Holger Wenzel

Quo vadis Einzelhandel?

- Vortrag am 6. Juli 1999 in Braunschweig -

AP – Nr. 99/10

Technische Universität Braunschweig
Braunschweig 1999
ISBN 3 – 933 628 – 09 – 1

Inhalt: **Seite:**

1. Einladungsschreiben 2

2. Vortrag „Quo vadis Einzelhandel?“ 4

3. Presseresonanz 27

4. Der Autor 33

5. HDE-Profil 35

1. Einladungsschreiben

Technische Universität Braunschweig, Institut für Wirtschaftswissenschaften
Abteilung für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing
Universitätsprofessor Dr. Wolfgang Fritz

Industrie- und Handelskammer Braunschweig

Unternehmerverband Einzelhandel im Regierungsbezirk Braunschweig

27. Mai 1999

Sehr geehrte Damen und Herren,

der Handel in Deutschland steht in einem umfangreichen strukturellen Wandlungsprozeß. Der private Verbrauch steigt nur mit knappen realen Zuwachsraten, Veränderungen im Verbraucherverhalten mit einer Polarisierung in Versorgungs- und Erlebniseinkauf setzen sich weiter fort. Die Internationalisierung nimmt zu und der Marktanteil der kleinen und mittleren Geschäfte sinkt stetig. Innenstadtstandorte konkurrieren heftig mit großflächigem Einzelhandel in peripheren Lagen, neue Kommunikationstechniken beleben den Versandhandel und halten in den Bereichen Logistik und Unternehmensführung Einzug in alle Betriebe.

Vor dem Hintergrund laden die Abteilung für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing des Instituts für Wirtschaftswissenschaften der TU Braunschweig, die Industrie- und Handelskammer Braunschweig und der Unternehmerverband Einzelhandel im Regierungsbezirk Braunschweig herzlich ein zu einer Vortragsveranstaltung

„Quo vadis Einzelhandel?“

Diplom-Volkswirt Holger Wenzel
Hauptgeschäftsführer des Hauptverbandes des Deutschen Einzelhandels HDE

am Dienstag, 6. Juli 1999, 15 Uhr,
Kongreßsaal der IHK Braunschweig,
Brabandtstr. 11, Braunschweig,
(Eingang Freitreppe Altstadtmarkt).

Wir würden uns über Ihre Teilnahme freuen und bitten um eine Zusage auf dem beigefügten Antwortbogen oder per e-Mail (handel@braunschweig.ihk.de) bis zum 22.06.1999.

Mit freundlichen Grüßen

Prof. Dr. Wolfgang Fritz
Leiter der Abteilung für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing der TU Braunschweig

Dr. Klaus Schuberth
Präsident der Industrie- und Handelskammer Braunschweig

Uwe Siebenhaar
Präsident des Unternehmerverbandes Einzelhandel im Regierungsbezirk Braunschweig

2. Vortrag „Quo vadis Einzelhandel?“

Holger Wenzel

Hauptgeschäftsführer des Hauptverbandes des Deutschen Einzelhandels (HDE)

Vortrag am 6. Juli 1999 – Technische Universität Braunschweig

„Quo vadis Einzelhandel?"

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

mit Beginn des 3. Quartals 1992 wurde die Phase stagnierender Umsätze im Einzelhandel eingeläutet. Sie dauert mittlerweile über sechs Jahre an. Das Drama im Einzelhandel macht schon eine einzige Zahl deutlich. In dieser Zeit betrug der Umsatzverlust in realer Rechnung ca. 48 Mrd. DM. Nominal heißt das nichts anderes als Stagnation bei etwa 720 Mrd. und eine Verringerung des Anteils des klassischen Einzelhandelsumsatzes am privaten Verbrauch auf 34 %. Immerhin kannten wir einmal Werte von knapp 50 %.

Trotz dieser rückläufigen Umsätze expandieren die großen Betriebe des Einzelhandels weiter. Ihr Wachstum resultiert einerseits aus Firmenzukäufen, andererseits aber auch intern aus einer erheblichen Flächenexpansion. Im deutschen Einzelhandel existieren derzeit etwa 105 Mio. Quadratmeter Verkaufsfläche. Statistisch gesehen stehen damit jedem Bundesbürger 1,3 qm zur Verfügung. Seit 1990 entstanden etwa 30 Mio. qm neue Einzelhandelsfläche, mit allen negativen Folgen für Umsatz und Ertrag der einzelnen Unternehmen. Auch Ostdeutschland liegt mittlerweile in der durchschnittlichen Verkaufsflächenausstattung pro Kopf der Bevölkerung nahezu auf westdeutschem Niveau. Diese Entwicklung wurde dabei vor allem durch den Boom der großflächigen Einzelhandelsbetriebe vor allem aber außerhalb der Städte angeheizt. Das läßt sich auch an der Ent-

wicklung der Einkaufszentren beobachten. Derzeit existieren in Gesamtdeutschland etwa 240 Shopping-Center. Sie verfügen über 8 Mio. qm Fläche. 1990 lag ihre Zahl noch bei 95 mit 3 Mio. qm. Etwa ein Drittel davon befindet sich auf der „Grünen Wiese".

Prognosen gehen davon aus, daß bis zum Jahre 2002 mit einem weiteren, jährlichen Verkaufsflächenanstieg in Deutschland von ca. 1 – 2 qm pro Jahr zu rechnen ist. Vor dem Hintergrund der seit Jahren stagnierenden Einzelhandelsumsätze bedingt diese Entwicklung eine sinkende Flächenproduktivität. Der Umsatzkuchen verteilt sich eben auf immer mehr Fläche.

Die Folge dieses überzogenen und hauptsächlich an peripheren Standorten stattfindenden Verkaufsflächenanstiegs ist u.a. die Bedrohung der typischen, besonders durch den innerstädtischen Handel geprägten Attraktivität und Urbanität der Städte. Doch dazu später mehr.

Angesichts von Umsatzstagnation bzw. Rückgang und Flächenwachstum spielt sich der Wettbewerb im Einzelhandel seit Jahren überwiegend in Preiskämpfen ab. Kein Wunder, daß die preisaggressiven Vertriebsformen zu den wenigen Gewinnern im Einzelhandel zählen. Der Index der Einzelhandelspreise stagniert fast und hat sich von den Lebenshaltungskosten weit abgekoppelt. Dies ist zunächst zu Lasten der Gewinne, im Zeitablauf aber immer stärker auch zu Lasten der Beschäftigung gegangen. So sind in den letzten 4 Jahren insgesamt über 100.000 der etwa 3 Mio. Beschäftigungsverhältnisse im Einzelhandel abgebaut worden.

Die Gründe für das down-sizing des klassischen Einzelhandels sind vielfältiger Natur:

1. Die Bevölkerung wächst kaum noch. Der konsumbelebende Bevölkerungseffekt der Vergangenheit hat sich durch die restriktive Zuwanderungspolitik der letzten Jahre erheblich verdünnt und läuft nun völlig aus. Kurz nach der Jahrtausendschwelle wird die Zahl der in Deutschland Lebenden abnehmen.

2. Der Altersaufbau der Bevölkerung hat sich ebenfalls dramatisch verändert. Der Anteil der Menschen im erwerbstätigen Alter wird von gegenwärtig noch gut 60 % der Wohnbevölkerung auf 56 % im Jahre 2010 und vermutlich 49 % im Jahre 2040 absinken. Jeder Erwerbstätige muß dann aus der von ihm erbrachten Wertschöpfung eine zweite Person alimentieren, in der Regel eine, die nicht zur eigenen Familie gehört.

3. Der negative Konsumeffekt aus der Bevölkerungsentwicklung könnte, ich betone könnte, durch ein besonders kräftiges Wirtschaftswachstum teilweise oder völlig kompensiert werden. Doch die Hoffnungen darauf sind eher gedämpft. Deutschland nimmt im Ranking der Industrienationen nur eine Position im unteren Mittelfeld ein. Dabei wird es vorerst auch bleiben, denn die in der Standortdebatte erkannten Schwächen sind leider immer noch nicht behoben worden.

4. Die zentralen Einflußgrößen für den privaten Verbrauch und den Einzelhandelsumsatz – das verfügbare Einkommen und seine interpersonelle Verteilung – neigen zur Schwäche. Der Realwert der durchschnittlichen Nettolöhne und –gehälter hat sich seit 1985 kaum noch erhöht. Ursache waren die rapide wachsende Steuer- und Abgabenlast der Arbeitnehmer. Rückläufig ist auch die Zahl der Menschen, die über ein durchschnittliches Masseneinkommen verfügen, während die Zahl der Empfänger von Arbeitslosengeld, Arbeitslosen- und Sozialhilfe sowie die Zahl

der geringfügig Beschäftigten stark gestiegen ist. Dabei ist die Beziehung zwischen der Arbeitslosenzahl und dem Einzelhandelsumsatz unverkennbar. Seit Beginn der Problematik am Arbeitsmarkt hapert es auch in unseren Kassen. Kein Wunder, denn unsere Berechnungen haben ergeben, daß 100.000 Beschäftigte mehr rund 1 Mrd. DM höheren Umsatz im Einzelhandel bedeuten. Da aber der viel zu geringe Abbau der Arbeitslosigkeit hauptsächlich mit dem altersbedingten Ausscheiden Erwerbstätiger aus dem Arbeitsmarkt zu tun hat und nicht mit der Bereitstellung neuer Arbeitsplätze, gibt es auch hier wenig Hoffnung für unsere Branche.

5. Die Polarisierung der personellen Einkommensverteilung schreitet fort. Gegenwärtig wächst sowohl die Personengruppe, die über eine rasch wachsende Kaufkraft verfügt, als auch die Gruppe, deren Kaufkraft rapide abnimmt. Im Jahre 2010 wird die Hälfte der Bundesbürger real über weniger Kaufkraft verfügen als heute, 20 % aber über deutlich mehr. Die vormals starke mittlere Gruppe mit konstanter, leicht steigender Kaufkraft blutet aus. Der Einzelhandel verliert damit seine besten Kunden.

6. Der Einzelhandel ist zudem in den letzten Jahren in der Bedürfnisskala der Verbraucher kontinuierlich zurückgefallen. Aus Sicht der Verbraucher sind Einzelhandelsgüter verzichtbarer geworden als andere Kategorien des privaten Verbrauchs, wie z.B. Urlaubs- und Freizeitaktivitäten, Dienstleistungen oder die Ausgaben für die Wohnung. In den 60er und 70er Jahren entfielen jeweils rund 45 % des Gesamtzuwachses des privaten Verbrauchs auf Einzelhandelsgüter, in den 80er Jahren waren es noch 37 %, zu Beginn der 90er Jahre noch 24 %, Mitte der 90er Jahre gerade noch 6 %. Insgesamt sank seit 1991 der Anteil des Einzelhandelsumsatzes am privaten Verbrauch von 42 % auf 33,5 %.

7. Diese Entwicklung der Konsumstruktur ist keineswegs ganz freiwillig zustande gekommen. Vielmehr ist der Verbraucher in seiner Freiheit, sein real meist kaum noch wachsendes Einkommen aufzuteilen immer stärker eingeschränkt. Der Anstieg der Mieten und Mietnebenkosten, der Pflichtversicherungen etc. haben bewirkt, daß der Anteil des frei verfügbaren Einkommens von ca. 50 % im Jahre 1990 auf nunmehr unter 40 % gefallen ist.

Da diese Faktoren sich in den nächsten Jahren kaum ändern, wird die Durststrecke wohl noch einige Zeit andauern, denn es ist zur Zeit keine Kraft in Sicht, die den Einzelhandel nachhaltig und dauerhaft beleben kann.

In der Politik sind jedenfalls kaum Ansätze erkennbar, die auf eine erfolgversprechende Bekämpfung der zugrunde liegenden Probleme hindeuten würden. Das Kernproblem der deutschen Wirtschaft ist dabei die schwache Binnennachfrage, die in direktem Zusammenhang mit den noch anstehenden oder mißglückten Reformen steht. Die Nachfrage nach deutschen Produkten aus dem Ausland hat jedenfalls die Sektoren der Binnenwirtschaft nicht nachhaltig belebt.

Das seit Jahren anhaltend trübe Konsumklima und die dauerhaft rückläufige Nachfrage erzwingen zwangsläufig Reaktion, Strategie und Anpassung. In solchen Zeiten sind Ideen gefragt, Kreativität und Innovation. Denn eines ist sicher: wer abwartet, nichts tut und auf besseres Wetter hofft, wird zu den Verlierern gehören. In den vergangenen Jahren war dann auch reichlich Bewegung in der deutschen, aber auch in der europäischen Handelslandschaft. Sicher wird man in ein paar Jahren über diese Zeit sprechen als eine Phase der Unruhe und des Umbruchs, aber auch über eine Zeit, die letztendlich die Zukunft entscheidend geprägt hat.

Europäisierung, Globalisierung, Internationalisierung das sind Schlagworte, die die öffentliche Diskussion bestimmen, aber auch in immer stärkerem Umfang die wirtschaftlichen Abläufe. Der Wettbewerb findet nicht mehr national statt. Dank Internet und damit verbundener multimedialer Techniken können wir heute jederzeit weltweit kommunizieren, uns Meinungen, aber auch Güter ins Haus holen und Dienstleistungen abrufen.

Nationale Grenzen stellen dabei kein Hindernis mehr dar. Das ist eine Tatsache, über die man sich bei allen Diskussionen um die Vor- und Nachteile eines internationalen Wettbewerbs klar sein muß. Es geht nicht mehr darum, ob diese Veränderungen stattfinden, sondern ob und wie man an ihnen partizipiert und sie nutzt. Die skizzierten Prozesse sind unumkehrbar und unaufhaltsam. Die Bedeutung nationaler Volkswirtschaften wird immer mehr zurückgehen.

Sicher verbreitet das auch Unsicherheit und ruft Ängste hervor. Aber ebenso sicher werden diejenigen, die angesichts der Entwicklungen in Stillstand verfallen, kaum dauerhaft existieren können. Für die Anpassungswilligen bieten sich jedoch zahlreiche Chancen. Gerade die Handelsunternehmen können die Internationalisierung nutzen, um verstärkt von stagnierenden auf wachsende Märkte zu wechseln.

Die großen Konzerne, für die der länderübergreifende Warenaustausch schon lange Normalität ist, haben das verstanden. Viele andere sträuben sich gegen die Veränderungen. Schuld daran sind oftmals die Grenzen in den Köpfen der Menschen, die heute schwieriger zu überwinden sind, als die auf der Landkarte. Gerade wir Deutschen denken noch nicht umfassend und konsequent weltwirtschaftlich. Im Privaten mag diese, vielleicht verständliche Rück-

besinnung auf das Lokale unproblematisch und richtig sein, im Wirtschaftsleben führt sie zu Stagnation und Isolation.

Auch der Einzelhandel, der sich stets an den Leitspruch gehalten hat, daß letztlich „all business local" ist, muß das verstehen. Er kann und wird sich der Internationalisierung nicht entziehen können. Schließlich wird die Bereitschaft zum Eintreten auf "emerging markets" angesichts der geringen Gewinnchancen auf den hiesigen Märkten immer wichtiger. Das Überspringen nationaler Grenzen ermöglicht den Unternehmen, neue Absatzmärkte zu erschließen, höhere Gewinne als auf den Heimatmärkten zu realisieren, Kostenvorteile ausländischer Standorte zu nutzen, aber auch dem Auslandsengagement der Konkurrenten zu begegnen.

Gelingt die Strategie, dann schafft sie steigende Einkaufsvolumina und höhere Erträge, streut die Risiken konjunktureller oder struktureller Nachfrageschwankungen und ermöglicht teilweise den Auf- oder Ausbau strategischer Allianzen.

Alle großen Handelsunternehmen beschreiten den Weg der Internationalisierung, allerdings auf unterschiedliche Weise. In Europa geben dabei die deutschen Konzerne zusammen mit den französischen den Ton an, vor allem mit dem Export von Discount- und Fachmarktschienen.

In den zurückliegenden Jahren schritt die Internationalisierung im Einzelhandel mit Energie voran. Lidl & Schwarz, Rewe, Spar, Aldi, aber auch Schlecker, Media/Saturn und Vobis haben das Auslandsgeschäft kräftig ausgebaut. Allerdings kann man die Umsatzanteile, die die großen, europäischen Einzelhandelsunternehmen auf den Auslandsmärkten erzielen, nicht mit denen der Industrie vergleichen. Nur bei acht dieser Unternehmen wird über 20 % des

Umsatzes außerhalb des Stammlandes realisiert. Der Internationalisierungsprozeß wird jedoch weitergehen.

Dabei können die im Rahmen einer Internationalisierungsstrategie angewandten Überlegungen durchaus auch hilfreich in bezug auf die Positionierung auf dem heimischen Markt sein und neue Anstöße für die Unternehmensausrichtung geben. Die konsequente Berücksichtigung der Wünsche der Kunden und die Orientierung an Benchmarks seien hier nur als Beispiele genannt. Gerade dieses Managementprinzip - Benchmarking - wird dabei von vielen oftmals als Imitation verteufelt. Letztlich heißt es jedoch Messen der eigenen Leistung an Festpunkten, an Erfolgen der Konkurrenten und Überdenken der eigenen Wettbewerbsposition. Bedauerlicherweise scheinen viele Unternehmen diesen Blick über den eigenen Tellerrand zu scheuen. Erst 30 % der deutschen Unternehmen haben etwas von dieser Methode gehört.

Dabei wird Offenheit für neue Strategien und aktives und begeistertes Zugehen auf kaufkräftige und kauffreudige Verbraucher in Zukunft entscheidend für den Unternehmenserfolg sein. Ich hoffe, daß gerade auch die kleinen und mittelständischen Einzelhändler das begreifen. Ansonsten werden sie wohl kaum dauerhaft bestehen können. Denn angesichts der zunehmenden Internationalisierung, verbunden mit Markteintritten von Big Playern aus dem Ausland, wird sich der Wettbewerb in Deutschland weiter verschärfen. Dies um so mehr, da Deutschland ausgehend von den Kriterien Einzelhandelsumsatz und Urbanisierungsgrad neben den kaufkraftstarken Märkten USA und Japan als bevorzugter nationaler Markt angesehen werden kann.

Einige Bemerkungen zum Thema Konzentration im Einzelhandel. 66 % der Einzelhandelsunternehmen in Deutschland - 1996 waren es

insgesamt 445.000 - erwirtschaften einen Jahresumsatz von unter 500.000 DM. Der durchschnittliche Umsatz liegt bei diesen Betrieben bei nur 190.000 DM. Diese 295.000 Unternehmen tragen zwar mit ihrer Existenz maßgeblich zur Vielfalt dieses Wirtschaftssektors bei. Sie repräsentieren jedoch nur 8 % des Gesamtumsatzes. Bei einem Gewinn vor Steuern von etwa 5 % des Umsatzes, wird klar, daß diese Einzelhandelsbetriebe als einzige Erwerbsquelle für eine Familie in der Regel nicht ausreichen. Das, meine Damen und Herren, ist das Gros des deutschen Einzelhandels.

Fragt man hier nach dem Quo Vadis, dann sieht es nicht gut für die kleinen und mittleren Unternehmen im Einzelhandel aus. Ihr Marktanteil ist in den letzten 20 Jahren von 55 % auf knapp 33 % gefallen. Und wird weiter absinken, bis 2010 auf höchstens 25 %. Der HDE schätzt, daß in den kommenden Jahren 150.000 Einzelhandelsbetriebe aus dem Markt ausscheiden. Saldiert um Neugründungen, die es selbst in unserer Branche noch gibt, ich gehe von 60 bis 70.000 aus, bleibt ein kräftiger Aderlaß.

Die kleinen und mittleren Betriebe sehen sich der Konkurrenz von nur 1.650 Unternehmen mit über 25 Mio. DM Jahresumsatz gegenüber. Sie haben einen Anteil am gesamten Einzelhandelsumsatz von 52 % und tragen damit in nahezu gleicher Höhe zum Gesamtumsatz bei, wie der „Rest“ der 443.000 Unternehmen unter 25 Mio. DM Umsatz. In den Reihen dieser größeren Unternehmen findet sich auch ein Teil der 10 bis 15 % mittelständischer Einzelhandelsunternehmen, die bestens im Wettbewerb stehen.

Auf den lokalen Märkten sind sie oft Marktführer oder Platzhirsch, sie steigern Jahr für Jahr ihren Umsatz, verdienen mehr als vergleichbare Filialen, sind investitionsfreudig, weiterbildungsaktiv und haben einen Faible für technische Neuerungen. Das Geheimnis liegt

meist in der alle Prozesse steuernden, beherrschenden Unternehmerpersönlichkeit. Sie sind die local heroes, die es bestens mit jedem global player aufnehmen können!

Oftmals wird im Zusammenhang mit der Struktur, ihrer Entwicklung und spektakulären Unternehmenszusammenschlüssen davon gesprochen, die großen Konzerne könnten ihre Marktmacht mißbrauchen und der Wettbewerb bliebe zum Schaden des Verbrauchers auf der Strecke. Diese Bedenken sind aus unserer Sicht unbegründet. Auf den bedeutenden, westeuropäischen Einzelhandelsmärkten halten die nationalen Marktführer im eigenen Land meist deutlich unter 10 % Marktanteil am Gesamtumsatz. Deutschlands Marktführer Metro liegt im europäischen Vergleich im unteren Mittelfeld mit etwa 7,5 % deutschem Marktanteil. Selbst der Weltmarktführer Wal-Mart hält im eigenen Land lediglich 5,5 %, auf der Welt sogar nur 1,4 % Marktanteil. Konzentrationstendenzen sind zwar unbestritten, eine Dominanz der Big Player ist jedoch weder mittel- noch langfristig zu erwarten. Vielmehr wird der Kunde noch lange der Gewinner eines harten Konkurrenzkampfes auf dem Einzelhandelsmarkt sein.

Aber, meine Damen und Herren, nicht nur Europäisierung, Globalisierung und Internationalisierung verändern den Einzelhandel, sondern auch ein weiteres Phänomen: Das Online-Shopping. Die neue Form des Verkaufens übers Internet weckt immer größeres Interesse im Handel und bei den Kunden. Diese Art des Verkaufens ist langsam, aber sicher aus den Kinderschuhen herausgewachsen. Noch ist die Industrie mit Abstand der größte Produktanbieter im World Wide Webb, doch der Handel hat erkannt, daß ihm durch den Direktvertrieb mehr Umsatz verloren geht, als ihm lieb sein kann. Immer mehr Einzelhändler stellen nun eigene Angebote für online-shopping ein. Otto, Karstadt, Metro, Rewe, Kaisers, Edeka, Coop Schleswig-Holstein, Reichelt, usw., usw. - es sind klangvolle Namen,

unter denen der Internet-Nutzer inzwischen wählen kann. Möglichkeiten bieten sich hier aber auch für die mittelständischen Händler. Sie können sich beispielsweise auf virtuellen Marktplätzen zusammenschließen und so den Großen mit ihrem gebündelten Angebot Konkurrenz machen. Auch hier gibt es durchaus erfolgversprechende Pilotprojekte.

Ohne Zweifel wird der Handel im Internet ein harter Kampf. Fast 4 Mrd. DM investieren deutsche Hersteller und Händler derzeit in Netz-Zugänge und Web-Seiten. Noch wird aber mit den Möglichkeiten des „Mediums der Zukunft" experimentiert, längst sind nicht alle Chancen aufgedeckt und begriffen. Ein Blick hinüber in die USA zeigt jedoch die Richtung an, in die der Zug fährt. Dort erzielt insbesondere der Lebensmittelhandel über Internet gigantische Zuwächse. Ein Internet-Nutzer gibt dort mehr als 3.000 DM pro Jahr für Online-Käufe aus, mindestens ein Viertel seines Jahreseinkaufsvolumens. Auch der deutsche Handel kann sich solche Chancen nicht entgehen lassen.

Gegenwärtig ist allerdings hierzulande der Einkauf übers Internet für den traditionellen, stationären Einzelhandel alles andere als eine ernstzunehmende Konkurrenz. Es ist bei den noch vorhandenen technischen Restriktionen weder einfach, noch schnell, angenehm oder unterhaltsam, dort einzukaufen. Die Zahlungsvorgänge schrekken sogar ab, denn sie sind umständlich, unsicher und wenig vertrauenserweckend. Der Bildschirm kann mit der Erlebniswelt Handel nicht mithalten. Das Umsatzvolumen der Produkte, die heute in erster Linie per Internet verkauft werden, - standardisierte Computer-Software, Bücher oder CD's - ist gering, es wird noch in Promille, nicht Prozent gerechnet. Doch das kann sich schnell ändern.

Online-shopping ist schließlich unabhängig von den Ladenöffnungszeiten, ohne unmittelbaren Kontakt zur Ware. Die Belieferung kann je nach logistischer Konzeption traditionell per Zustellung oder in Form des Selbstabholens an Pick up-Stationen erfolgen. Wenn Homeshopping massenhaft vom Kunden akzeptiert wird, ist automatisch das Problem der Ubiquität gelöst. Das Warenangebot kann jederzeit von jedem Ort der Welt abgerufen werden. Ändert sich das Verbraucherverhalten nur halb so schnell wie die Technik, ist ein Marktanteil von 5 % am Handelsumsatz im Jahr 2010 und 10 bis 15 % im Jahre 2020 durchaus realistisch.

Ein Faktor, der das Online-Shopping vorantreibt, ist sicher auch die gemeinsame europäische Währung. Der Einzelhandel investiert nicht nur Milliarden in die Euro-Umstellung, ihm kommt auch eine besondere, eine wichtige Rolle für die Umstellungsphase zu. Er muß zusammen mit den Banken dafür sorgen, daß der Verbraucher Vertrauen zum neuen Geld faßt und dieses akzeptiert. Der Handel wird den Konsumenten die Angst vor dem Umgang mit der neuen Währung nehmen müssen, ihm helfen, sich auf den Euro einzustellen, damit er ein Gefühl für dessen Wert und Wertbeständigkeit entwickelt.

Die entscheidenden Weichen werden aber nicht erst im Jahr 2001, sondern sie sind bereits heute gestellt. Der HDE wird mit den übrigen Handels- und Wirtschaftsverbände dafür sorgen, daß der Rechtsrahmen für die Umstellung so gesetzt wird, daß nicht unnötig hohe Umstellungskosten entstehen.

Hier haben wir schon eine ganze Menge erreicht. Ich nenne nur die Stichworte: keine Doppelwährungsphase und keine gesetzlich vorgeschriebene doppelte Preisauszeichnung.

Mit dem Blick auf den 1.1.2002, an dem die Stunde des Euro-Bargeldes schlägt, haben die Unternehmen des Einzelhandels weniger Zeit als viele heute noch annehmen. Denn die Organisation der Umstellungsphase wird fast alle Abteilungen betreffen und erfordert eine mehr als gründliche Vorbereitung. Vor allem die Großbetriebe haben schon lange damit begonnen. Für die Hilfen, die der Handel seinem Kunden gewähren will, wird experimentiert werden müssen, welche Mittel für welche Zielgruppen geeignet sind, die Schulung des Personals muß vorbereitet und entsprechende Schulungskapazität geschaffen werden. Dies alles läßt sich nicht von heute auf morgen bewerkstelligen. Insgesamt kann ich feststellen, daß wir auf der Wegstrecke zum Euro durchaus im Zeitplan liegen.

Meine Damen und Herren, Sie sehen also, der Einzelhandel muß sich mit vielfältigen Veränderungen auseinandersetzen. Diesen großen Herausforderungen kann er aber nicht auf sich allein gestellt begegnen. Was also ist zu tun?

Der Einzelhandel muß sich verstärkt nach Partnern auf den vor- und nachgelagerten Stufen umsehen. Strategische Allianzen mit den Herstellern und mit den Verbrauchern sind erforderlich, um mittelfristig wieder in eine befriedigende Ertragslage hineinzuwachsen. Ansätze einer engeren kostensenkenden Kooperation mit den Herstellern sind beispielsweise mit den zahlreichen ECR-Aktivitäten und entsprechenden Experimenten bereits gefunden. Hier wird es darauf ankommen, kleinere Handelsbetriebe von den Ertragspotentialen nicht auszuschließen und die ECR-Erträge nicht durch Eingliederung in ein Konditionendickicht umzuverteilen. Vorteilhaft sind ECR-Systeme nur, wenn sie tatsächlich zu einer vorgeschlagenen Wertschöpfungspartnerschaft führen.

Um die Partnerschaft mit dem Verbraucher ist es noch weniger gut bestellt, obwohl jeder Einzelhändler weiß, wie wichtig zufriedene Kunden für ihn sind. Qualitätsmanagement, verstanden als Qualität der Dienstleistungsprozesse, ist eine im Einzelhandel noch viel zu wenig praktizierte Führungsmethode. Qualität darf nicht dem Zufall überlassen bleiben, sondern muß sich in nachvollziehbaren, logischen Abläufen manifestieren. Fehler und Unzulänglichkeiten müssen vermieden werden und zumindest für den Kunden unentdeckt bleiben. Der HDE versteht es als Daueraufgabe, bei den Einzelhandelsunternehmen das Bewußtsein für die Notwendigkeit ständiger Qualitätsverbesserung zu schärfen, und wird an dieser zukunftsgerichteten Aufgabe festhalten.

Vor dem Hintergrund der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen müssen auch die Einzelhändler neue Wachstumsmärkte erschließen. Von besonderer Bedeutung wird dabei in Zukunft der Seniorenmarkt und der Markt für Dienstleistungen sein. Die Unternehmen unserer Branche müssen verstärkt eine Symbiose zwischen Einzelhandel und Dienstleistung eingehen. Vielversprechende Ansätze haben sich hier schon bei den Postagenturen gezeigt.

Solche und ähnliche Symbiosen fordert allein schon die Tatsache, daß die Grenzen zwischen Einzelhandel, Dienstleistern, aber auch Herstellern in Zukunft verschwimmen werden. Schon heute sind viele Hersteller eigentlich Großhändler auf dem deutschen Markt, denn die Produktion ist wegen hoher Arbeitskosten oftmals ins Ausland abgewandert. Das deutet sehr darauf hin, daß es zu einer Wiederkehr einer, wenn auch neuen, Händlergesellschaft kommen wird.

Diese verschwimmenden Grenzen werden auch an einer neuen Vertriebsform deutlich, die der HDE mit großer Sorge betrachtet. Neben dem Internethandel könnten die sogenannten Factory-Outlet-Center

(FOCs) zu einer weiteren großen Herausforderung für den traditionellen Einzelhandel an der Schwelle zum nächsten Jahrtausend werden.

Factory-Outlet-Center sind eine neue Erscheinungsform des Einzelhandels. Die Betreiber sind jedoch keine Einzelhändler im klassischen Sinne, sondern Hersteller, die sich unter einem Dach, vergleichbar mit einem Einkaufszentrum, zusammenfinden. FOCs sind damit nicht zu verwechseln mit den sogenannten Fabrikläden. Dort wird die Ware meist auf dem Fabrikgelände den Kunden angeboten. Damit lebt der Einzelhandel mittlerweile, nach erheblichen Auseinandersetzungen, in vergleichsweiser friedlicher Koexistenz.

Dagegen hat der Einzelhandel gegen den Bau von Factory Outlet Centern große Vorbehalte. Hier müssen die geltenden Ziele und Grundsätze von Raumordnung und Landesplanung Anwendung finden. Leider müssen wir jedoch feststellen, daß viele Kommunen unter dem Einfluß der Versprechungen der Projektplaner in Bezug auf Arbeitsplätze und Gewerbesteuereinnahmen, versuchen sich über das geltende Recht hinwegzusetzen.

Hier ist eine wichtige Klarstellung erforderlich: Der HDE wendet sich nicht gegen die Konkurrenz durch eine neue Vertriebsform, er kämpft aber energisch gegen FOC-Ansiedlungen an Standorten, wo das geltende Raumordnungs- und Planungsrecht mißachtet wird. Dort sind FOC's nicht nur eine große Bedrohung für die Innenstädte, sondern auch für den klassischen Einzelhandel, weil sie ein hochwertiges, renditeträchtiges Marktsegment aufgreifen. Zwei Prozent Marktanteil streben die Investoren dieser Handelsform in Deutschland an. Diese zwei Prozent beziehen sich auf das gesamte Sortiment. Betrachtet man aber das von den FOC's angestrebte relevante Sortiment, sei es im klassischen Fachhandel oder in der

Innenstadt, wird aus zwei Prozent schnell ein Marktanteil von 15 %. Deshalb können wir auf keinen Fall hinnehmen, daß den FOC-Betreibern Sonderbedingungen geboten werden, die anderen verwehrt sind und Betriebsgrößen, die das Raumordnungsrecht nicht zuläßt.

Das kürzlich ergangene Urteil gegen das geplante FOC Ingolstadt ist in diesem Sinne eine richtungsweisende Entscheidung, die klar macht, daß ohne Abstimmung zwischen den Kommunen verheerende Folgen für den Einzelhandel in den umliegenden Gemeinden zu erwarten sind. Ich hoffe sehr, daß diese Entscheidung auch in anderen Bundesländern zur Nachdenklichkeit anregt.

FOCs und Online-shopping sind nur zwei Facetten des Strukturwandels im Handel, dessen Brisanz auch darin besteht, daß sich die Struktur der Handelsstandorte dramatisch verändert.

Noch in den 70er Jahren wäre die Frage nach dem optimalen Standort wie folgt beantwortet worden: Bei Gütern des täglichen Bedarfs möglichst nah bei den Verbrauchern, bei Gütern des aperiodischen Bedarfs möglichst zentral in der Stadt. Stadt und Handel leben schon über Jahrzehnte hinweg in einem nahezu symbiotischen Verhältnis. Markt zu sein, Umschlagplatz für Ware, war in der Vergangenheit eine der ureigensten Aufgaben der Stadt. In den Kerngebieten und Stadtteilzentren lebt auch heute die Stadt noch vorwiegend vom Handel. In Städten mit langer kaufmännischer Tradition hatte sich in der Bevölkerung ein natürliches Bewußtsein dafür entwickelt, daß das Wohl der Stadt entscheidend davon abhängt, daß für den Handel gute Entwicklungschancen geschaffen wurden und erhalten blieben.

Heute ist das häufig anders. Der Gleichklang der Interessen von Stadt und Handel ist weitgehend auseinandergebrochen. Der Wert einer Stadt setzt sich aus dem Wohnwert, dem Freizeitwert, dem

Erholungs- und Kulturwert, dem Geschichtswert, dem Besuchswert, dem Erlebniswert, dem Verweilwert, dem Gewerbe- und Arbeitswert und dem Einkaufswert zusammen. Für Bewohner und Kommunalpolitiker scheint der Einkaufswert heute nicht mehr die hohe Priorität früherer Jahrzehnte zu haben. Die City hat seit Beginn der 80er Jahre kontinuierlich an Reiz verloren, wie Untersuchungen der Kundenfrequenzen recht drastisch nachweisen. Die Innenstadt-Standorte sind zwar nach wie vor die mit Abstand teuersten, aber nicht mehr in jedem Fall die erfolgreichsten.

Von der Kommunalpolitik gewollt und durch Ausweis immer neuer Einzelhandelsflächen im sekundären Netz geduldet, gingen 2 Drittel des schon zitierten Flächenzuwachses auf das Konto der „Grünen Wiese". Der Druck auf die klassischen Einzelhandelsstandorte nimmt dadurch beständig zu. Der Besucherschwund hat die verbrauchernahen Sortimente in den Kleinstädten und den Nebenzentren der Großstädte ebenso erfaßt wie die innerstädtischen Hauptgeschäftslagen. Der Standort Innenstadt ist für Investoren wie für Einzelhändler zunehmend unattraktiver geworden. So haben z.B. 500 von der BBE-Unternehmensberatung – einer Tochtergesellschaft des HDE - befragten Einzelhändler im August 1998 ein recht skeptisches Urteil über die Chancen der City als Handelsstandort abgegeben. Nur etwa 20 % der Einzelhändler sah das Entwicklungspotential der traditionellen Innenstadtlage noch im rosigen Licht. In fast allen Einzelhandelssparten überwog dagegen die negative Einstellung.

Der schleichende Bedeutungsverlust der Innenstädte hat eine Reihe von Ursachen:

- der Verlust an Einzigartigkeit durch Filialisierung und trading down
- der Verdrängungswettbewerb über die Mietexplosion

- autofeindliche Verkehrskonzepte
- knapper und teurer Parkraum
- hohe Witterungsabhängigkeit
- Sicherheits- und Umfeldprobleme
- Mangel an Konzepten für den echten Erlebnishandel

Um die klassischen Einzelhandelslagen zu retten, müssen Innenstadthändler künftig strategischer denken und handeln. Erfolg ist über den Preis allein nicht zu erzielen. Was will der Kunde? Der Verbraucher der Zukunft will beim Einkaufen Spaß haben, wie in früheren Zeiten König sein und Lösungen präsentiert bekommen, die auf seine spezifischen Bedürfnisse zugeschnitten sind. Kundenbindung und Kundentreue erreicht man nicht allein durch Angebotsvielfalt. Die City muß der typische, von der Grünen Wiese abgegrenzte Standort für den Erlebnishandel bleiben. Der Einkauf dort muß wieder Freizeitvergnügen werden. Reize sind vom Einzelhandel bewußt zu setzen, Reizüberflutung jedoch zu vermeiden.

Der innerstädtische Einzelhandel hat dafür ein einfaches, angemessenes Mittel. Er muß einen Service bieten, der das Einkaufen erleichtert, das aber ohne Preisaufschläge. Wenn es gelingt, Service als Einkaufserlebnis im innerstädtischen Handel anzubieten, ist vieles erreicht. Service ist heute weit mehr als die üblichen Selbstverständlichkeiten wie Umtauschgarantie oder bargeldlose Zahlung. Service bedeutet Partnerschaft, Partnerschaft wiederum bedeutet Kundentreue und Wertschöpfung. Erlebnis, Service und Convenience sind die Erfolgsformeln für den innerstädtischen Handel, für den City-Handel vor allem Erlebnis und Service.

Noch ist der Verbraucher nicht an Service gewöhnt. Er steht neuen Dienstleistungen deshalb manchmal rat- oder fassungslos gegenüber und argwöhnt, der Einzelhandel führe Böses im Schilde. Aber ich habe keine Zweifel, daß mehr Service auf Dauer ankommt und daß Service in ein paar Jahren das dominierende Marketing-Mantra sein wird.

Die Stärkung des Standorts Innenstadt ist allerdings nicht nur Aufgabe des Handels selbst. Vieles muß im Zusammenwirken mit der Stadt geschehen. Garant für die Vielfalt des städtischen Einzelhandels ist dabei der Fachhandel. Er ist in der Vergangenheit vielfach aus den besten Lagen verdrängt worden und hat, wie gesagt, im scharfen Wettbewerb stetig Marktanteile an großflächige Einzelhandelsbetriebe verloren. Er muß in die Innenstädte zurückgebracht werden, denn er ist ein besonders service-orientierter Vertriebstyp, wenn er sich konsequent auf seine Stärken und spezifischen Vorteile konzentriert: auf Service, Beratung, Orientierung auf Zielgruppen und Freundlichkeit. Fachhandelsbetriebe dürfen sich nicht als preisaktive Vertriebsform etablieren. Sie müssen sich aus dem ruinösen Preiswettbewerb heraushalten und in andere Wettbewerbsformen eintreten. Sie müssen den Kunden emotional an seine Einkaufsstätte binden und das Unternehmen als eigene „Marke“ aufbauen. Der Fachhandel muß sich darüber klar sein, daß der Kunde die Preisdifferenz nur dann als gerechtfertigt ansieht, wenn der Fachhändler ihm neue, innovative Konzepte präsentiert.

Alle Maßnahmen, die auf eine Stärkung des Standortes Stadt hinwirken, sollten in Kooperation aller städtischen Akteure erarbeitet und umgesetzt werden, um die in pluralistischen Prozessen ablaufenden Entwicklungen auch kontrollieren zu können.

Ein typisches Forum für diesen Prozeß des Interessenausgleiches ist das Stadtmarketing. Stadtmarketing, das auf Kooperation von Wirtschaft, Bürgern und politischen Entscheidungsträgern beruht. Es nutzt dem Mitwirkungswillen der Bürger, führt bislang zerstrittene oder zersplitterte Organisationen zusammen, stärkt die Identifikation der Bürger mit der Stadt, führt oft zu fruchtbaren und zu konstruktiven Dialogen zwischen den Interessengruppen, der Verwaltung und dem Rat der Stadt.

Die Idee des Stadtmarketings trägt dabei der Erkenntnis Rechnung, daß die Selbstheilungskräfte des Handels und anderer Gewerbetreibender allein selten ausreichen, um die anstehende Probleme aus den Bereichen Ansiedlungspolitik, Branchenmix des innerstädtischen Handels, Sicherheit von Kunden und Passanten, Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung, Werbung des Handels oder das große Konfliktfeld öffentlicher versus privater Verkehr zu lösen. Die Beteiligung am Stadtmarketing muß deshalb für jeden innerstädtischen Einzelhändler eine Pflichtaufgabe sein. Die heute noch oft geringe Bereitschaft dafür ist deshalb geradezu unverständlich.

Neue Serviceleistungen zu entwickeln darf nicht nur Aufgabe des Einzelhandels bleiben. Für den Erlebnisraum Innenstadt ist auch gemeinsam mit der Stadt im Rahmen des Stadtmarketings ein verbessertes Servicekonzept zu entwickeln. Einige mögliche Maßnahmen, die durch die unterschiedlichsten Akteure umgesetzt werden können und mancherorts auch schon umgesetzt werden, möchte ich hier nennen:

- Zur Stärkung der „Erreichbarkeit des Einkaufsortes“ können beispielsweise Parkplatzreservierungssysteme von zu Hause oder ein Pkw-Wartungsservice während des Einkaufs eingerichtet werden. Dem Besucher sollten in gewissen Rahmen ko-

stenloses Parken ermöglicht und Bus- und Bahntickets rückvergütet werden. Frauen- und Seniorenparkplätze sind verstärkt anzubieten, Abstellplätze für Fahrräder sind zu schaffen und vieles mehr. Alle Maßnahmen sind schließlich in ein umfassendes Verkehrskonzept einzubetten.

- Zur Verbesserung der Einkaufsatmosphäre können übergeordnete Maßnahmen wie die Verwirklichung einheitlicher Ladenöffnungszeiten ebenso beitragen, wie themenspezifische Warenangebote oder innovative Warenpräsentationen. Durch jede Attraktivitätssteigerung wird schließlich auch die Kundenbindung verbessert.

- Um den Einkaufskomfort zu erhöhen sollte über die Möglichkeit zur Warenauslieferung an den Kunden, über Warensammelstellen, Kinderbetreuungszonen, aber auch über einen Begleitservice für Senioren und Behinderte nachgedacht werden.

- Information ist der vierte wichtige Faktor zur Attraktivitätssteigerung des Standortes. Informationsstände und regionale Einkaufsführer mit Kurzberichten über das Handelsangebot können den Kunden in die Stadt locken und unnötige Suchgänge vermeiden. Dazu beitragen kann auch ein persönlicher Stadtführer oder ein von außen sichtbares Info-System, welches über Qualitätsstandorte informiert.

Gelingt es im Zusammenwirken aller städtischen Interessengruppen service- und dienstleistungsorientierte innerstädtische Handelsstandorte zu schaffen, dann wird Einkaufen in der Stadt wieder zum Vergnügen und zum Erlebnis. Einen Erlebnisraum Innenstadt werden die Kunden des Einzelhandels wieder gerne besuchen. Dann könnte die Zukunft des Einzelhandels auch in einem etwas rosigerem Licht

erscheinen, als sie es aus meinem Vortrag ab und zu heraushören konnten.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, der deutsche Einzelhandel muß die Herausforderungen der Zukunft annehmen, will er im internationalen Wettbewerb bestehen. Er muß sich dazu Ziele setzen - keine Mondschlösser, sondern Vorgaben, die Ansporn sind. Rund 10 Mrd. DM beträgt im kommenden Jahr das ausschöpfbare Wachstumspotential für den gesamten Einzelhandel im herkömmlich weit gefaßten Sinne. Viel größer wird der Spielraum auch in den Jahren danach nicht sein. Dieses eine Prozent an Plus ist Pflicht, wenn der Einzelhandel sich gegenüber anderen Konsumansprüchen dauerhaft behaupten will. Mit Blick auf meine anfängliche Frage "Quo vadis Einzelhandel?" stelle ich deshalb zusammenfassen fest:

Der Einzelhändler bestreitet den richtigen Weg, der zum einen offen für alle Wünsche der Verbraucher ist und zum anderen Marktveränderungen schnell erkennt und sich zügig und konsequent auf sei einstellt.

Denn nach wie vor stimmt der Verbraucher mit den Füßen über Wohl und Wehe aller Unternehmen in unserer Branche ab. Das ist auch gut so und ich bin stolz darauf, daß der deutsche Einzelhandel diese Herausforderung täglich annimmt und sich ihr auch in Zukunft stellen wird.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!

3. Presseresonanz

HDE-Hauptgeschäftsführer in der IHK

Service wird A und O für Einzelhandel

BRAUNSCHWEIG (red) Ohne neue Strategien und Ideen werden viele Einzelhandelsbetriebe die kommenden Jahre nicht überleben, da der Wettbewerb sich eher noch verschärfen wird. Holger Wenzel, Hauptgeschäftsführer des Hauptverbandes des Deutschen Einzelhandels (HDE), zeichnete in der IHK Braunschweig ein eher düsteres Zukunftsbild für den deutschen Einzelhandel.

Im besonderen der Handelsstandort Innenstadt sei mehr denn je gefährdet. Ein permanentes Verkaufsflächenwachstum auf der grünen Wiese, fortschreitende Konzentration und die autofeindliche städtische Verkehrspolitik seien die gravierendsten Problemfelder, warnte Wenzel vor einem Ausbluten der Innenstädte. Rund zwei Drittel des Flächenzuwachses würden heute auf der grünen Wiese realisiert.

Innenstadt-Händler müßten in Zukunft strategischer denken und handeln. Kundenberatung und Kundentreue erreiche man nicht allein durch Vielfalt und niedrige Preise. Es gebe aber ein einfaches Mittel, betonte Wenzel: „Service, Service, Service". Service sei in den nächstenJahren das dominierende „Marketing-Mantra". Daß man mit Ideen, Kreativität und Innovationen nach wie vor einen beachtlichen Erfolg haben kann, so Wenzel, zeigten die „local heros", die besonders engagierten Einzelhändler, die es in jeder Stadt gebe. Der Anteil des Einzelhandels am privaten Verbrauch in Deutschland sei von einst 50 Prozent auf 34 zurückgegangen. Gleichzeitig habe es bei den großen Betrieben ein enormes Wachstum der Verkaufsfläche gegeben, und zwar nicht nur in Ostdeutschland. Die Folge sei eine sinkende Flächenproduktivität, da der Wettbewerb vor allem über Preiskämpfe geführt werde.

Der Wettbewerb werde sich in den nächsten Jahren durch weiteres Flächenwachstum sogar noch verschärfen. 66 Prozent der Einzelhandelsunternehmen realisierten einen Jahresumatz unter 500 000 DM. Der durchschnittliche Umsatz dieser Betriebe liege sogar nur bei 190 000 DM.

„Es gibt derzeit keine Entwicklung, die zu einer Belebung des Einzelhandels führen kann", klagte Wenzel. Das Kernproblem sei die schwache Binnennachfrage. Die Bevölkerung werde weiter abnehmen, die Alterspyramide habe sich dramatisch verändert („Rentner geben weniger aus") und die Nettolöhne hätten sich durch die hohe Steuer- und Abgabenlast kaum noch erhöht. Ein kräftiges Wachstum der Wirtschaft sei nicht zu erwarten.

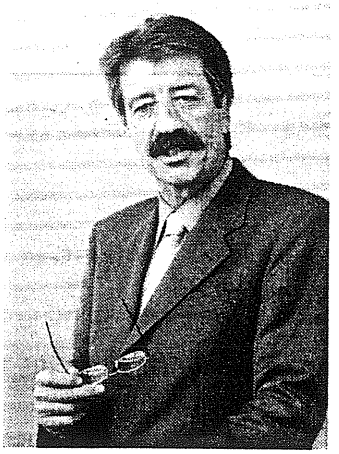
aus: Braunschweiger Zeitung Nr. 156, 8. Juli 1999, S. 3

Attraktivität eines Geschäfts hängt vom Service ab

BRAUNSCHWEIG (ax). „Quo vadis Einzelhandel?" – diese Frage stellte Diplom-Volkswirt Holger Wenzel, Hauptgeschäftsführer des Hauptverbandes des Deutschen Einzelhandels (HDE) bei seinem Vortrag über die Zukunft des Einzelhandels im Kongreßsaal der IHK. Eingeladen hatten die TU, die IHK und der Unternehmerverband Einzelhandel.

Rückläufige Umsätze seien in den vergangenen Jahren im Einzelhandel zu verzeichnen gewesen. Dennoch expandieren große Betriebe, indem sie Firmen hinzukaufen oder die Verkaufsflächen vergrößern. „In Deutschland haben wir eine Verkaufsflächensteigerung um 30 Millionen auf 105 Millionen Quadratmeter. Dieser Verkaufsflächenboom wird permanent angeheizt durch die mittlerweile 240 deutschen Shopping Center", so Wenzel.

Wettbewerb zeige sich aber nicht nur in der Größe der Verkaufsflächen, sondern auch in Preiskämpfen. Doch da alle Betriebe nachzögen, stagniere der Einzelhandelspreis. Dies



Holger Wenzel. Foto: A/B

ginge zu Lasten von Gewinnen und Beschäftigungen: In den vergangenen Jahren wurden 100 000 Beschäftigungsverhältnisse abgebaut. Weitere Probleme bereite das geringe Bevölkerungswachstum. Der Anteil von Personen im erwerbsfähigen Alter sinke ständig. Außerdem gehe der Trend weg vom Konsumdenken, erklärte Wenzel. Urlaubs- und Freizeitaktivitäten seien dagegen immer wichtiger. Hinzu komme der internationale Wettbewerb. „Nationale Grenzen sind dank Internet kein Hindernis mehr. Die Einzelhändler können sich der Internationalisierung nicht verschließen." Auch der neue Markt des Online-Shoppings gewinne immer größeres Interesse. Wenzel sieht gerade in diesem Bereich Chancen für mittelständische Händler: „Der Blick in die USA zeigt, daß die Richtung zum Lebensmittelhandel via Internet geht."

Die derzeitige Diskussion über längere Ladenöffnungszeiten hält Wenzel dagegen für überflüssig: „Die Leute brauchen einheitliche Öffnungszeiten, nicht längere." Des weiteren bedarf es seiner Meinung nach eines Qualitätsmanagements: „Service muß an erster Stelle stehen. Nicht der Preis bestimmt die Attraktivität eines Geschäfts, sondern der Service, der dem Kunden geboten wird. Der Verbraucher will Spaß beim Einkaufen haben, den Einkauf als Freizeitvergnügen ansehen."

Fazit: Der Einzelhandel muß offen sein für Verbraucherwünsche und sich auf Marktveränderungen einstellen.

aus: Neue Braunschweiger Nr.27, 8. Juli 1999

Die "City" in Gefahr

Wenzel warnt: Wer abwartet, wird zu den Verlierern gehören

Ohne neue Strategien und Ideen werden viele Einzelhandelsbetriebe die kommenden Jahre nicht überleben, da der Wettbewerb sich eher noch verschärfen wird. Holger Wenzel, Hauptgeschäftsführer des Hauptverbandes des Deutschen Einzelhandels (HDE), zeichnete jüngst im Kongreßsaal der IHK ein eher düsteres Zukunftsbild für den deutschen Einzelhandel. Insbesondere der Handelsstandort Innenstadt sei mehr denn je gefährdet.

Ein permanentes Verkaufsflächenwachstum auf der grünen Wiese, fortschreitende Konzentration und die autofeindliche städtische Verkehrspolitik seien die gravierendsten Problemfelder, warnte Wenzel vor einem Ausbluten der Innenstädte. Rund zwei Drittel des Flächenzuwachses würden heute auf der grünen Wiese realisiert.

Innenstadt-Händler müßten in Zukunft strategischer denken und handeln. Kundenberatung und Kundentreue erreiche man nicht allein durch Vielfalt und niedrige Preise. Es gebe aber ein einfaches Mittel, betonte Wenzel: "Service, Service, Service". Wenn es dem Einzelhändler gelinge, hier Akzente zu setzen, sei schon viel erreicht. Service sei in den nächsten Jahren das dominierende "Marketing-Mantra".

Daß man mit Ideen, Kreativität und Innovationen nach wie vor einen beachtlichen Erfolg haben kann, so Wenzel, zeigten die "local heros", die besonders engagierten Einzelhändler, die es in jeder Stadt gebe.

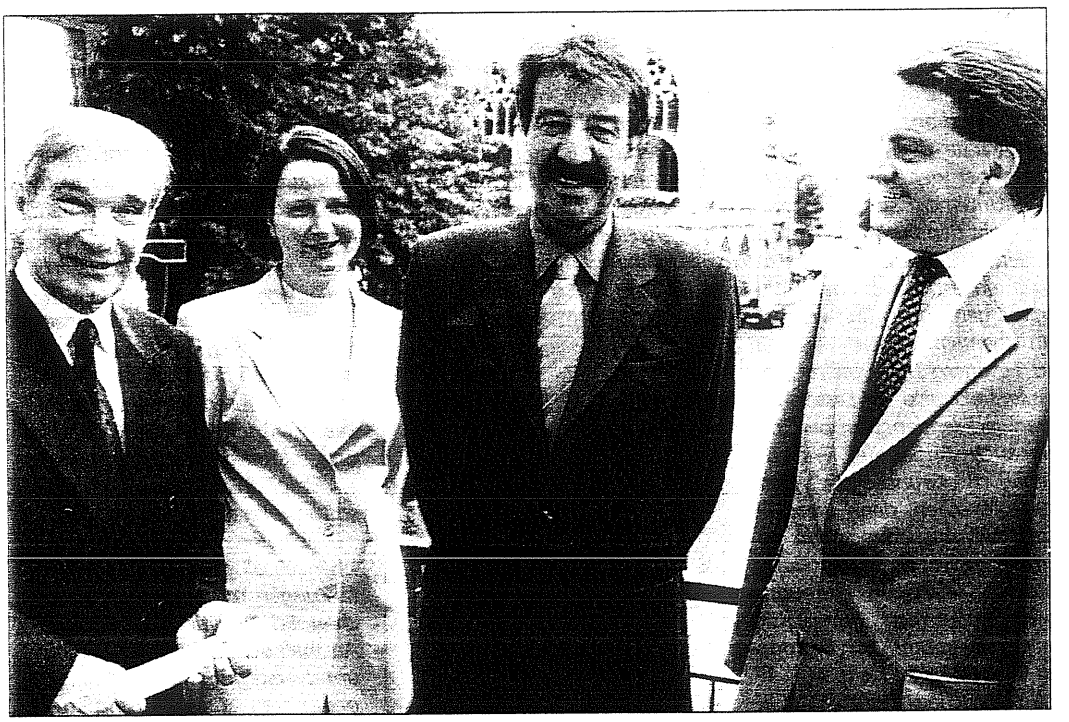
Der HDE-Hauptgeschäftsführer ging in seiner schonungslosen Diagnose auf die dramatischen Veränderungen im Einzelhandel ein. Der Anteil des Einzelhandels am privaten Verbrauch in Deutschland sei von einst 50 Prozent auf 34 Prozent zurückgegangen. Gleichzeitig habe es bei den großen Betrieben ein enormes Wachstum der Verkaufsfläche gegeben und zwar nicht nur in Ostdeutschland. Die Folge sei eine sinkende Flächenproduktivität, da der Wettbewerb vor allem über Preiskämpfe geführt werde. Aggressive Betriebsformen zählten zu den wenigen Gewinnern des Einzelhandels.

Der Wettbewerb werde sich in den nächsten Jahren durch weiteres Flächenwachstum sogar noch verschärfen. 66 Prozent der Einzelhandelsunternehmen realisierten einen Jahresumsatz unter 500.000 Mark. Der durchschnittliche Umsatz dieser Betriebe liege sogar nur bei 190.000 Mark.

"Es gibt derzeit keine Entwicklung, die zu einer Belebung des Einzelhandels führen kann", klagte Wenzel.

Das Kernproblem sei die schwache Binnennachfrage.

Weiter auf Seite 12



Sprach Tacheles in Braunschweig: Holger Wenzel (Mitte), hier im Gespräch mit dem IHK-Präsidenten Dr. Klaus Schuberth, der Geschäftsführerin des Einzelhandelsverbandes Sybille Adermann und dem Wirtschaftswissenschaftler Professor Dr. Wolfgang Fritz. Foto: Schattney

Die "City" in Gefahr

Fortsetzung von Seite 1

Die Bevölkerung werde weiter abnehmen, die Alterspyramide habe sich dramatisch verändert ("Rentner geben weniger aus"), und die Nettolöhne hätten sich durch die hohe Steuer- und Abgabenlast kaum noch erhöht.

Ein kräftiges Wachstum der Wirtschaft sei nicht zu erwarten. Wenzel: "Die Probleme des Standortes Deutschland werden so schnell nicht gelöst". Außerdem seien viele Einzelhandelsgüter aus der Sicht der Verbraucher verzichtbar geworden. Nicht geknausert werde in den Bereichen Reise und Freizeit. Wenzel sarkastisch: "Die deutsche Armutsschwelle liegt irgendwo zwischen Mallorca und den Seychellen".

In seiner kritischen Bestandsaufnahme ging Holger Wenzel auch auf weitere Reizthemen wie Ladenschluß, Factory Outlet und Online-Shopping ein.

Im Moment sei das Internet zwar noch keine ernstzunehmende Konkurrenz. Dies könne sich aber sehr schnell ändern. In den USA gebe ein Internet-Nutzer bereits mehr als 3000 Mark im Jahr für den Online-Einkauf von Lebensmitteln aus! (Jochen Hotop)

aus: Braunschweig Report Nr. 28, 14. Juli 1999, S. 1 und 12

„Wer abwartet, wird zu den Verlierern gehören"

Ohne neue Strategien und Ideen werden viele Einzelhandelsbetriebe die kommenden Jahre nicht überleben, da der Wettbewerb sich eher noch verschärfen wird. Holger Wenzel, Hauptgeschäftsführer des Hauptverbandes des Deutschen Einzelhandels (HDE), zeichnete am 6. Juli in der IHK ein eher düsteres Zukunftsbild für den deutschen Einzelhandel.

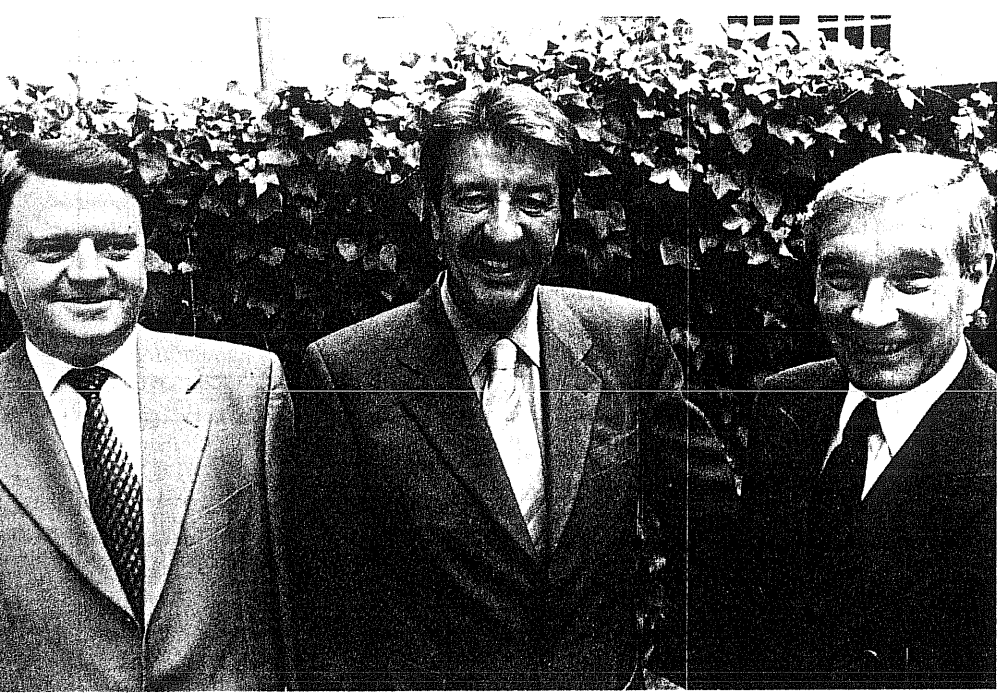
Im besonderen der Handelsstandort Innenstadt sei mehr denn je gefährdet. Ein permanentes Verkaufsflächenwachstum auf der grünen Wiese, fortschreitende Konzentration und die autofeindliche städtische Verkehrspolitik seien die gravierendsten Problemfelder, warnte Wenzel vor einem Ausbluten der Innenstädte. Rund zwei Drittel des Flächenzuwachses würden heute auf der grünen Wiese realisiert.
Innenstadt-Händler müßten in Zukunft strategischer denken und handeln. Kundenberatung und Kundentreue erreiche man nicht allein durch Vielfalt und niedrige Preise. Es gebe aber ein einfaches Mittel, betonte Wenzel. „Service, Service, Service". Wenn es dem Einzelhändler gelinge, hier Akzente zu setzen, sei schon viel erreicht. Service sei in den nächsten Jahren das dominierende „Marketing-Mantra".
Daß man mit Ideen, Kreativität und Innovationen nach wie vor einen beachtlichen Erfolg haben kann, so Wenzel, zeigten die „local heros", die besonders engagierten Einzelhändler, die es in jeder Stadt gebe.
Der HDE-Hauptgeschäftsführer ging in seiner schonungslosen Diagnose auf die dramatischen Veränderungen im Einzelhandel ein. Der Anteil des Einzelhandels am privaten Verbrauch in Deutschland sei von einst 50 Prozent auf 34 zurückgegangen. Gleichzeitig habe es bei den großen Betrieben ein enormes Wachstum der Verkaufsfläche gegeben, und zwar nicht nur in Ostdeutschland. Die Folge sei eine sinkende Flächenproduktivität, da der Wettbewerb vor allem über Preiskämpfe geführt werde. Aggressive Betriebsformen zählten zu den wenigen Gewinnern des Einzelhandels.

Der Wettbewerb werde sich in den nächsten Jahren durch weiteres Flächenwachstum sogar noch verschärfen. 66 Prozent der Einzelhandelsunternehmen realisierten einen Jahresumsatz unter 500 000 Mark. Der durchschnittliche Umsatz dieser Betriebe liege sogar nur bei 190 000 Mark.

„Es gibt derzeit keine Entwicklung, die zu einer Belebung des Einzelhandels führen kann", klagte Wenzel. Das Kernproblem sei die schwache Binnennachfrage. Die Bevölkerung werde weiter abnehmen, die Altersspyramide habe sich dramatisch verändert („Rentner geben weniger aus") und die Nettolöhne hätten sich durch die hohe Steuer- und Abgabenlast kaum noch erhöht. Ein kräftiges Wachstum der Wirtschaft sei nicht zu erwarten. Wenzel: „Die Probleme des Standortes Deutschland werden so schnell nicht gelöst." Außerdem seien viele Einzelhandelsgüter aus der Sicht der Verbraucher verzichtbar geworden („Die deutsche Armutsschwelle liegt zwischen Mallorca und den Seychellen").

In seiner kritischen Diagnose ging Holger Wenzel auch auf weitere Reizthemen wie Ladenschluß, Factory Outlet Center und Online-Shopping ein.

Im Moment sei das Internet zwar noch keine ernstzunehmende Konkurrenz. Dies könne sich aber sehr schnell ändern. In den USA gebe ein Internet-Nutzer bereits mehr als 3 000 Mark im Jahr für den Online-Einkauf von Lebensmitteln aus. *jh*



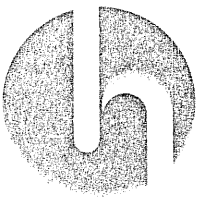
HDE-Hauptgeschäftsführer Holger Wenzel (Mitte) gemeinsam mit Wolfgang Fritz, Professor der TU Braunschweig und IHK-Präsident Dr. Klaus Schuberth.
Foto: IHK

Diese Studie wurde gefördert durch Mittel der Professor-Otto-Beisheim-Stiftung, München (Projekt „Interkulturelle Kompetenz“).

4. Der Autor

Name:	Holger Wenzel
Geboren:	10. Juni 1941 in Würzburg
Verheiratet:	seit 1973 mit Frau Renate, keine Kinder
Hobby:	Bergwandern, klassische Musik, Tennis, Golf
1960:	Abitur im Realgymnasium Würzburg
1960 – 1966:	Studium der Volkswirtschaftslehre an der Uni Würzburg
1966:	Staatsexamen als Diplom-Volkswirt an der Uni Würzburg
1. April 1967:	Assistent des Hauptgeschäftsführers (Wilmar Bonenkamp) der Einzelhandelsverbände Nordrhein und Düsseldorf
1. Mai 1969:	Umzug nach Köln und Tätigkeit für die Bundesfachverbände Beleuchtung und Elektro und Glas-Porzellan-Keramik (GPK)
1. Januar 1971:	Alleiniger Geschäftsführer des Bundesverbandes Beleuchtung-Elektro
1. Janaur 1975:	Hauptgeschäftsführer der Bürogemeinschaft von Bundesfachverbänden des Einzelhandels, bestehend aus:
	Bundesverband des Unterhaltungs- und Kommunikationselektronik-Einzelhandels e. V.
	Bundesverband des Beleuchtungs- und Elektro-Einzelhandels e. V.
	Bundesverband des Glas-, Porzellan- und Keramik-Einzelhandels e. V.
	Bundesverband des Spielwareneinzelhandels e. V.
	Fachkreis Gastronomie- und Großküchenausstattung
	Forum Tisch + Raumkultur (Gemeinschaftswerbung für den GPK-Handel)
	Mitglied in den HDE-Ausschüssen Europa, Organisation und Umwelt
Seit 1. März 1993	Hauptgeschäftsführer des HDE

5. HDE-Profil



HDE

Hauptverband des
Deutschen Einzelhandels

HDE-PROFIL

Der Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE) ist die **Spitzenorganisation des gesamten Einzelhandels**

- für rund 470.000 selbständige Unternehmen
- mit rund 3,3 Millionen Beschäftigten
- und rund 952 Milliarden DM Umsatz.

(Der HDE hat rund 100.000 Mitgliedsunternehmen mit insgesamt 500 Milliarden DM Umsatz)

Der Einzelhandel ist nach Industrie und Handwerk der **drittgrößte Wirtschaftszweig** in Deutschland.

Mit dem HDE arbeiten:

- 15 Landesverbände
- 76 Regionalverbände
- 32 Bundesfachverbände
- über 100 Landesfachverbände und -fachgemeinschaften

Über die Verbände arbeiten für die Mitglieder:

- 12 Betriebswirtschaftliche Beratungsstellen (BBE)
- 42 Fachschulen und Bildungszentren des Einzelhandels
- 16 Landeskreditgarantiegemeinschaften
- Buchstellen
- Versorgungswerke und Versicherungsvereine
- Erfahrungsaustauschgruppen
- Werbegemeinschaften

Darüber hinaus wirkt der HDE in mehr als 60 nationalen und internationalen Organisationen mit.

Ihr Kontakt zum HDE:

Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE)
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
Gothaer Allee
50969 Köln
Telefon: 02 21/9 36 55-760 bis 763
Telefax: 02 21/9 36 55-769
Internet: http://www.einzelhandel.de
e-mail: hde@einzelhandel.de