

# Tendenzen im Einzelhandel – vor dem Hintergrund nur leicht zunehmender Umsätze

Der Einzelhandel bietet den Herstellern von Konsumgütern ein Forum für die Vermarktung ihrer Produkte. Den Verbrauchern ermöglicht er aufgrund seiner unterschiedlichen Erscheinungsformen und Geschäftstypen vielfältige Einkaufsmöglichkeiten. Der Einzelhandel bringt also Warenangebot und -nachfrage zusammen. Da die Unternehmen dieser Sparte unter heftigem Wettbewerb stehen, versuchen sie, sich durch Funktionen wie Warenselktion, Sortimentierung und Präsentation für bestimmte Kundenzielgruppen zu profilieren. Die Anpassung an die sich wandelnden Anforderungen der Verbraucher sowie der hohe Rationalisierungsdruck erzeugen innerhalb des Einzelhandels eine starke Dynamik.

### Einzelhandelsumsatz kann mit privatem Verbrauch nicht Schritt halten

Die privaten Haushalte haben im Jahr 2006 in Deutschland 1 283 Mrd. € für diverse Waren und Dienstleistungen im Inland ausgegeben (vgl. Tab. 1). Das waren etwa 2,2% mehr als im Vorjahr, was preisbereinigt einem Zuwachs von 0,8% entspricht. Der Einzelhandel, ohne Handel mit Kraftfahrzeugen und ohne Tankstellen, aber einschließlich der Reparaturen von Gebrauchsgütern, verzeichnete einen Umsatzzuwachs von nominal 0,9 und real 0,3% und blieb damit deutlich hinter der Entwicklung der Kon-

sumausgaben zurück. Diese Diskrepanz zeigt sich schon seit geraumer Zeit. Im Zeitraum zwischen 1991 und 2006 erhöhten sich die nominalen Konsumausgaben der privaten Haushalte etwa doppelt so stark wie ihre Käufe im Einzelhandel. Das schlägt sich auch im Anteil der Käufe privater Haushalte im Einzelhandel an ihren gesamten Konsumausgaben im Inland nieder, der der amtlichen Statistik zufolge von 36,5% im Jahr 1991 auf 30,5% im Jahr 2006 gesunken ist (vgl. Abb. 1).

Die Aufgliederung der Konsumausgaben privater Haushalte in Deutschland nach Verwendungszwecken bringt eine Verrin-

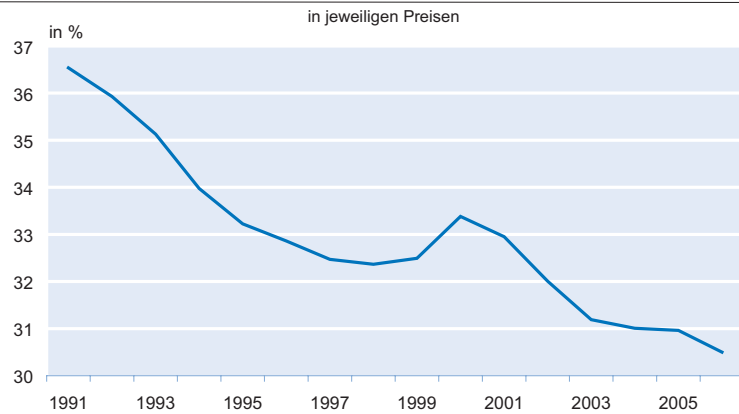
**Tab. 1**  
**Konsumausgaben privater Haushalte in Deutschland nach Verwendungszwecken**

Verwendungszweck	In jeweiligen Preisen (Mrd. €)				Anteile in %			
	1994	1998	2002	2006	1994 <sup>a)</sup>	1998 <sup>a)</sup>	2002	2006
Nahrungsmittel und alkoholfreie Getränke	121,74	126,67	138,18	145,26	12,4	11,7	11,5	11,3
Alkoholische Getränke, Tabakwaren	38,14	39,21	43,32	43,98	3,9	3,6	3,6	3,4
Bekleidung und Schuhe	69,21	67,82	68,26	67,76	7,1	6,3	5,7	5,3
Wohnung, Wasser, Strom, Gas u. a. Brennstoffe	214,80	251,55	281,56	315,33	21,9	23,3	23,5	24,6
Einrichtungsgegenstände (Möbel), Apparate, Geräte und Ausrüstungen für den Haushalt sowie deren Instandhaltung	81,58	87,60	87,45	89,43	8,3	8,1	7,3	7,0
Gesundheitspflege	33,85	42,78	52,78	57,04	3,5	4,0	4,4	4,4
Verkehr	132,57	150,05	165,42	178,85	13,5	13,9	13,8	13,9
Nachrichtenübermittlung	18,84	24,14	33,31	36,00	1,9	2,2	2,8	2,8
Freizeit, Unterhaltung und Kultur	90,19	105,84	116,43	120,39	9,2	9,8	9,7	9,4
Bildungswesen	5,92	7,29	8,31	8,81	0,6	0,7	0,7	0,7
Beherbergungs- und Gaststättendienstleistungen	56,47	59,93	65,77	67,95	5,8	5,5	5,5	5,3
Andere Waren und Dienstleistungen <sup>b)</sup>	117,45	118,98	137,29	152,60	12,0	11,0	11,5	11,9
Konsumausgaben der privaten Haushalte im Inland	980,76	1 081,86	1 198,08	1 283,40	100	100	100	100

<sup>a)</sup> Rundungsdifferenzen. – <sup>b)</sup> Darunter Waren und Dienstleistungen für die Körperpflege, Versicherungsdienstleistungen, Finanzdienstleistungen, Dienstleistungen sozialer Einrichtungen.

Quelle: Statistisches Bundesamt, Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen, Private Konsumausgaben und Verfügbares Einkommen, Beiheft zu Fachserie 18.

**Abb. 1**  
Anteil der Käufe privater Haushalte im Einzelhandel an ihren gesamten Konsumausgaben im Inland



Quelle: Statistisches Bundesamt; Berechnungen des ifo Instituts.

gerung des Anteils vor allem bei wichtigen einzelhandelsaffinen Bereichen zum Ausdruck (vgl. Tab. 1). So ist der Anteil der Ausgaben für Nahrungs- und Genussmittel von 17,8 (1991) auf 14,7% (2006) zurückgegangen, der Ausgabenanteil für Bekleidung und Schuhe sank von 8,0 auf 5,3% und der für Einrichtungsgegenstände von 8,4 auf 7,0%. Zu den Konsumausgaben privater Haushalte, die Anteilsgewinne verzeichneten, gehören vor allem solche, deren Leistungen nicht zum üblichen Angebot von Unternehmen des institutionellen Einzelhandels gehören. Beispiele dafür sind die Ausgaben für Wohnung, Wasser, Strom etc., deren Anteil an den gesamten Konsumausgaben im Betrachtungszeitraum um 5,4 Prozentpunkte auf 24,6% zugenommen hat. Besonders stark stieg die Bedeutung der Ausgaben für Nachrichtenübermittlung, nämlich von 1,7 (1991) auf 2,8% (2006). Diese Verschiebungen in der Konsumstruktur der privaten Haushalte zu Lasten der Warennachfrage, die vom Einzelhandel bedient wird, hängen mit verschiedenen Faktoren zusammen. Dazu gehören Präferenzverschiebungen, von denen vor allem Anbieter von Dienstleistungen profitieren (z.B. Tourismus). Außerdem wenden sich die Konsumenten vor allem im Einkauf von Waren des täglichen Bedarfs verstärkt Einkaufsstätten zu, die als besonders preiswert gelten. Daneben dürften auch Preisanhebungen in nicht einzelhandelsaffinen Waren- und Dienstleistungsbereichen (z.B. Energie) Kaufkraft gebunden und damit die Entwicklung des nominalen Einzelhandelsumsatzes gebremst haben.

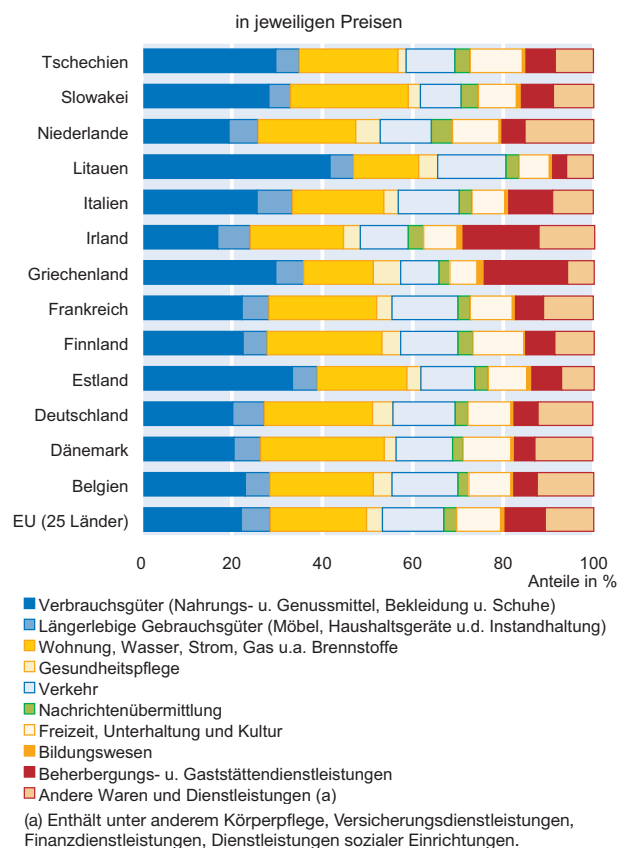
Die Konsumstrukturen privater Haushalte haben sich im Zeitablauf verändert. Sie weisen aber auch zwischen den verschiedenen Ländern unterschiedliche Profile auf. Dafür sind sowohl Einflussfaktoren der Angebots- wie der Nachfrageseite ausschlaggebend. In Abbildung 2 kommt zum Ausdruck, dass der Anteil von einzelhandelsrelevanten Konsumausgaben für Gebrauchs- und Verbrauchsgü-

ter in jenen Ländern relativ gering ist, die über einen leistungsfähigen Handel mit vielfältigen Erscheinungsformen und Angebotstypen verfügen. Daneben dürften für die unterschiedliche Bedeutung der einzelnen Verwendungszwecke der privaten Haushalte auch Einflussfaktoren wie die mehr oder weniger stark professionalisierte Erstellung der Handelsleistungen, die Wettbewerbsdynamik innerhalb des Handels, der Stand der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung, die Organisation der Wertschöpfungskette und nicht zuletzt die Präferenzen der Konsumenten eine Rolle spielen.

**Einzelhandelsunternehmen engagieren sich im Ausland ...**

In zahlreichen Sparten des deutschen Einzelhandels konnten in den zurückliegenden Jahren nur geringe Umsatzzuwächse verzeichnet werden. Vor allem die größeren Unter-

**Abb. 2**  
Konsumstrukturen privater Haushalte in ausgewählten europäischen Ländern, 2004



Quelle: Eurostat, Datenbank (Database), Luxemburg; Berechnungen des Statistischen Bundesamtes und des ifo Instituts.

nehmen haben sich außerhalb des Handels (z.B. Tourismus) und auf ausländischen Märkten engagiert. Eine starke Wettbewerbsposition auf dem heimischen Markt mit preisaktiven Angebotstypen war oftmals Voraussetzung für eine erfolgreiche Positionierung auf ausländischen Märkten, speziell in den mittel- und osteuropäischen Ländern. Zudem sind die Verfügbarkeit von Kapital und Managementkapazität wie auch die Kenntnis des ausländischen Marktes erforderlich. Insbesondere in den ehemaligen Planwirtschaften führt das Engagement französischer, englischer, spanischer und deutscher Handelsfirmen zu einer Steigerung der Sparten-, Waren- und Leistungsvielfalt. Neu auftretende Anbieter bringen in der Regel spezielle Kompetenzen auf den verschiedensten Gebieten der Waren-distribution mit, fördern den Wettbewerb im Handelssektor dieser Länder und erschließen Beschaffungs- und Absatzmärkte.

### **... passen ihre Konzepte und Strategien aber auch im Inland an**

#### *Organisatorische Neuordnung*

Die Unternehmen des Einzelhandels haben ihre Bemühungen aber auch im Inland erhöht, um hier ihre Marktposition zu sichern bzw. zu stärken. Die Aktivitäten betrafen einerseits die stärkere Anpassung der Angebotstypenprofile an das Einkaufsverhalten der Konsumenten und andererseits die funktionale Einbettung in die jeweiligen Wertschöpfungsketten. In diesem Zusammenhang haben die Unternehmen im Zuge einer organisatorischen Neuordnung Aufgabenbereiche ausgelagert (z.B. Logistik) und sich stärker auf bestimmte Kernkompetenzen (z.B. persönliche Kundenansprache und -bedienung) konzentriert. Häufig arbeiten die Einzelhändler mit Großhandelsfirmen zusammen, die sich als Systemlieferanten auf die Auslieferung bestimmter Sortimentsbestandteile eingestellt haben und damit als Service-Merchandiser fungieren. Der Einzelhandel erwartet von seinem Großhändler, dass dieser die optimale Verfügbarkeit eines ausgefeilten Sortiments und eine ansprechende Warenpräsentation sicherstellt. Seine Leistung schließt nicht selten die Entwicklung von Marketing-Konzepten ein. Oftmals stellt er auch Organisationsmittel für die Warenpräsentation und die Verkaufsförderungsmaßnahmen zur Verfügung. Spezialfälle von Systemlieferanten stellen manche Rackjobber dar. Sie bewirtschaften die Regalflächen für bestimmte Produktbereiche. Ein Beispiel dafür ist der Verkauf von CDs, DVDs und Büchern in Super- und Verbrauchermärkten. Mit einer ausgeklügelten Logistik erfolgt die physische Distribution der gelisteten Produkte. Der Rackjobber kümmert sich aber auch um die Abwicklung von Retouren. Teilweise umfasst seine Aufgabe zudem das Aufstellen kompletter Regaleinheiten.

Für Unternehmen des mittelständischen Fachhandels in den verschiedenen Non-Food-Bereichen bietet die Kooperation mit Firmen der gleichen Sparte (horizontale Kooperation) die Chance, ihre Stellung im Wettbewerb mit Filialsystemen und branchenfremden Anbietern zu behaupten. Voraussetzung für den Erfolg von Kooperationen ist allerdings, dass sich die einzelnen Unternehmen in die Gruppe integrieren. Das gilt sowohl für das Marketing, in dem die einzelnen Firmen deutlich ihre Zugehörigkeit zur Gruppe demonstrieren und gemeinsame Aktionen unterstützen, als auch hinsichtlich des Warenwirtschaftssystems. Die Zentralen der Verbundgruppen übernehmen mehr und mehr die Funktion des Systemkopfs und entwickeln beispielsweise Geschäftskonzepte für die Mitglieder. Zwischen den Gruppen wird es häufiger zur Zusammenarbeit im Bereich der Datenverarbeitung, aber auch den Finanzdienstleistungen (Zentralregulierung) kommen.

Franchise-Systeme stellen im Vergleich zu den Kooperationen gewöhnlich eine noch intensivere Harmonisierung der Geschäftsausrichtung und damit eine Vereinheitlichung des Erscheinungsbildes der einzelnen Läden dar. Aus Einkaufszentren, Shopping-Passagen, Gewerbegebieten und Fachmarkt-Standorten sind sie heute kaum noch wegzudenken. Einige Franchise-Systeme sind aus erfolgreichen Einzelhandelsunternehmen hervorgegangen oder wurden von Verbundgruppen des Handels entwickelt. Hier sollten sie dazu beitragen, den Anschlusshäusern die regionale Marktposition zu sichern und die betriebliche Diversifikation zu ermöglichen. Ein Teil der Unternehmen betreibt im Rahmen des Franchising Niedrigpreis-Geschäfte mit spezifischer Ausrichtung auf den Bedarf bestimmter Kundengruppen. Sie dienen häufig neben dem traditionellen Fachgeschäft als zusätzliches Standbein.

#### *Diversifikation im Warenangebot*

In einigen Non-Food-Sparten des deutschen Einzelhandels haben Fachmärkte mit einer dauerhaften Niedrigpreisstrategie und Lebensmittel-Discounter mit systematischen Sonderverkaufsaktionen den teilweise ohnehin schon bestehenden intensiven Preiswettbewerb noch forciert. Diese Geschäftstypen haben sich in den zurückliegenden Jahren konsequent bemüht, das Image eines besonders preisgünstigen Anbieters einzunehmen und haben dabei sukzessive die Auswahl an Artikeln erweitert. Heute bieten sie neben ihrem Kernsortiment zahlreiche Randsortimente an, die oftmals im Rahmen von Aktionen nur temporär geführt werden. Mit der Ausweitung des Warenangebots in einzelnen Geschäftstypen kommt der Einzelhandel auch den Herstellern sowie den Importeuren entgegen, die für den Absatz ihrer Produkte verschiedene Vertriebskanäle nutzen wollen, um die unterschiedlichsten Kundengruppen zu erreichen. Vor allem Hersteller von Standardprodukten schöpfen die Möglichkeiten des Multi-Channel-Vertriebs voll aus.

**Bildung von Handelsmarken**

Super- und Verbrauchermärkte, Discounter und Drogeriemärkte entwickeln seit geraumer Zeit Hausmarken für eine Vielzahl von Produkten. Von Reinigungsmitteln über Kosmetikprodukte und textile Kleinteile bis hin zu Schuhputzcreme gibt es kaum einen Warenbereich, der ausgespart wird. In den zurückliegenden Jahren haben die Eigenmarken der Handelsunternehmen erheblich an Bedeutung gewonnen (vgl. Abb. 3). Dabei bestehen zwischen den verschiedenen Handelsunternehmen beträchtliche Unterschiede in der konkreten Realisierung dieser Handelsmarkenkonzepte. Ein Teil der Firmen hat nur für einzelne Produkte Handelsmarken eingeführt; andere vertreiben ganze Produktlinien unter dem Label des Handelsunternehmens. Auch warengruppenübergreifende Dachmarken wurden im Einzelhandel etabliert. Die Einzelhandelsunternehmen nutzen Handelsmarken, um sich von den Wettbewerbern abzusetzen und den Kunden preislich attraktive Angebote unterbreiten zu können. Mit den Handelsmarken gewinnen sie aber nicht nur Autonomie in der Preisgestaltung, sie sind auch in der Lage, Qualitäten zu bestimmen und zu überprüfen.

Im Zuge der Internationalisierung der Wertschöpfungskette bieten eigene Marken die Chance, günstige Produktionsmöglichkeiten wahrzunehmen. Ein Teil der Firmen verfolgt mit Handelsmarken vor allem das Ziel, die Rendite zu steigern, andere sehen in ihnen in erster Linie ein Marketinginstrument. Die Handelsmarken sind keineswegs auf den Preiseingangsbereich beschränkt; auch im Bereich der Produkte mittlerer Qualität sowie im Premiumsegment werden Handelsmarken platziert. Mit ihnen versuchen sowohl die großen Filialunternehmen als auch die Kooperationen, die Bindung der Kunden an die Geschäfte zu erhöhen. Hausmarken stellen nicht nur für Großbetriebsformen des Handels ein interessantes Marketingkonzept dar, auch mittelständische Unternehmen können dieses Instrument zur Pro-

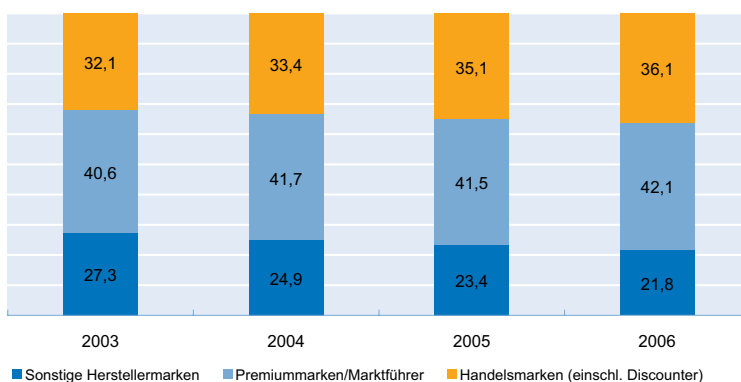
flierung nutzen. Insbesondere im höherpreisigen modischen Bereich des Bekleidungseinzelhandels bieten Hersteller ihren Kunden kleinere Losgrößen an, die sie mit eigenem Label versehen können. Die mit ihrem Markennamen gekennzeichneten Produkte sichern den Händlern ganz allgemein eine gewisse Exklusivität im Markt.

**Standortalternative Shoppingcenter**

Ein wichtiges Element für den wirtschaftlichen Erfolg von Einzelhandelsgeschäften stellt der Standort dar. In den zurückliegenden Jahren sind in zahlreichen größeren Städten Shopping-Center an zentrennahen Standorten errichtet worden. In kleineren Städten entstanden sie in den Stadtzentren. Es scheint, als hätte die Grüne Wiese für diese Konzepte etwas an Attraktivität eingebüßt. Ausschlaggebend könnten dafür sowohl restriktive Bauvorschriften und Nutzungsvorgaben der Kommunen sein als auch besonders günstige Entwicklungschancen in den Innenstädten. Die Kommunen versprechen sich von der Ansiedlung von Einkaufszentren an innenstädtischen Standorten eine stärkere Bindung der Kaufkraft in der Stadt und einen erhöhten Sog auf die Nachfrage aus dem Umland. Damit fördern sie die Zentralität der Städte. Überdies können neue Center die erforderliche »Auffrischung« des Einzelhandels initiieren, teilweise gehen davon auch städtebauliche Impulse aus.

Einkaufszentren werden jedoch nicht nur positiv gesehen, insbesondere Einzelhändler in traditionellen Geschäftszentren befürchten eine unmittelbare Beeinträchtigung ihrer Entwicklungsperspektiven. Es besteht die Gefahr, dass es durch Ladenschließungen zu einer Ausdünnung des Warenangebots in den Einkaufsstraßen der Innenstädte kommt. Teilweise geht das mit einem Qualitätsverlust des Handelsbesatzes (Trading-down) und sinkender Attraktivität der bisherigen Geschäftszentren einher. Besonders gravierend wirken sich die negativen Effekte in kleinen und mittleren Städten aus, wenn das neue Center im Verhältnis zum bisherigen Bestand an Einzelhandelsgeschäften überdimensioniert ist. Nachteile ergeben sich für die bestehenden Handelsgeschäfte auch, weil es nicht gelungen ist, Konsumentenströme zu verstärken und damit Koppelungseffekte, die man sich aus der Ansiedlung eines Einkaufszentrums erhofft hatte, zu realisieren. Die schlagartige starke Erhöhung des Flächenangebots kann allerdings zu einem Rückgang der Mieten führen, was die Herausbildung einer neuen Branchenmischung an traditionellen Einzelhandelsstandorten begünstigt und unter Umständen ihre Attraktivität wieder erhöht.

**Abb. 3**  
**Bedeutung von Handels- und Herstellermarken im Bereich der Waren des täglichen Bedarfs (ohne Frischeprodukte) in %**



Quelle: GfK Gruppe, Consumer Tracking.

*Neue Formen des Distanzhandels*

Erhebliche Veränderungen kennzeichnen den Versandhandel. Insbesondere die Universalversender, die jahrelang ein vielfältiges Sortiment in einem Katalog geboten haben, sehen sich gezwungen, ihre Strategien zu überprüfen. Sie teilen ihre Kataloge nach Produktparten auf, ändern das Format und die Laufzeiten und versuchen, das Warenangebot stärker auf den Bedarf einzelner Kundenzielgruppen abzustellen. Künftig wird das Angebot wohl noch stärker mit Hilfe von Zwischenkatalogen, Sonder- und Postenangeboten sowie Spezialkatalogen präsentiert werden. Die Universalversender nutzen für das Angebot ihrer Waren zwar nach wie vor den Katalog, bieten sie aber auch im Internet sowie im stationären Einzelhandel an. Damit haben sie sich zum Mehrkanalunternehmen entwickelt. Die Kombination von Katalog und Internet scheint sich auf das Geschäft der Versandhändler besonders positiv auszuwirken.

*Direktvertrieb markenstarker Hersteller*

Auch die Hersteller versuchen, direkt an Letztverbraucher zu verkaufen. Das erfolgt über unterschiedliche Medien, über den Online-Verkauf ebenso wie durch Eröffnung eigener Geschäfte. Besonders augenfällig ist das Engagement starker Markenhersteller, die in ihren Läden vorwiegend oder ausschließlich eigene Produkte führen. Durch den Direktvertrieb stellen sie sicher, dass ihre Marketingbotschaft nicht verfälscht wird. Vor allem renommierte Markenhersteller wollen mit Flaggschiff-Geschäften an stark frequentierten Standorten Aufmerksamkeit für ihre Produkte gewinnen. Der Direktvertrieb bietet ihnen die Möglichkeit, ihre Kunden mit speziell ausgebildetem Personal unmittelbar über die Qualität der Produkte und die Produktionsweise zu informieren. Für den Direktvertrieb eignen sich deshalb in erster Linie Produkte mit ausgeprägten Alleinstellungsmerkmalen.

**Differenzierung erhöht Attraktivität – Überlegungen zum Schluss**

Die verschiedenen Maßnahmen der Einzelhandelsunternehmen, von denen in diesem Beitrag nur ausgewählte behandelt wurden, tragen sicherlich zur stärkeren Differenzierung des Erscheinungsbildes des gesamten Einzelhandels bei. Inwieweit allein dadurch eine entscheidende Steigerung der Attraktivität des Einzelhandels erreicht werden kann, ist jedoch fraglich. Eine gegenläufige Entwicklung besteht im anhaltenden Strukturprozess im Einzelhandel, der nach wie vor durch die Ausbreitung von Großunternehmen geprägt ist. Diese haben sich auf bestimmte Geschäftstypen spezialisiert und verfügen inzwischen über ein dichtes Netz uniformer Filialen. Das wirkt in Richtung einer Vereinheitlichung des Einzelhandelsangebots der Innenstädte, das immer weniger von inhabergeführten Geschäften gekennzeichnet ist.

Gerade sie wären es jedoch, deren spezifische Ausstrahlung ein wichtiger Teil des Lokalkolorits ist.

**Literatur**

- Konrad, J. (2007), »Private Labels gönnen sich keine Pause«, *Lebensmittel-Zeitung* vom 19. April.  
 Mett, U. (2006), »Erfolgsstrategien für neues Wachstum«, *Handelsjournal* (2), 16–19.  
 o.V. (2007), »Europas Händler streben ins Ausland«, *Lebensmittel-Zeitung*, 5. Februar, 6.  
 Schultheiß, G. (2006), »Distanzhandel im Umbruch!«, *Möbel-Markt* (11), 20.  
 Statistisches Bundesamt (2007), *Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen, Private Konsumausgaben und Verfügbares Einkommen, Beiheft zur Fachserie 18*, Wiesbaden.  
 van Baal, S. (2007), »Wechselwirkungen im Multi-Channel-Vertrieb«, *H&V Journal* (1), 28–29.  
 Wiedmann, K.-P. (2007), »Marc-Oliver Reeh, Einsatz und Potenziale von RFID-Systemen entlang der Wertschöpfungskette aus Marketingsicht«, *WiST* (5), 252–257.