

Die Aldisierung der Gesellschaft

- Eine ökonomische Perspektive –

Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Fritz

Technische Universität Braunschweig
Institut für Marketing



Universität Wien
Institut für Betriebswirtschaftslehre



1. Einleitung

Molière (1668):

„Kurzum, er liebt das Geld mehr als Ansehen, Ehre und sittliches Verhalten...“

(Der Geizige, 2. Aufzug, 5. Auftritt)

Saturn (2003):

„Geiz ist geil!“

(bis Herbst 2007)



Umstritten: Der Werbeslogan der Elektromarkt-Kette Saturn.



Bernd M. Michael (CEO, Chairman Grey Global Group, 2004):

*„Der Trend zum Discounter ist in aller Munde. Ein Preisnachlass jagt den anderen... Wer zu früh einkauft, den bestraft das Sonderangebot. Die **Aldisierung unserer Gesellschaft** ist in vollem Gange...*

Was sich zur Zeit in Deutschland abspielt, ist das äußere Zeichen eines inneren Verfalls. Eines Verfalls der Werte, der Qualitäten, der Lust am Einkauf, der Begehrlichkeit von Waren, der Faszination des Shopping. Wo führt das hin?“

Begriff „Aldisierung“:

*„Als Teil der Rezessionskultur bezeichnet **Aldisierung** das „Downtrading“ in weiten Teilen des Handels, besonders im Lebensmittelsektor. Aldisierung bedeutet, dass auch die Mitglieder der oberen Schichten und des Mittelstandes nach dem Billigsten suchen und nur (etwa bei Aldi) Sonderangebote kaufen.“ (Horx 1995, S.18)*







„Die Aldisierung der Gesellschaft“:

- ➔ Die Entfaltung des „Age of Cheap“, des „Zeitalters von Billig“, das auch die Gesellschaft erfasst (Bosshart 2004)
- ➔ „Wir entwickeln uns zu einer billigen Gesellschaft“ (Bosshart 2004, S. 9)
- ➔ Merkmale (nach Bosshart): „Cheap Mobility“;
„Cheap Know-how“;
„Cheap Beauty“;
„Cheap Porn/ Death/ Morals“;
„Cheap Cities“





Aufbau des Vortrags:

1. Einleitung
2. Die historische Entwicklung der Betriebsformen des Einzelhandels
3. Der Aufstieg der Discounter
4. Ursachen und Folgen des Discounter-Booms
5. Gegenstrategien des bedrohten Einzelhandels
6. Die Zukunft der Betriebsformen des Einzelhandels
7. Resümee

2. Die historische Entwicklung der Betriebsformen des Einzelhandels



Die langfristigen Veränderungen der Handelslandschaft werden beschrieben durch

- das „**Wheel of Retailing**“ (McNair 1931) bzw.
- das „**Gesetz von der Dynamik der Betriebsformen**“ (Nieschlag 1954,1974).

Die Betriebsformen des Handels weisen eine **typische Entwicklung** auf, die nach Nieschlag aus **zwei Phasen** besteht:

(1) Entstehung und Aufstieg:

➔ Neue Betriebsformen etablieren sich durch eine aggressive Preispolitik („Preisbrecher“).

(2) Reife und Assimilation:

➔ Nach ihrer Etablierung am Markt gehen die neuen Betriebsformen zu einem Nichtpreiswettbewerb über (Trading up) und schaffen dadurch Platz für neue Preisbrecher.

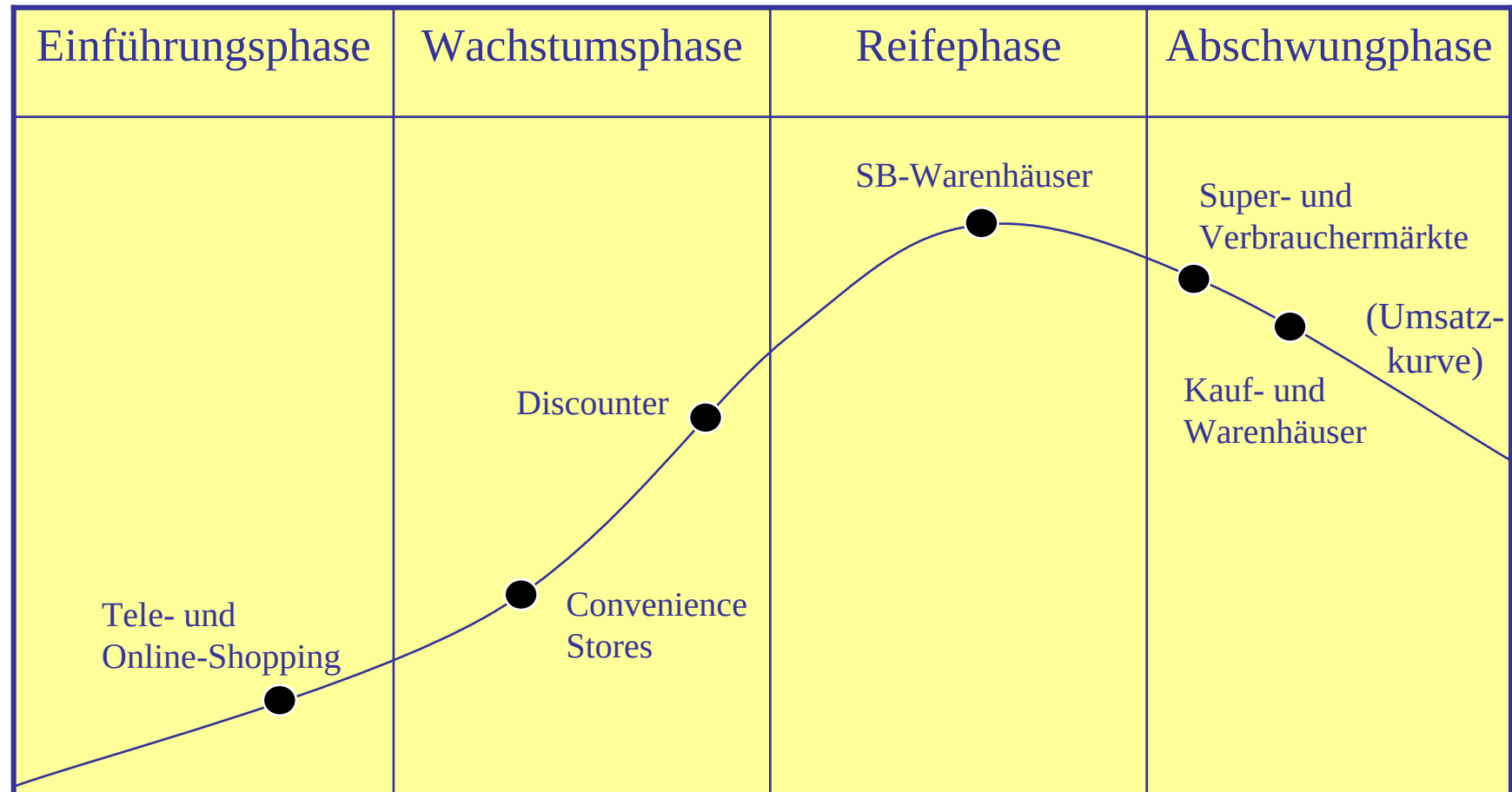
(umstritten!)

Ein differenziertes Bild der Betriebsformendynamik:



(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Conradi 1999, S. 56)

Die Lebenszyklusphase einzelner Betriebsformen



(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an KPMG 2002)

Fazit:

Günstige Entwicklungschancen haben

- Discounter,
- Convenience Stores,
- Tele- und Online-Shopping;

weniger günstigen Aussichten sehen sich gegenüber

- Traditionelle Super- und Verbrauchermärkte,
- Klassische Kauf- und Warenhäuser.

(aber: nur Tendenzaussagen!)

3. Der Aufstieg der Discounter

Merkmale eines Discounters:

- ➔ Betriebsform des Einzelhandels
- ➔ Selbstbedienung
- ➔ eng begrenztes Sortiment (ca. 600 bis 1.600 Artikel)
- ➔ Waren mit hoher Umschlagshäufigkeit
- ➔ Läden mit einfacher Ausstattung
- ➔ weitgehender Verzicht auf Nebenleistungen, insbes. Beratung
- ➔ aggressive Niedrigpreispolitik
- ➔ weite Verbreitung im Lebensmittelhandel

Die sechs größten Lebensmitteldiscounter in Deutschland



Lebensmittel-discounter	Umsatz 2005 (in Mrd. Euro) in Deutschland	Anzahl der Filialen 2005 in Deutschland
1. Aldi (Nord und Süd)	25,8	4.078
2. Lidl	10,8	2.650
3. Plus	6,5	2.808
4. Penny	6,1	2.057
5. Netto (Süd)	3,1	1.035
6. Norma	2,8	1.210
insgesamt	55,1	13.838

(Quelle: Trade Dimensions 2006)

Marktanteilsentwicklung der Betriebsformen im deutschen Lebensmitteleinzelhandel 1993 - 2007

	1993	2007	Veränderung
SB-Warenhäuser (> 5.000 qm)	12,8%	13,2%	+ 0,4 %
Verbrauchermärkte (800 – 4.999 qm)	28,9%	29,6%	+0,7 %
Discounter	25,7%	41,1%	+ 15,4%
Supermärkte (400 – 799 qm)	12,6%		
Restliche Geschäfte (< 400 qm)	20,0%	8,0%	- 4,6 %
		8,1%	- 11,9 %

(Quelle: AC Nielsen 2003; Metro AG 2007; Anteile am FMCG-Umsatz)

Ergebnis:

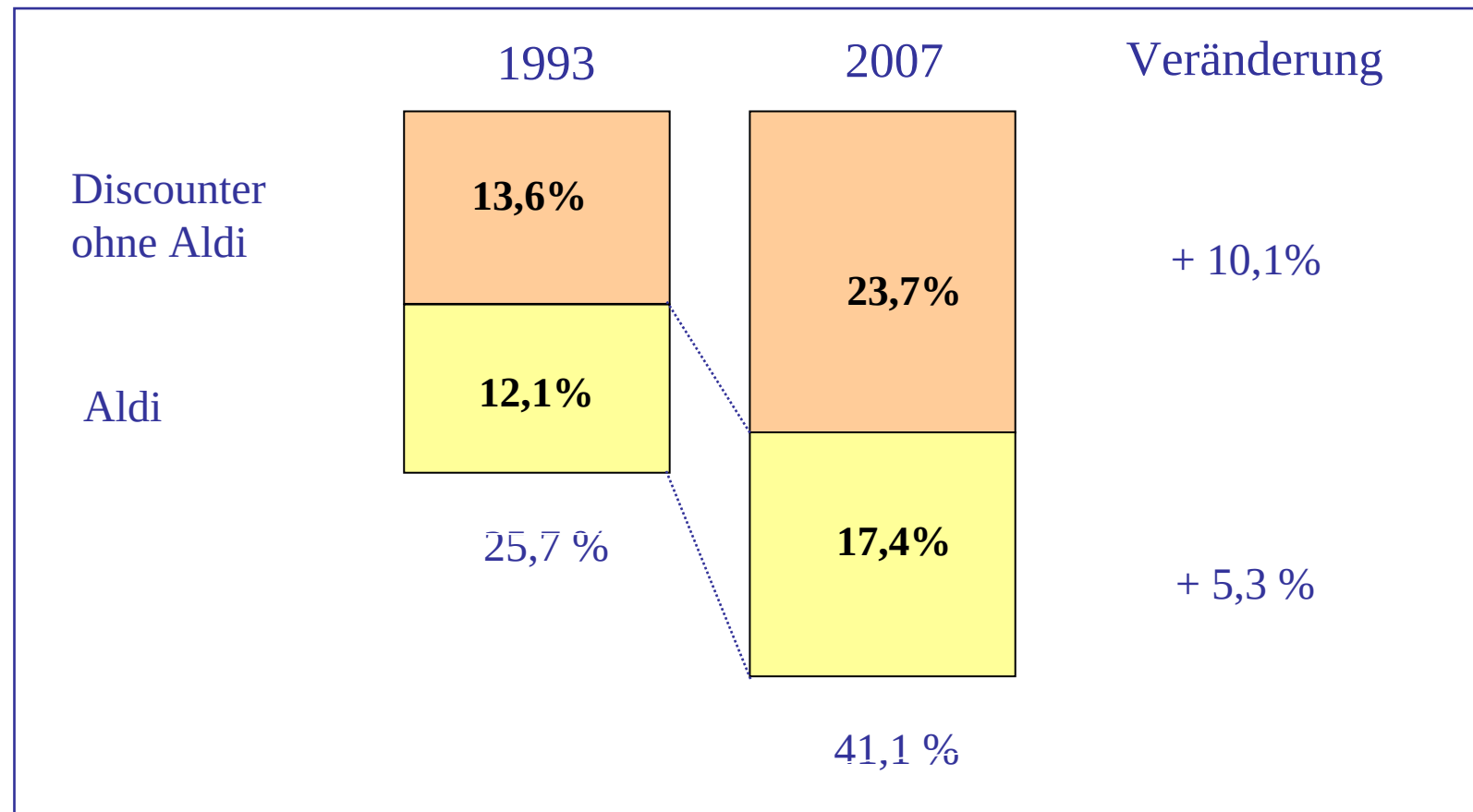
Marktanteilsgewinner sind

- (1) Discounter (+ 15,4 %)
- (2) Verbrauchermärkte (+ 0,7%)
- (3) SB-Warenhäuser (+ 0,4 %)

Marktanteilsverlierer sind

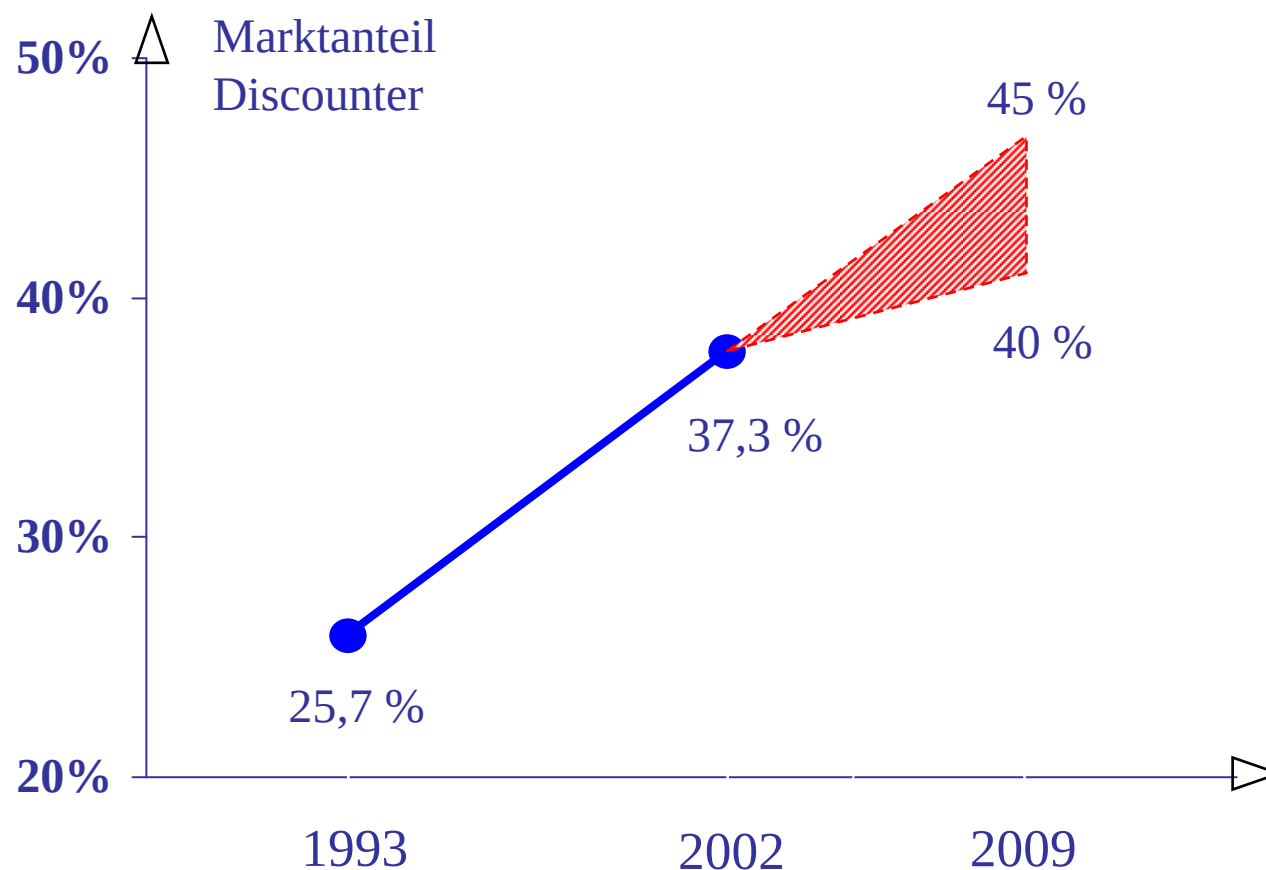
- kleinflächige Handelsformate (- 11,9 %)
- Supermärkte (- 4,6 %)

Marktanteilsentwicklung der Discounter im deutschen Lebensmitteleinzelhandel 1993 - 2007



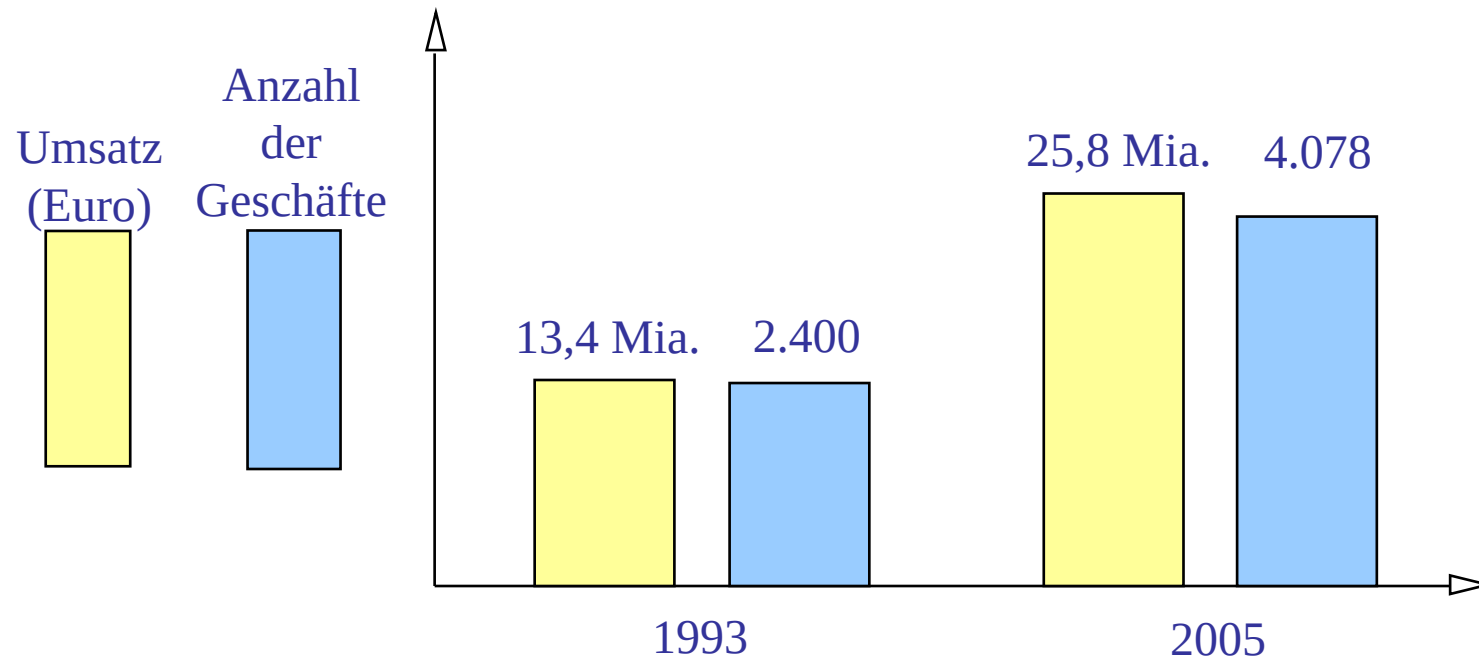
(Quelle: AC Nielsen 2003; Metro AG 2007; Anteile am FMCG-Umsatz)

Erwartete Entwicklung der Discounter im deutschen Lebensmitteleinzelhandel bis 2009



(Quelle: AC Nielsen; BBE, eigene Ergänzungen)

Die Entwicklung von Aldi in Deutschland 1993 bis 2005



Umsatzsteigerung:

insgesamt: rd. 92,5 %

jährlich: rd. 7,7 %

(Quelle: Trade Dimensions 2006; eigene Berechnung)

Der wirtschaftliche Erfolg von Aldi und Lidl in Deutschland (2002)

Deutschland	Aldi Nord	Aldi Süd	Lidl
Umsatz	12,5 Mia. €	12,6 Mia. €	9,5 Mia. €
Rendite vor Steuern	3,6 Prozent	5 Prozent	3,5 Prozent
Filialen	2.366	1.425	2.305
Umsatz pro Filiale	5,3 Mio. €	8,8 Mio. €	4,3 Mio. €
Schulden	keine	keine	9 Mia. €
Sortiment	rd. 700 Artikel	rd. 650 Artikel	rd. 1.200 Artikel
Filialen in Eigenbesitz	ca. 65 Prozent	ca. 85 Prozent	ca. 50 Prozent

(Quelle: Manager Magazin 09/2003, S. 43; eigene Ergänzung)

4. Ursachen und Folgen des Discounter-Booms

4.1 Die Ursachen

(1) Die wiederholten Rezessionen (?)

- ➔ Discounter, die „Profiteure der Krise“ ?
- ➔ Die Aldisierung als Ausdruck einer „Rezessionskultur“ ?

Aber: Diese „Erklärungen“ greifen zu kurz, da die Discounter weitgehend konjunkturunabhängig wachsen !

➔ Umsatzwachstum Aldi in den letzten

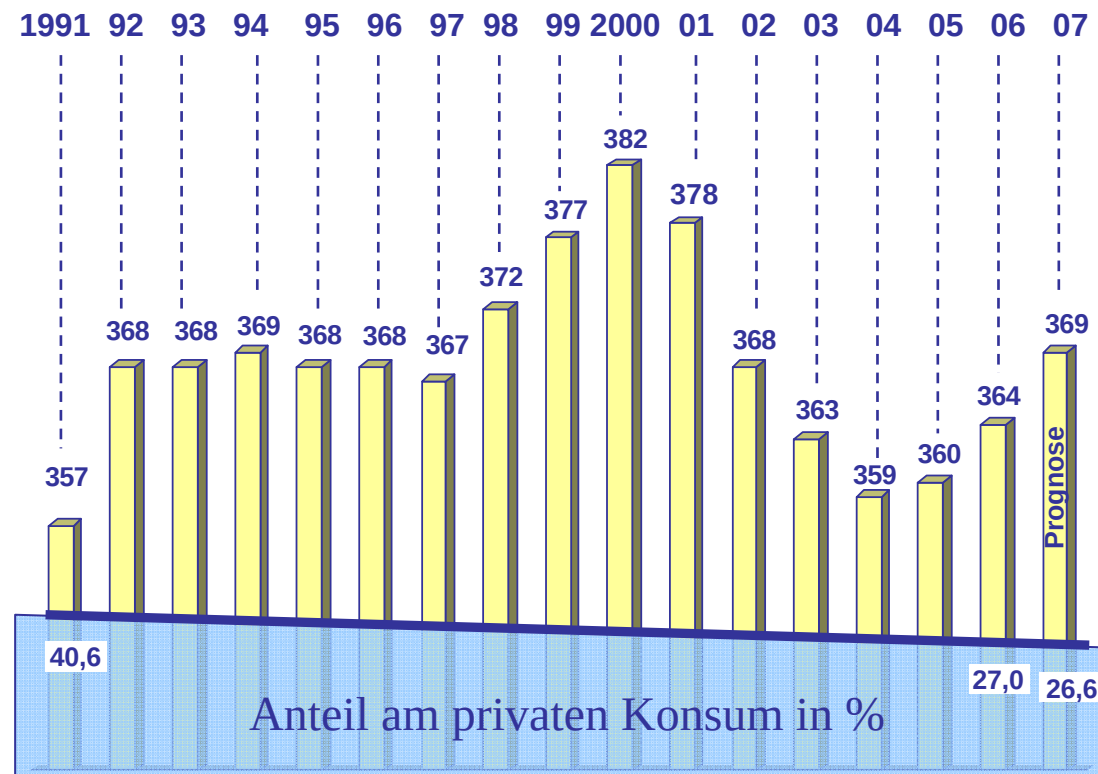
20 Jahren = rd. 6,4% pro Jahr

12 Jahren = rd. 7,7 % pro Jahr

➔ Discountwelle hat tiefer liegende Ursachen !

(2) Sinkender Anteil des Einzelhandelsumsatzes am gesamten privaten Konsum

Marktvolumen in Mia. EUR



Einzelhandel im engeren Sinne, einschließlich Bäcker und Fleischer

(Quelle: Statistisches Bundesamt, Metro AG 2007)



(3) Steigender Ausgabenanteil privater Haushalte für Wohnung, Wasser, Energie

Übrige (z.B. Gesundheit, Bildung, Körperpflege, Finanzdienstleistungen)	16	15,9	17	+1,0%
Wohnung, Wasser, Energie	22,5	23,2	24,6	+2,1%
Verkehr, Nachrichtenübermittlung	15,5	16,2	16,7	+1,2%
Freizeit, Unterhaltung und Kultur	9,3	10,1	9,4	+0,1%
Beherbungs- und Gaststättendienste	5,7	5,7	5,3	-0,4%
Einzelhandel Textil, Einrichtung, Haushaltsgeräte u.a. (= Einzelhandel Nonfood)	14,9	13,9	12,2	-2,7%
Einzelhandel Nahrungs- und Genussmittel, Tabakwaren (=Einzelhandel Food)	16,1	15	14,7	-1,4%
	1995	2000	2006	Differenz 1995 zu 2006

Konsumausgaben der privaten Haushalte im Inland (nominal) in %

(Quelle : Metro AG 2007)

Ergebnis aus (2) und (3):

- ➔ Die private einzelhandelsrelevante Konsumgüternachfrage steigt kaum noch.
- ➔ Ihr Anteil an den Gesamtausgaben der privaten Haushalte ist rückläufig (1990: 44,2%; 2007: 26,6%).
- ➔ Dementsprechend geht auch der Anteil der in den Einzelhandel fließenden Ausgaben zurück.
- ➔ Der Ausgabenanteil der privaten Haushalte für Wohnung, Wasser, Energie ist dagegen gestiegen (1995: 22,5%; 2006: 24,6%)
- ➔ Dies geht insbesondere zu Lasten der Ausgabenanteile für Nahrungs- und Genußmittel (1970: 35%; 2010: 17% geschätzt).
- ➔ Steigende Energie- und Benzinpreise beschleunigen aktuell diesen Trend (2008)

(4) Ausufernde Preis-, Rabatt- und Aktionsschlachten seit 2000

24.05. – 29.05.

WAL★MART®

Die Preise bleiben unten. **Immer!**



Kappa
FILA
reebok
RUSSELL ATHLETIC

Modellbeispiel

9,-

Sonderposten
Solange Vorrat reicht

Marken-T-Shirt,
verschiedene Farben und Größen
362315079, 362314757



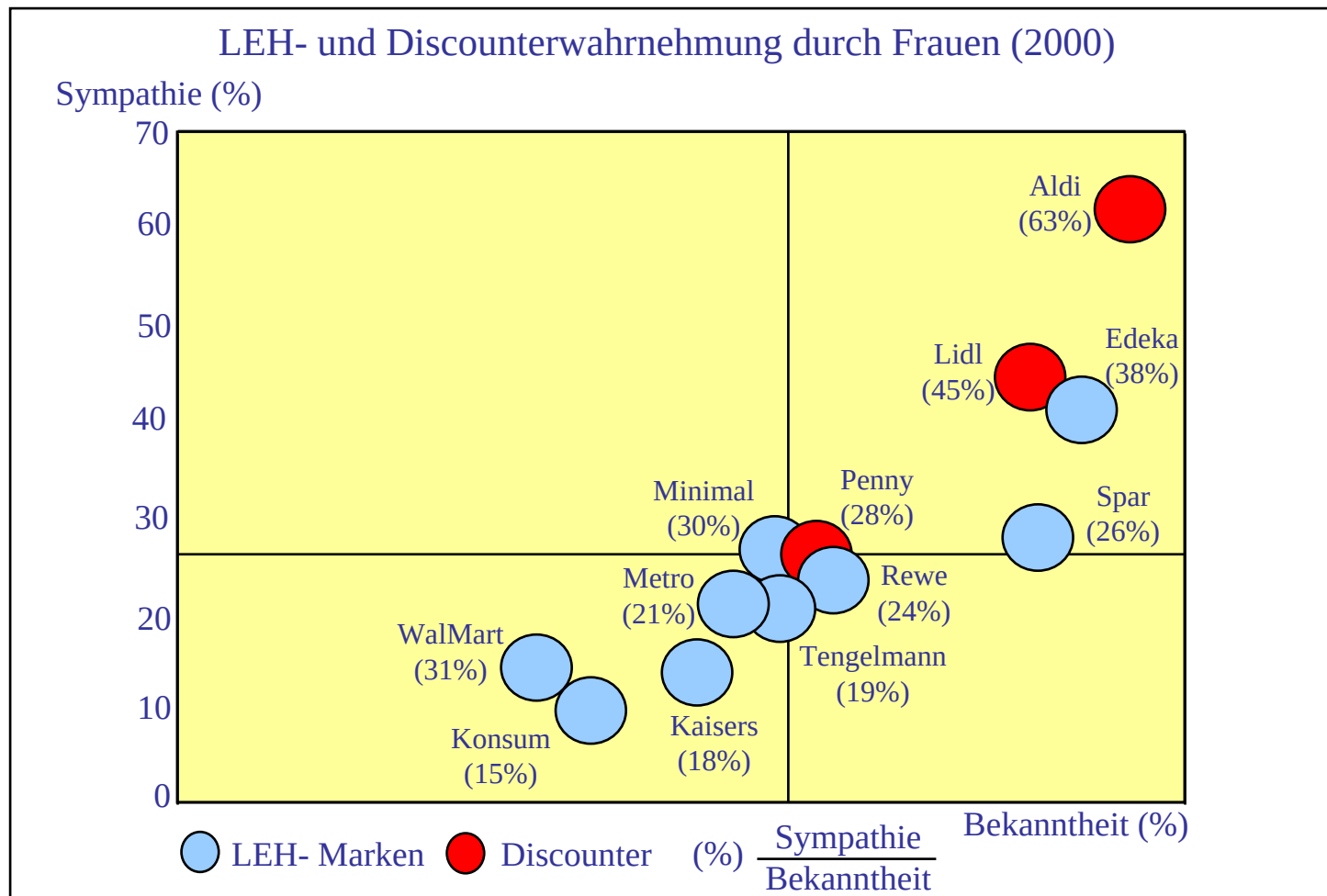
PFINGSTEN FEIERN!
GEMEINSAM GENIESSEN!

5,77

Spar noch mehr
Bis: 29.05.04
Vorher ab 7,47

- Anfang 1998: **Eintritt von Wal-Mart in den deutschen Markt**
(Rückzug 2006)
- Anfang 2000: Wal-Mart startet radikale Preisoffensive
- ➔ Norma, Lidl, Real usw. reagieren mit heftigen Preissenkungen
 - ➔ Aldi senkt Preise um bis zu 25 Prozent
- Juli 2000: Entgangene Gewinne der Einzelhändler ca. 1 Mia. DM, bei Aldi allein ca. 200 Mio. DM (geschätzt)
- Mitte 2001: **Wegfall des Rabattgesetzes und der Zugabenverordnung**
- ➔ Rabattschlachten
 - ➔ Couponing als neues Marketing-Instrument
 - ➔ Intensivierung der Sonderaktionen im Handel
 - ➔ Deutschland im Schnäppchenfieber
 - ➔ Rückgang der (Produkt-) Markentreue

(5) Steigende Sympathiewerte für Aldi & Co.



(Quelle: TW, LZ, KPMG)



Gründe für das verbesserte Image der Discounter, insbes. von Aldi:

- Seit 30 Jahren gute und sehr gute Ergebnisse in Tests der Stiftung Warentest (z.B. Waschmittel, Champagner) und in Fachzeitschriften (Computer)
- Einkaufen bei Aldi hat heute beinahe Kultstatus
- Aldi-Fanclubs
- Aldi-Parties
- Buchreihe „Aldidente“
- Gute Ergebnisse in Marken- Rankings
- Hohes Konsumentenvertrauen



Die Reputation von Handelsunternehmen 2006 (D)

Rang	Unternehmen	Ruf (Punkte)
1 (1)	Aldi	714
2 (4)	Metro	683
3 (2)	Otto Group/ Otto Versand	677
4 (8)	Edeka	625
5 (6)	Rewe	621
6 (5)	Lidl	609
7 (7)	Tengelmann- Gruppe	608
8 (9)	Schlecker	535
9 (10)	Wal- Mart	522
10 (3)	KarstadtQuelle	511
	Mittelwert der Branche	611

(Quelle: Image- Profile 2006)

McKinsey & Company 2003:

„Discounter-Kunden haben... großes Vertrauen in das Warenangebot, schätzen das kleinere Sortiment und fühlen sich durch die offensive Kommunikation der Preise bestens angesprochen. Sogar den vermeintlich eingeschränkten Service der Discounter nehmen Kunden nicht negativ wahr.“

Die Folge:

Discounter haben eine sehr große Stammkundschaft, insbesondere Aldi (51%).

(6) Der Wandel im Konsumentenverhalten

Konsumenten sind immer weniger nur auf *einen* Typ festzulegen und nur *einer* Zielgruppe klar zuzuordnen:

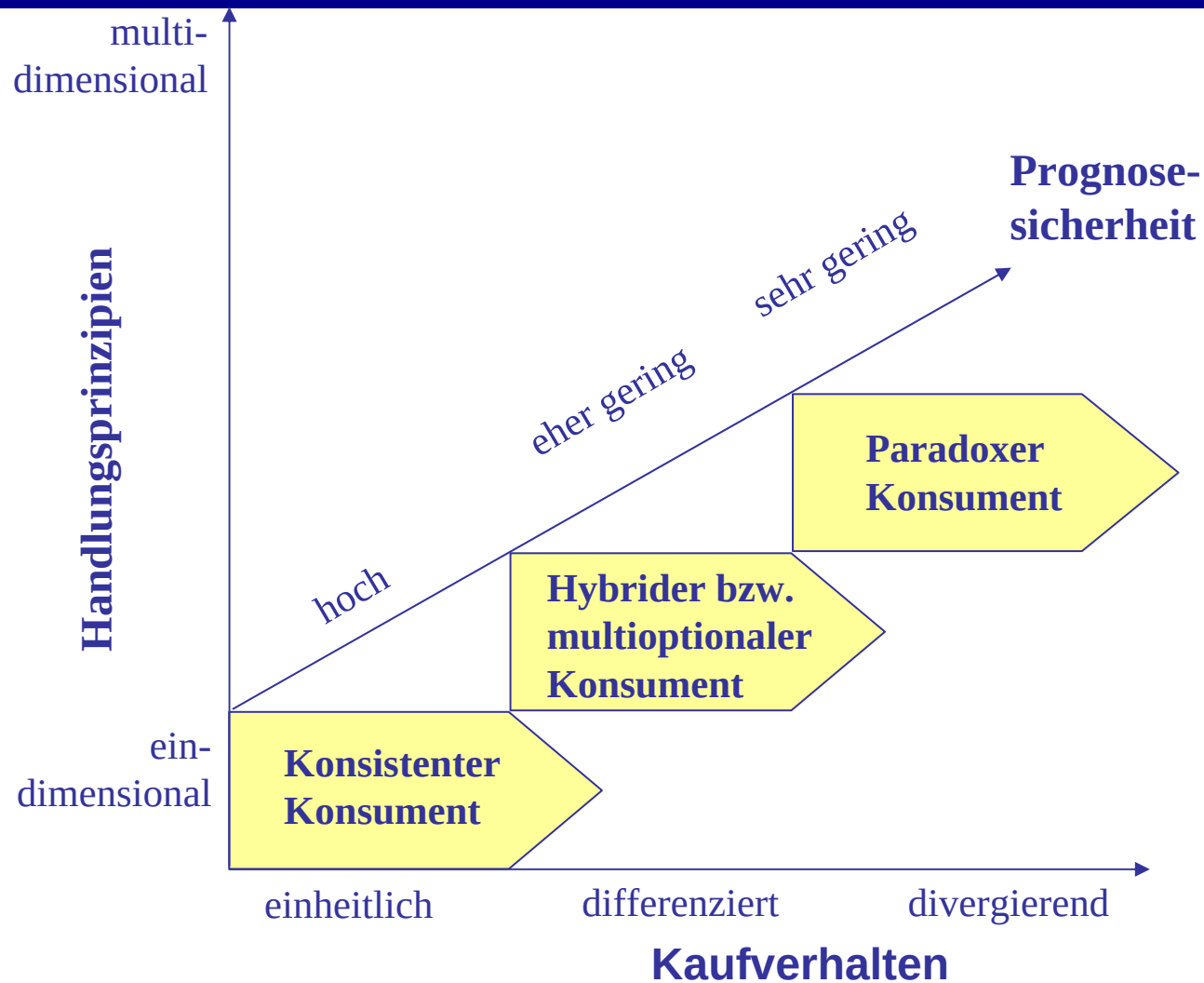
Morgens kaufen sie beim Discounter ein und nachmittags bummeln sie durch teure Boutiquen. Sie zeigen damit ein **„hybrides“ oder „multioptionales Kaufverhalten“** nach dem Motto: „Aldi et Audi“.

Derselbe Verbraucher kann – je nach Situation – Smart Shopper, Discount Shopper, Lifestyle Shopper oder Convenience Shopper sein.

Preisorientierung des Verbrauchers	groß	Smart Shopping Tchibo Nonfood Aldi Nonfood	Discount Shopping Aldi, Lidl (Food) Internet-Apotheken Factory Outlet
	gering	Lifestyle Shopping Shopping Malls Flagship Stores Boutiquen	Convenience Shopping Tankstellen – Shops Bahnhofs – Shops Flughafen – Shops
		gering	groß
		Dringlichkeit des Bedarfs	

(Quelle: Riekhof 2004, S. 14, mit eigener Änderung)

Abnehmende Prognostizierbarkeit des Kaufverhaltens



(Quelle: Meffert/ Giloth 2002; vereinf. Darst.)

4.2. Die Folgen

(1) Weitere Marktanteilsverluste der Nicht-Discounter

- ➔ Kleinflächige Handelsbetriebe, Supermärkte und kleinere Verbrauchermärkte werden im deutschen Lebensmitteleinzelhandel weiter Marktanteile abgeben (s.o).

(2) Wertschöpfungsverluste im Einzelhandel

- ➔ Nach einer Schätzung von Diller (2004) hat der deutsche Lebensmitteleinzelhandel aufgrund der Marktanteilsgewinne der Discounter seit 2000 ca. 5,7 Mia. Euro an Wertschöpfung verloren. Dieser Verlust entspricht aber erheblichen

(3) Realeinkommenszuwächsen der Verbraucher,

die jedoch nicht in den LEH zurückfließen.

(4) Senkung der Qualität der Verbraucherversorgung

- ➔ Der ausufernde Preiswettbewerb führt schleichend zu einer Verminderung der Angebotsleistungen.
- ➔ Sortimente werden ausgedünnt, wodurch die Auswahlmöglichkeiten des Verbrauchers sinken.
- ➔ Personal wird eingespart und mit ihm die kompetente Beratung und Bedienung der Kunden.
- ➔ Aufgrund zeitlich befristeter Aktionen sinkt die Verfügbarkeit der Waren.
- ➔ Rabattschlachten und Sonderaktionitis züchten „Sonderangebots-Krieger“ und senken zugleich die Preistransparenz der meisten übrigen Verbraucher.

(5) Geht der Spaß am Shopping verloren?

Bernd M. Michael (CEO, Chairman Grey Global Group, 2004):

„Die Menschen, die sich bis gestern noch über das Smart Shopping gefreut haben, werden morgen gelangweilt sein, die Lust verlieren. Und schlussendlich Konsumverzicht üben. Ist dieses Eigentor eines aggressiv einander bekämpfenden Handels nicht eindeutig absehbar?“

Erledigt sich die Aldisierung damit von selbst?

Das darf man bezweifeln!

(6) Weitere Folgen (z.T. umstritten):

- ➔ Verschlechterung der Arbeitswelt
- ➔ Beeinträchtigung der Stadtentwicklung
- ➔ Wachsende Umweltbelastung



5. Gegenstrategien des bedrohten Einzelhandels

Grundprinzip:

Biete den Kunden das, was die Discounter nicht bieten und was die Kunden zu honorieren bereit sind!

Strategische Ansatzpunkte (Auswahl):

- (1) Convenience
- (2) Genuss und Lifestyle
- (3) Erlebnis
- (4) Innovation



Ad (1): Convenience - Strategie

- Kundennutzen: „Ich mache es mir bequem“
- Strategisches Ziel: Erhöhung der Bequemlichkeit des Einkaufs für den Kunden durch Service
- Maßnahmen: Beratung, Bedienung, Zustellung, Abholservices, Kinderbetreuung, One-Stop-Shopping, Kombination Handel/Gastronomie, Öffnungszeiten, Online-Dienste, usw.
- Beispiele: Convenience Stores (z.B. Tankstellen-Shops), Fachmärkte, Interaktives Home-Shopping



Ad (2): Genuss- und Lifestyle - Strategie

Erwin Conradi (ehem. Präsident der METRO-Holding, Baar):

„Die Grenzen der Discounter liegen dort, wo die Lebensfreude beginnt und die Grundversorgung aufhört.“

- Kundennutzen: „Ich gönne mir etwas und zeige es auch“
 - Strategisches Ziel: „Verwöhn-Shopping“
 - Maßnahmen und Beispiele:
 - Premium-Marken (z.B. Douglas, Käfer, Boss)
 - Lifestyle-Konzepte (z.B. Conley's Modekontor, Alba Moda)
- Werbekampagne „Lust statt Frust“
(Real/METRO)
statt „Geiz ist geil“ (Saturn/METRO)**

Das braucht Deutschland:

Lust
statt
Frust!

Haben Sie die miese Stimmung im Land satt? Wir machen Schluß damit und werden es allen zeigen: mit Lust statt Frust! Mit sensationellen Angeboten! Vielfalt! Frische! Und Genuß! Für Freude am Leben! Machen Sie mit: Zeigen Sie Deutschland, was es braucht: **Lust statt Frust!**

real

Mumm Dry,
Jules Mumm Dry oder
Medium Dry
jede 0,75-Liter-Flasche

3⁷⁹
Grundpreis:
1 Liter = 5,05



Lust auf Wellness?



Machen Sie mit bei unseren beiden großen Gewinnspielen und gewinnen Sie z.B. eins von insgesamt 66 Wellness-Wochenenden ... und noch viel mehr!

Weitere Infos

Lust verwöhnt zu werden?



Gewinnen Sie eines von 60 „Fruit Fusions-Wellness-Wochenenden“ für 2 Personen, im Wert von je 500 Euro! Einfach den Coupon auf Seite 3 oder im Gewinnspiel-Flyer am Service-Center ausfüllen, direkt einwerfen bzw. an real,- senden. Oder Sie spielen online unter www.real.de mit Viel Glück!



Pantene Pro V Shampoo versch. Sorten, jede 400-ml-Flasche

29



Ad (3): Erlebnis - Strategie

- ➔ Kundennutzen: „Ich will Spaß beim Einkaufen“
- ➔ Strategisches Ziel: Schaffung von Erlebniswelten, in denen das Shopping Freude bereitet (Erlebniskauf)
- ➔ Maßnahmen: Verbindung von Handel, Freizeit-, Sport- und Unterhaltungsangeboten, mit Kinos, Theatern und Gastronomie
- ➔ Beispiele:
 - Mega-Malls außerhalb der Cities, z.B. Centro, Rhein-Neckar-Zentrum, Shopping Cities Nord und Süd bei Wien (Urban Entertainment Centers)
 - Innerstädtische Einkaufszentren, z.B. Schloss-Arkaden in Braunschweig
 - Retail Theatre, z.B. Meisl am Graben in Wien







Ad (4): Innovationsstrategie

- Kundennutzen: „Ich will Neues ausprobieren“
- Strategisches Ziel: Wettbewerbsvorsprung durch innovative Handelsleistungen
- Maßnahmen: Neue Vertriebskanäle im Internet, neue Verkaufsformen, z.B. Auktionen, neue Sortimentsmixturen (Aufhebung der klassischen Branchen, „Category Killer“), Einsatz neuer Technologien
- Beispiele: Electronic bzw. Interactive Home-Shopping, Amazon.com, eBay.de, Doc.Morris.com, Otto.de, METRO-Group-Future Store (RFID, persönlicher Einkaufsberater, Self-Scanning, Selbstzahlerkasse)



Selbstzahlerkasse



Personal Shopping Assistant (PSA)



6. Die Zukunft der Betriebsformen des Einzelhandels

Die Vorhersagen sind äußerst unterschiedlich!

Beispiele:

„Reiz schlägt Geiz“ (Bernd M. Michael)

*„In Zukunft werden nur die Discounter noch
„handeln“, alle anderen werden dienen müssen“
(Ulrich Eggert, BBE)*

Eine Prognose der Marktanteilsveränderungen einzelner Betriebsformen des Einzelhandels (Universität Köln):



Betriebsform	Marktanteil 1999	Marktanteil 2015 (?)
Interactive Home Shopping	0,3%	50,7%
Katalogversandhandel	4,0%	1,2%
Fachmärkte	13,4%	4,0%
SB-Warenhäuser/Verbrauchermärkte	5,7%	1,7%
Supermärkte	6,4%	1,9%
Lebensmittel-Discounter	7,1%	2,1%
Convenience Stores	3,5%	3,5%
Waren-, Kaufhäuser, Fachgeschäfte	59,6%	34,7%

(Quelle: Dach 1999, S. 109)

7. Resümee

Die „Aldisierung“ des Einzelhandels wird sich in den nächsten Jahren fortsetzen.

Dennoch steht sie **nicht** im Zentrum der Handelsentwicklung, denn:

- (1) Von den rd. 369 Mrd. Euro Marktvolumen, das der gesamte deutsche Einzelhandel in 2007 aufweist, werden, optimistisch geschätzt, nur rd. 44 Mrd. Euro (ca. 12%) auf Lebensmittel-Discounter entfallen. Rd. 325 Mrd. Euro werden somit **nicht** von Aldi & Co. erwirtschaftet.
- (2) Auf längere Sicht dürften auch neue Betriebsformen „konkurrenzfähig“ werden, etwa Convenience Stores und insbesondere das Interactive Home Shopping (wenngleich weniger drastisch als prognostiziert).

Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit !

