

business:forum Retail 2018

Das 10. Kolloquium des sektor:netzwerks

Management Summary

Beim mittlerweile 10. Kolloquium des sektor:netzwerks Retail der Commerzbank trafen sich einmal mehr hochrangige Branchenvertreter und viele Verantwortliche aus Handels- und Konsumgüterunternehmen, um einen Rundumblick auf die Entwicklungen und Trends im stationären Handel sowie im Onlinehandel zu bekommen.

Im Mittelpunkt der Veranstaltung stand die Frage: Wie gehen deutsche Unternehmen mit den Herausforderungen der digitalen Transformation des Einzelhandels um?



Amazon und Alexa, Age of Assistance und Artificial Intelligence:
Die digitale Transformation und der anhaltende Erfolg des Onlinehandels zwingen den stationären Handel, an vielen „Baustellen“ zugleich zu arbeiten.

Seit neun Jahren in Folge:

Der Einzelhandel wächst weiter

Dem deutschen Einzelhandel geht es gut, weiß Thomas Krause, Sektorkapitän Commerzbank AG, nachdem der Einzelhandel 2017 mit 512,8 Mrd. € ein Rekordjahr erzielt hatte. Dr. Jürgen Elfers (Commerzbank AG) sieht klar, wo der Schuh drückt: „Auch wenn der deutsche Handel das neunte Jahr in Folge Umsatzzuwächse erlebt, sinkt die Kundenfrequenz im stationären Handel, während der Onlinehandel boomt. Amazon wächst seit Jahren

zweistellig, gewinnt dynamisch Marktanteile hinzu und investiert permanent in die ‚value proposition‘.“

Die Commerzbank schätzt, dass Amazon seinen Marktanteil am deutschen Onlinehandel weiter deutlich ausbauen kann – mit aktuell 46 Prozent verbucht Amazon bereits fast die Hälfte des Marktvolumens.

Plattformanbieter bedrohen bestehende Geschäftsmodelle

Doch was bedeutet dieses rasante

Wachstum für etablierte deutsche Handelsunternehmen? Für die Antwort verweist Dr. Jürgen Elfers auf eine Studie des Handelsverbands Heimwerken, Bauen und Garten e. V. zu den Chancen der zweiten Digitalisierungswelle. Mit Blick auf das Ziel der dominanten Plattformanbieter, die Konsumenten immer stärker in ihr jeweiliges Ökosystem zu ziehen, zitiert er das Ergebnis: „100 Prozent der Befragungsteilnehmer sehen in dem Bestreben großer Plattformanbieter eine Gefahr für ihr Geschäftsmodell.“

Anything, anytime, anywhere

Und der Kampf um den Zugang zum Kunden geht weiter: Unter Berufung auf die Aussage von Kroger-CEO McMullen zum Joint Venture zwischen Kroger und Ocado auf dem US-Markt – „It accelerates the company's efforts to give customers anything, anytime, anywhere“ – sagt Dr. Jürgen Elfers: „Billig wird dieser Spaß jedenfalls nicht.“

Doch unumstritten beschleunigt sich das Wachstum der Plattformanbieter eher, als dass es sich verlangsamt. Ein „deep dive“ des Analysten in das Reich der großen Zahlen von Amazon und Alibaba zeigt die erheblichen Leverage-Effekte von digitalen Plattformen auf. So hat z. B. Amazon inzwischen mehr als 100 Mio. treue Prime-Kunden. Die Gebühreneinnahmen daraus sind 2017 um 52 Prozent auf 9,7 Mrd. US-Dollar gestiegen. Im ersten Quartal 2018 erreichte der Anstieg sogar 60 Prozent.

Amazon steckt 10 Mrd. US-Dollar in Kundenbindung

Zwar hebt Amazon die Prime-Gebühren in den USA von 99 auf 119 US-Dollar an, aber eigentlich müsste der Preis auf 200 US-Dollar jährlich steigen, um die Kosten zu decken. Wenn also jeder Kunde – vereinfacht gerechnet – mit rund 100 US-Dollar pro Jahr subventioniert wird, dann investiert Amazon ca. 10 Mrd. US-Dollar in die Kundenbindung!

Bleibt dem stationären Handel Zeit für den Wandel? Pieter Haas (Ceconomy AG) bringt die Antwort auf den Punkt: „Innovation wird niemals mehr so langsam sein wie heute.“ Das bestätigt auch John Gerosa (Google Germany GmbH), wenn er sagt: „Wir erwarten, dass in zwei bis drei Jahren eine Vielzahl der Deutschen die Services digitaler Assistenten nutzen werden.“ Denn die Kunden sind nicht nur neugierig und anspruchsvoll, sondern auch ungeduldig.



„An Sonntagen erzielt der Onlinehandel in Deutschland 20 bis 30 Prozent seines Umsatzes.“

Dr. Jürgen Elfers, Equity Research Retail, Commerzbank AG

Die Kundenerwartungen steigen weiter

Player wie Amazon steigern die Erwartungen der Konsumenten an den Handel und dessen Logistik im Hinblick auf Schnelligkeit, Transparenz und Flexibilität immer weiter, weiß Dr. Achim Dünwald (Deutsche Post DHL): „Wir stehen vor der großen Herausforderung der örtlichen und zeitlichen Flexibilitätsbedürfnisse der Endkunden beim Paketempfang.“

Lieferung innerhalb einer Woche war der Servicelevel von gestern, heute geht es um taggleiche Lieferung, morgen voraussichtlich um die Lieferung innerhalb einer Stunde. „Die Kofferraum-Zustellung – ermöglicht durch eine Bluetooth-Schnittstelle im Auto – könnte ein Standard in der Auslieferung werden“, so Dr. Achim Dünwald.

„Magic moments“ für den Kunden – digital und real

Dieser Lieferservice passt voll und ganz in die Charakteristik von Dienstleistungen in „the Age of Assistance“. John Gerosa zählt auf, welche Aspekte diese Services kennzeichnen: „Sie sind helpful, personal and frictionless.“

„Product, placement and price“ sind die Erfolgsfaktoren von gestern. Heute kommt es auf digitale Exzellenz an. Dafür sieht sich Google als Enabler, wie John Gerosa erläutert: „Wenn z. B. Google Pay nach Deutschland kommt, können Kaufprozesse online mit weniger Klicks als bisher abgeschlossen werden. Das führt dazu, dass die Zahl der Einkaufsabbrüche stark sinkt.“

Der treue Kunde bleibt König

Die Schaffung von „magic moments“ hat auch Johannes Scupin (Globus Holding GmbH & Co. KG) vor Augen, wenn er das Zukunftengagement von Globus beschreibt: „Die Entwicklungsfelder von Globus sind Kundenloyalität, das digitale Einkaufserlebnis und E-Commerce. Dazu sind wir eine Kooperation mit food.de eingegangen.“

Und auch Globus setzt klar auf Kundenbindung, wie Johannes Scupin weiter ausführt: „Wir zielen auf Stammkunden ab, also auf Kunden, die gerne wieder bei uns einkaufen. Für uns ist ein hoher ‚share of lifetime‘ unserer Kunden

„The Age of Assistance hat begonnen und wird sich in zwei bis drei Jahren durchsetzen – auch in Deutschland.“

John Gerosa, Director Retail Deutschland, Google Germany GmbH





„Der Handel muss weg vom Produktdenken – hin zu einem Bedürfnisdenken aus Kundensicht.“

*Johannes Scupin, Geschäftsführer,
Globus Holding GmbH & Co. KG*

wichtiger als der ‚share of wallet‘.“ Dazu sammelt das Unternehmen über seine Kundenkarte wertvolle Informationen, auch wenn das Potenzial dieser Daten noch nicht voll ausgeschöpft wird.

Die Chancen der digitalen Möglichkeiten konsequent nutzen

Ähnlich wie die großen Plattformanbieter verfolgt Robert Mähler (Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG) das Ziel, immer mehr Menschen in die Gerolsteiner-Welt zu holen. Dazu setzt er zum einen auf Reichweite über TV-Werbung und zum anderen auf die zielgruppenspezifische Ansprache zu relevanten Themen über soziale Medien. Sein konkretes Beispiel: Die Wasserwoche, an der 3.000 Interessierte teilnehmen konnten. Diese bekamen kostenlos Wasser für eine Woche geliefert und wurden gleichzeitig angehalten, auf andere Getränke, insbesondere Softdrinks, zugunsten des Wassers zu verzichten. Währenddessen sollten sie ihre Erfahrungen dazu über die sozialen Medien teilen.

Zwischen Steinzeit und Industrie 4.0

Andreas Land (Griesson – de Beukelaer GmbH & Co. KG) bezeichnet das

Geschäftsmodell von Griesson – de Beukelaer schmunzelnd als: „The oldest possible economy.“ Gleichzeitig plädiert er dafür, die Chancen der digitalen Möglichkeiten für das eigene Unternehmen konsequent zu suchen und zu nutzen.

„Wir waren in unserem Unternehmen alle überrascht von den Möglichkeiten, die ‚Artificial Intelligence‘ (AI) für unsere Produktion bietet. AI ermöglicht Flexibilisierung und Individualisierung in einem bisher nicht vorstellbaren Maß.“



„Alle Unternehmensprozesse in einer digitalisierten Welt gehen vom individualisierten Kunden aus.“

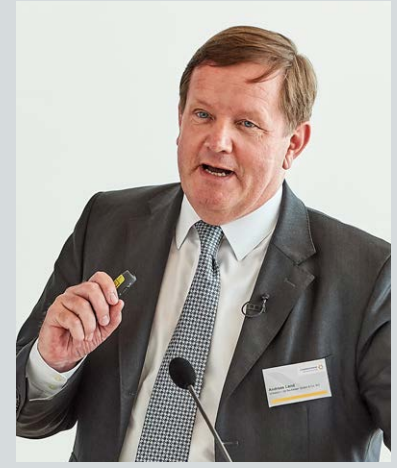
*Robert Mähler, Geschäftsführer,
Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG*

Scheitern gehört dazu – aufgeben nicht

Mit Blick auf andere digitale Handlungsfelder räumt er ein: „Wir haben vieles versucht, aber wir sind oft gescheitert oder wissen noch nicht genau, was wir damit machen sollen.“ Doch Scheitern gehört für ihn dazu. Aufgeben ist für Andreas Land dagegen keine Option: „Wir machen weiter und lassen nicht locker, weil wir von den Chancen der digitalen Transformation für uns überzeugt sind.“

„In der Digitalisierung liegt unsere Zukunft. Am meisten überrascht hat uns das Potenzial für die Produktion.“

*Andreas Land, Geschäftsführender
Gesellschafter, Griesson – de Beukelaer
GmbH & Co. KG*



Hier stimmt ihm Pieter Haas voll und ganz zu, denn er weiß: „70 Prozent der Transformationen scheitern. Die Kraft zum Weitermachen zeichnet die Erfolge aus.“ So wie z. B. Thomas Alva Edison, der 20-mal pleiteging, bevor die elektrische Glühbirne zum Erfolg wurde. Und dessen Vision es nicht war, die Kerze oder die Öllampe weiterzuentwickeln.

Als Händler in der Welt des „Phono sapiens“

Der moderne Konsument hat sich in erstaunlich kurzer Zeit zum „Phono sapiens“ weiterentwickelt – mit neuen Gewohnheiten und neuen Bedürfnissen, die Pieter Haas beim Namen nennt: „Jederzeit online, Zugang zu Lademöglichkeiten und WLAN sind zu Grundbedürfnissen geworden.“ Mit dieser Realität müssen sich Handelsunternehmen auseinandersetzen.

Die Konsequenz daraus für Media-MarktSaturn formuliert Pieter Haas: „Wir sind nicht digitaler Händler, son-

dem Händler für die digitale Welt, also ein Möglichmacher für unsere Kunden.“ Und damit einhergehend verändern sich auch die Aufgaben und die Ausrichtung der rund 1.000 Standorte: Sie entwickeln sich vom klassischen Ladengeschäft hin zu Servicecentern, Erlebnispunkten und lokalen Distributionszentren.

Den Trend hin zu innenstadtnahen Multifunktionsflächen von Handelsunternehmen beobachtet auch Dr. Achim Dünnwald und weist auf die immer stärkere Verschmelzung von stationärem Handel und Onlinehandel hin.



„Die Kraft zur Transformation wird für den künftigen Erfolg der Handelsunternehmen entscheidend sein.“

Pieter Haas, CEO, Ceconomy AG



„Die Innenstadt ist das Warenlager der Zukunft.“

Dr. Achim Dünnwald, CEO, DHL Paket GmbH, Deutsche Post DHL

Der Online-Boom geht weiter

„Der Online-Boom wird weitergehen“, ist Dr. Achim Dünnwald überzeugt und führt aus: „Wir rechnen mittelfristig weiterhin mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum des Paketvolumens von 8 bis 10 Prozent. Den Anteil des E-Commerce am Einzelhandelsumsatz sehen wir von heute 10 auf 25 oder sogar 30 Prozent ansteigen.“

Um mit diesem Wachstum Schritt zu halten, hat die Deutsche Post DHL in den letzten sieben Jahren 750 Mio. Euro in die Ausweitung ihrer logistischen Kapazität investiert. Gleichzeitig hat sich die Anzahl der ausgelieferten Pakete pro Einwohner und Jahr von 12 auf 24 verdoppelt. Der Wandel im Handel bleibt also dynamisch – die Aufgaben sind vielfältig.

Der traditionelle Handel wird zum Multitasking gezwungen

Insbesondere der traditionelle Handel scheint zu viele Herausforderungen gleichzeitig zu haben, als dass er die großen Trends des Digitalzeitalters, Individualisierung und Kundenloyalität, in dem notwendigen Maße bearbeiten könnte. Infolgedessen droht das Management von Schrumpfungsprozessen zu einer Kernaufgabe zu werden.

Cooperation statt Competition

Eine clevere Alternative liegt für Pieter Haas in stärkerer Kooperation, um gegen große internationale Wettbewerber zu bestehen: „Für Digitalprojekte haben wir mit dem RetailtechHub eine offene Plattform etabliert, an der sich auch andere große Unternehmen wie Lidl, Kaufland und FNAC Darty beteiligen. Wir teilen uns so über Kooperation die Investitionen in innovative Projekte.“

Die Zukunft beginnt heute

Sektorkapitän Andreas Resch zieht am Schluss der hochkarätig besetzten Veranstaltung des sektor:netzwerks Retail der Commerzbank das Fazit: „Es gibt unterschiedliche Perspektiven beim Blick auf die digitale Transformation des Handels. Doch für alle Akteure gilt es, heute aus der aktuellen Position der Stärke heraus ihre Chancen konsequent zu nutzen!“

**Save the date
business:forum Retail 2019**

Am 23. Mai 2019 findet das 11. Kolloquium des sektor:netzwerks statt.

Impressum

Herausgeber:
Commerzbank AG, Firmenkunden, 60261 Frankfurt am Main
Mai 2018
Fotos: Marc Gillardone

Kontakt

Thomas Krause, Sektorkapitän Retail, Commerzbank AG
Tel.: +49 69 136-27876
thomas.krause@commerzbank.com
Andreas Resch, Sektorkapitän Retail, Commerzbank AG
Tel.: +49 69 136-46156
andreas.resch@commerzbank.com