Branchenunterschiede? Wo kann der stationäre Einzelhandel noch punkten, wo hat er unter Umständen gegen Online schon verloren?

Natürlich gibt es einige Branchen, in denen der Onlineanteil am Umsatz bereits recht hoch ist, beispielsweise Fashion oder Consumer Electronics. Andere Branchen zählen eher zu den Nachzügler, wie Heimwerken und Garten oder Möbel. Diese entwickeln sich aber extrem dynamisch. Das heißt, auch in diesen Branchen dürfen Anbieter die Onlineaffinität der Konsumenten nicht ignorieren. Gleichzeitig hat der stationäre Handel Vorteile, die Kunden schätzen. Gerade im Bereich Service und Beratung offenbaren sich Chancen. Diese müssen dann aber auch konsequent genutzt und die Kunden stationär exzellent bedient werden. Das klappt unserer Erfahrung nach aber nicht immer.

Was können Einzelhändler noch tun, um Frequenz- und Umsatzrückgänge zu kompensieren – und was verspricht Erfolg?

In einer Zeit, wo Konsumenten alle Produkte in mehrfacher Form bereits besitzen, kann Bedarfsdeckung kein Ziel mehr sein. Emotionalität und Identifikation sind aus meiner Sicht entscheidende Hebel für zukünftig erfolgreichen Handel. Je mehr es Händler schaffen, die Bindung zu ihren Kunden zu festigen, desto einfacher wird es fallen, Umsätze zu sichern. Das war früher bereits so und gilt auch heute. Der Unterschied ist jedoch, dass Händler früher mit

einem großen Sortiment punkten konnten. Heute ist das Sortiment Hygienefaktor und die kundenorientierte Inszenierung entscheidender.

Lassen Sie uns auf einige Trends zu sprechen kommen. Erstens: Geht es bald auch dem Lebensmittel-Einzelhandel an den Kragen, weil die Menschen nun auch Lebensmittel immer häufiger online ordern?

Auf absehbare Zeit werden wir auf den stationären Lebensmitteleinkauf sicher nicht verzichten. Das heißt aber nicht, dass innovative Lösungen nicht erfolgreich sein können – gerade im urbanen Umfeld.

Zweitens: Stagniert das Online-Wachstum?

Wir sehen aktuell kein Ende des Onlinewachstums. Auch bei prognostiziert leicht abnehmenden Wachstumsraten in den kommenden Jahren gehen wir davon aus, dass Konsumenten 2021 online rund 80 Milliarden Euro ausgeben werden – im Vergleich zu 52 Milliarden im Jahr 2016.

Drittens: Gewinnen stationäre Einzelhändler sogar Kunden zurück – Stichwort: Renaissance der Innenstädte?

Die Trennung von online und offline ist nicht zielführend und entspricht nicht der Kundenperspektive. Vielmehr ist zu prüfen, wie der Lebensraum einer Stadt mit dem digitalen Raum verwoben werden kann, um neue Geschäftsmodelle für die Innenstadt zu ermöglichen. Wir haben mit „VITAIL“ eine Initiative gestartet, die genau dort ansetzt und im Sinne eines Wissenstransfers Interessierte vernetzen und Innovationskonzepte erproben soll.

Viertens: Werden wir des anonymen Online-Shoppings überdrüssig und streben wieder in die Zentren – zumindest wenn sie attraktiv sind?

Die Frage muss aus meiner Sicht lauten: Welche Beweggründe ziehen mich in die Stadt? Hierbei kann Handel im Gegensatz zu früher, wo er selbst Hauptfrequenzbringer war, nur ein Bestandteil sein. Gastronomie, Tourismus, Kultur etc. müssen mit dem Handel integriert betrachtet werden. So ergeben sich neue Potenziale für die Zentren.

Letzter Punkt: Werden kleine Zentren wie Rheinbach, Königswinter, Hennef u.a. in Sachen Einzelhandel aussterben?

Gerade in kleinen Zentren stellt sich die Frage, ob die Verbindung von Handel und Tourismus eine Lösung sein kann. Ist dies nicht der Fall und fehlt die Kaufkraft, dann wird es sicherlich schwierig. In diesen Fällen könnte – auch wenn nicht sehr populär – die Strategie die sein, einen Rückzug des Einzelhandels in geordneten Bahnen anzuvisieren.

Lothar Schmitz,
Wirtschaftsjournalist, Bonn