

„Qualität wie vom Schreiner.“

„Aber zum Möbelhaus-Preis!“



Fotos (3): Möbel Krug

MIT PROFIL ZUM POINT-OF-INTEREST

„Erfolgsstrategien für den mittelständischen Einzelhandel“ lautet eine aktuelle Erhebung der BBE Handelsberatung. Das Ergebnis: Eine klare Positionierung ist die entscheidende Voraussetzung für nachhaltigen Markterfolg. Hierbei sind die Verbände künftig noch stärker gefordert. Welche Trends bei der Profilierung wichtig sind, zeigt zudem der „Sales Design“-Report des Zukunftsinstituts auf. Die „möbel kultur“ fasst die Essentials der spannenden Studien zusammen.

Dramatische Entwicklung: Während sich die Verkaufsfläche im deutschen Einzelhandel zwischen 1995 und 2008 um 26,3 Prozent erhöhte, verlor dieser real um 5,1 Prozent Umsatz. Und die Flächenleistung rutschte entsprechend um 16,1 Prozent ab. Im Vergleich dazu ergibt sich im Möbelhandel ein

noch gravierenderer Trend. Die Verkaufsfläche stieg zwar nur um 20,2 Prozent, doch der Umsatz (real) sank um 23,1 Prozent und bei der Flächenproduktivität, die sich um 36 Prozent verringerte, ist es nicht übertrieben, von einer Erosion zu sprechen. Verlierer seien dabei die klassischen Betriebstypen, wie das inhaberge-

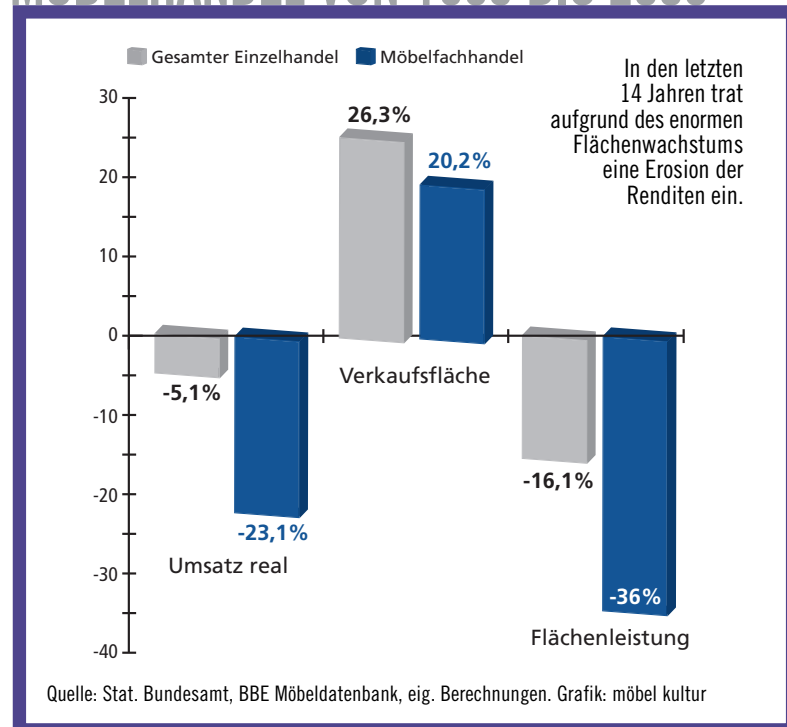
führte Fachgeschäft und das Warenhaus. „Dem gegenüber konnten Fachmärkte und Discounter, also filialisierte und systemgetriebene Formate, die Marktanteile deutlich erhöhen“, so die Ergebnisse einer aktuellen Studie, die das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie bei

der BBE Handelsberatung, München, in Auftrag gab. Das Ziel der Befragung von 42 erfolgreichen, mittelständischen Einzelhandelsunternehmen lautete deshalb, wesentliche Erfolgsfaktoren zu identifizieren und von den Besten zu lernen.

Zwar liegt der Fokus der Untersuchungen auf Bayern, jedoch lassen sich die Ergebnisse laut BBE sehr wohl auf ganz Deutschland übertragen. Zentrale Aussage der Studie: „Die Positionierung und die damit verbundene Profilierung ist die entscheidende Voraussetzung für nachhaltigen Markterfolg“, so Sebastian Deppe, Mitglied der BBE-Geschäftsleitung. Wie diese Positionierung konkret aussehen soll, hängt dabei von der spezifischen Situation des Betriebes und dem jeweiligen Standort ab. Daraus ergibt sich allerdings auch die logische Konsequenz, dass Unternehmen ihre Situation strukturiert und ganzheitlich unter die Lupe nehmen müssen, um das eigene Profil

kritisch zu hinterfragen oder erneut zu schärfen – eine besondere Herausforderung gerade auch für den Möbelhandel. „Bei dieser Aufgabe sehe ich vor allem die Verbundgruppen in der Pflicht“, macht Sebastian Deppe deutlich. Und schreibt den Verbänden auch konkrete Aufgaben zu: „Die Betreuung der Mitglieder muss sich von einer weniger vertriebsgesteuerten in eine mehr beratende wandeln. Es müssen zum einen klare erfolgreiche Konzepte entwickelt und stringent umgesetzt werden. Zum anderen braucht es flexible Module für Mitglieder, die bereits heute ein gutes eigenes Profil besitzen, um dieses weiter zu schärfen.“ Und genau da liege ein Knackpunkt in der Branche. „Ich glaube, dass ein Großteil der oft guten Konzepte der Verbundgruppen eben wegen der mangelnden beratenden Fähigkeiten bei der Umsetzung scheitern“, analysiert Deppe. Denn es nütze nichts, den Handelsunternehmen eine Idee überzustülpen, sondern

ENTWICKLUNG EINZELHANDEL VERSUS MÖBELHANDEL VON 1995 BIS 2008



„IN UNSERER WERBEAUSSAGE SCHAFFEN WIR SEIT JAHREN DIE VERBINDUNG VON HANDWERKLICHER QUALITÄT ZUM GÜNSTIGEN PREIS. DAS ZIEHEN WIR KONSEQUENT DURCH.“

Josef Krug, Inhaber Möbel Krug in Kolbermoor.



Josef Krug machte seinen Standort im wahren Sinne des Wortes sichtbar – mithilfe von Lichtstelen. Um sich vom Wettbewerb zu differenzieren, hebt sich auch das Sortiment ab, z. B. mit Schreinerielementen (l.).

diese müsse glaubhaft gelebt werden. „Den übrigen Konzepten fehlt es meist an der stimmigen Ganzheitlichkeit oder die Rahmenbedingungen wurden nicht ausreichend geprüft.“

Doch es sind nicht allein die Vermarktungskonzepte, die bei Best-Practice-Unternehmen den Erfolg ausmachen. Rückblickend sehen 71 Prozent der Befragten in der Veränderung des Erscheinungsbildes die wichtigste Maßnahme. Danach kommen erst Sortiment und Mitarbeiter. Die größten Wachstumschancen für die Zukunft sehen die Unternehmen aber mit großem Abstand in einem verbesserten Marketing. Erst in zweiter und dritter Linie werden Sortimentsveränderungen und Flächenwachstum genannt (siehe Grafiken S. 22).

In diesen Punkten vorbildlich agiert schon seit Jahren Möbel Krug in Kolbermoor. Von Palästen wie Segmüller (Atlas), Mahler (Union), Höffner, XXXLutz (Begros) und Weko geradezu eingekesselt, setzt das GfM-Trend-Mitglied auf persönliche Ausstrahlung und eine qualitätsorientierte Strategie. Und die fängt schon vor dem Möbelhaus an. Denn monumentale Lichtstelen, die ihre Farbe verändern, sorgen

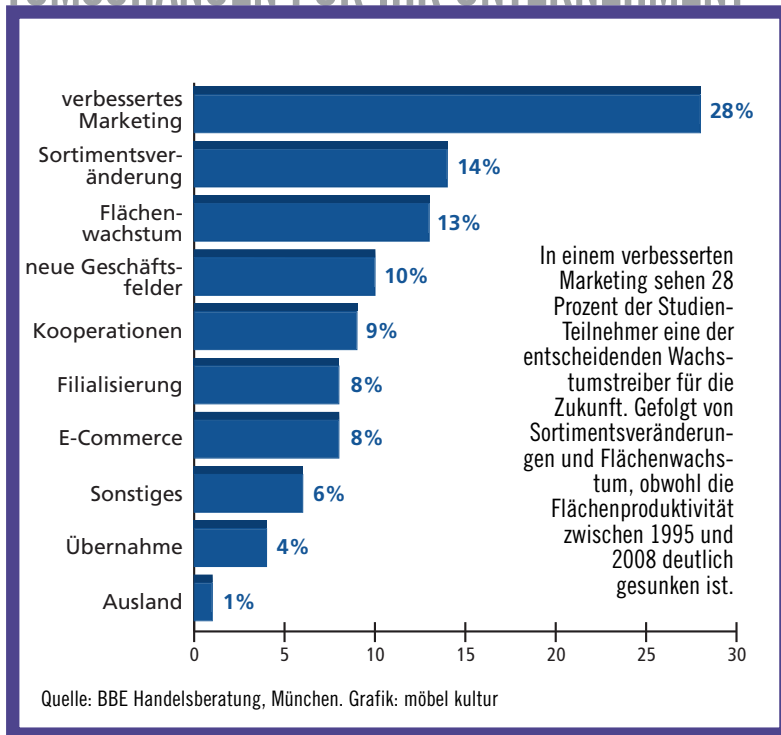
dafür, dass der 1.500 qm große Standort im Gedächtnis der Menschen haften bleibt. Doch auch in der Ausstellung macht viel Liebe zum Detail den feinen Unterschied zum Wettbewerb aus. „Viele unserer Kunden wollen den Rummel, der auf der Groß-

FACTS & Figures

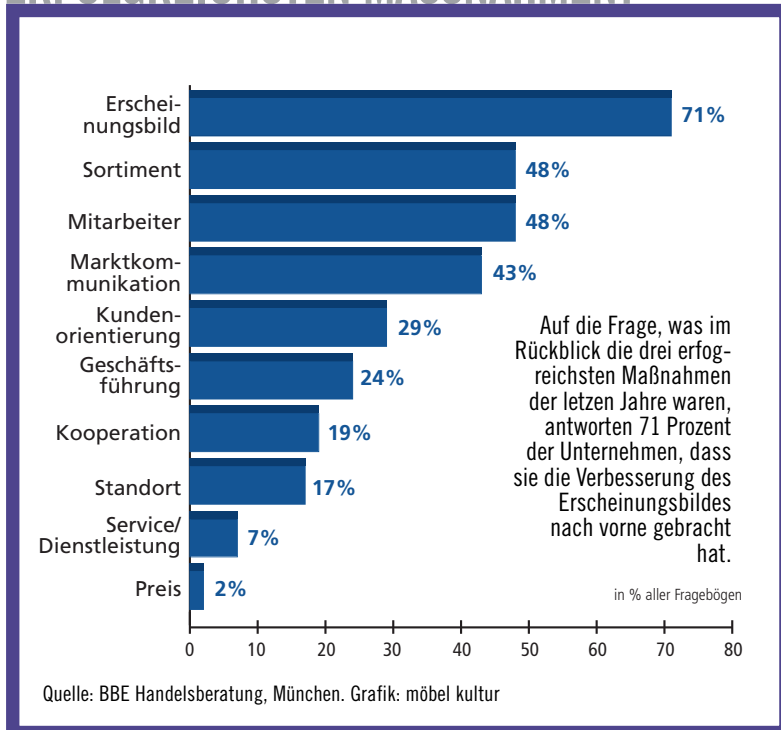
- Studie: Erfolgsstrategien für den mittelständischen Einzelhandel
- Herausgeber: Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie, in Kooperation mit der BBE Handelsberatung, München
- Umfang: 80 Seiten
- Inhalte: Aktuelle Rahmenbedingungen im Einzelhandel, Ergebnisse der Befragungen, ausgesuchte Best-Practice-Beispiele, Erkenntnisse und Empfehlungen
- Die Studie ist kostenlos unter folgendem Link herunterzuladen: www.bbe.de/erfolgsstrategien
- Kontakt: BBE Handelsberatung, Sebastian Deppe, Briener Straße 45, 80333 München

www.bbe.de

WO SEHEN SIE DIE GRÖSSTEN WACHSTUMSCHANCEN FÜR IHR UNTERNEHMEN?



WAS WAREN IM RÜCKBLICK DIE DREI ERFOLGREICHSTEN MASSNAHMEN?



beraten. Ebenso beim Sortiment bietet das Einrichtungshaus Herausragendes. Neben qualitativ anspruchsvollen Möbeln, überwiegend aus deutscher Produktion, gibt es bei Krug ausgefallene Sonderanfertigungen aus der Schreinerei seines Cousins – nur ein Beispiel für intensive Netzwerkpflge. „Bei größeren Aufträgen ziehen wir zudem freiberufliche Innenarchitekten zu Rate und lassen von ihnen planen und beraten.“

Am stärksten allerdings wiegt der gemeinsam mit der Werbeagentur Formedium in München entwickelte werbliche Auftritt, der Josef Krug selbst als Testimonial in den Mittelpunkt stellt. Der Slogan „Wie vom Schreiner, aber zum Möbelhauspreis“ wirkt nicht nur glaubwürdig, sondern schafft seit Jahren die Verbindung zwischen handwerklicher Qualität und günstigem Preis. „Dies ziehen wir konsequent durch, angefangen bei der Internetseite über die Anzeigen in den Tageszeitungen bis hin zu Prospekten, die wir immer öfter mit Nischenprodukten selbst gestalten“, so Josef Krug.

Ganz anders von der Positionierung, aber nicht minder erfolgreich, arbeitet Polster Fischer. Das Fachmarktconcept mit fünf Standorten zeigt Profil als filialisierter Spezialist mit hohem Know-how. „Dieses gepaart mit einer hohen Frequenz und Reichweite der Werbung bedeutet einen Vorteil in der Wahrnehmung und zeigt den Kunden, dass auch weitere Anfahrtswege lohnenswert sind“, schlussfolgert Sebastian Deppe. Mehr zur Strategie des EMV-Mitglieds ab Seite 16.

Bei dem Thema Werbung tun sich mittelständische Handelsunternehmen offenbar besonders schwer. Sie wird oftmals zu unspezifisch und unstrukturiert eingesetzt, urteilt Deppe, mit der Konsequenz, dass „das ohnehin meist knappe Budget dafür nahezu verpufft. Alle – vom Wohnkaufhaus bis hin zum Discounter – werben mit schönen Möbeln, tollen Preisen und klasse Beratung.“ Doch die entscheidende Frage: Warum soll ich dort einkaufen und nicht woanders? bleibe unbeantwortet.

Rita Breer

Das Internet hat die Handelslandschaft gravierend verändert. Nicht nur das Kaufverhalten der Endkunden wird durch die Online-Angebote beeinflusst, sondern auch die Erwartungshaltungen der Käufer. Laut einer Studie von Forrester Research, werden 2012 in Deutschland 50 Prozent aller Käufe online induziert sein. Das hat Konsequenzen für die Perspektiven im stationären Handel. „Die Warenhauskrise



AUF REGIONEN KONZENTRIERT
In einer globalisierten Welt sehen sich die Menschen nach regionalen Anker. Grund genug für Sonneborn, nach Hagen zu expandieren und den südwestfälischen Raum weiter zu stärken.

auf der einen Seite und die gegenwärtige Experimentierfreudigkeit von Shopbetreibern auf der anderen Seite, zeigen uns, dass Verkaufen im 21. Jahrhundert neuen, fundamentalen Gesetzen unterworfen ist“, bringt es Andreas Haderlein, Zukunftsforscher und Autor der Studie „Sales Design: Vom Point-of-Sale zum Point-of-Interest“ auf den Punkt. „Nimmt der stationäre Handel den Kampf gegen das E-Commerce über den Preis auf, kann er nur verlieren. Der Sales Designer von morgen könne statt dessen seine Stärken nur dann



COMEBACK FÜR CITYLAGEN
„Innenstädte sind die neuen grünen Wiesen.“ Auch Branchen-Spitzenreiter Ikea will mit seiner City-Filiale in Hamburg, den ersten zentralen Test-Ballon hierzulande starten.

fläche herrscht, nicht. Sie möchten auch nicht durch eine riesige GPK-Abteilung geschleust werden, wenn sie dafür gar keinen Bedarf haben“, erzählt Inhaber Josef Krug von seinen Erfahrungen.

Das riesige Angebot überfordere sie, mit dem Ergebnis, dort nichts Schönes mehr zu finden. Genau hier setzt Krug an – mit sehr guten Mitarbeitern, die in Ruhe bei einer Tasse Kaffee



SCHLÜSSELSTRATEGIEN FÜR DEN STATIONÄREN HANDEL VON MORGEN

ausspielen, wenn er sich auf seine Wurzeln besinnt: Beratung, Individualität, Erreichbarkeit, Treffpunktcharakter und Verführungskunst. Die 124 Seiten starke Studie beleuchtet dabei facettenreiche Möglichkeiten, den Online-Vermarktern die Stirn zu bieten. Als Workbook konzipiert, bietet der Report sowohl Methoden und Ansätze für den Wandel zum Point-of-Interest, als auch Best-Practice-Beispiele.



GREEN AND SOCIAL RETAIL

Glaubwürdigkeit von den Rohstoffen bis hin zum Vermarktungskonzept: Diese grüne Welle schwappt mit dem ersten Cocomat in Hamburg von Griechenland nach Deutschland über.

Einer der Trends, um die Positionierung im stationären Handel zu stärken: Local Branding. So macht es vor dem Hintergrund der enormen Konzentration im deutschen Möbelhandel Sinn, seinen guten Namen in einer bestimmten Region zu manifestieren. Sonneborn beispielsweise will einen weiteren Standort in Hagen erschließen, um noch mehr im südwestfälischen Raum auftrumpfen zu können. Ketten, wie die Krieger- oder XXXLutz-Gruppe, die auf Dauer bundesweit agieren wollen, werden es zumindest in diesen Bereichen schwer haben,

die Platzhirschrolle zu erobern.

Während die Großflächenanbieter immer noch deutlich auf der grünen Wiese platziert sind, erwartet das Zukunftsinstitut eine Rückbesinnung auf die Innenstädte. Auch Ikea will in Hamburg-Altona seine erste City-Filiale in Deutschland eröffnen. Doch die Schweden bekommen Gegenwind von den Bürgern, bei denen offenbar zwei Seelen in einer Brust wohnen. Zwar möchte jeder gerne von attraktiven Einkaufsmöglichkeiten in der Nähe profitieren, doch Verkehrs- und Lärmbelastigungen zählen zu den ungeliebten Begleiterscheinungen, gegen die die Volkstimme aufbegehrt. Endgültig entschieden ist deshalb in Hamburg noch nichts. Der Fall dort zeigt aber zweifelsohne, dass zumindest ein Teil der Verbraucher kritischer geworden ist. Was sich auch in einer Hinwendung zum „Green & Social Retail“ äußert. Konzepte, die eine ethische Philosophie leben, kommen gut an. „Ob Nike, Wal-Mart, Coop, C&A, Otto, American Apparel, H&M, Ikea oder Marks & Spencer – öko wird chic“, heißt es in der Studie. Und öffnet neue Märkte. Die griechische Franchise-Kette „Coco-mat“ (siehe auch S. 80) will jetzt mit ihrer nachhaltigen Vermarktungsidee den deutsch-

sprachigen Raum für sich gewinnen. Dabei kommen nicht nur ausschließlich natürliche Rohstoffe bei der Produktion von Matratzen, Bettwaren und Möbeln zum Einsatz, sondern Gründer Pavlos Efimorfidis stellt sich auch mit diversen Projekten seiner sozialen Verantwortung.

Themen dieser Art werden den Preis nicht völlig in den Hintergrund stellen können. Zumal Preisbörsen im Internet inzwischen für absolute Transparenz



NETZNOMADEN ZURÜCK ZUM POS

20 Prozent des Umsatzes macht der Computer-Gigant Apple inzwischen in seinen Stores wie in New York (Foto). Die Marke wird am POS kultig inszeniert und befruchtet so den Online-Absatz.

sorgen. Das Ganze geht sogar noch weiter. Die Plattform „Wonders billiger“ bietet, laut „Sales Design“, Nutzern die Möglichkeit, Barcodes von Produkten mit dem Handy einzuscannen und liefert prompt die günstigsten Angebotsalternativen in durchsuchten Internet-Shops. Wer sich also künftig im stationären Handel ausschließlich über den Preis definieren will, hat schon verloren.

Zumal ohnehin die Geiz-ist-geil-Welle abgeebbt ist, zugunsten eines Comebacks der Mitte. „Die neuen Smart-Basic-Märkte kennen keine Branchengrenzen, denn das Bedürfnis der Konsumenten nach einfachen Produkten, die aber dennoch einen gewissen Reiz des Einzigartigen verkörpern, steigt in allen Lebens- und Alltagssituationen“, so die Studie. Kein Wunder, dass Konzepte wie Depot sich weiter expansiv im deutschsprachigen Raum verbreiten und neue Stores eröffnen.



DIGITALE SHOPPING-PARTNER

In interaktiven Kiosksystemen und Audio-visuellem Instore-Advertising wie bei Sun-Fashion liegt ein großes Zukunftspotenzial. Denn die Nintendo-Generation lechzt nach interaktiver Ansprache.

Ebenso zeigt das Beispiel des amerikanischen Computerkonzerns Apple, dass selbst Netznomaden einen Platz im Handel suchen. Der Store avanciert zur neuen Heimat und zum sozialen Forum. Letztlich bedeutet diese Entwicklung auch: „Eine Shopping-Welt ohne Internet ist nicht mehr wegzudenken. Zum anderen: Der stationäre Einzelhandel muss den Kampf gegen das Internet selbstbewusst führen.“ Es gelte, den Online-Handel beim Marketing mit den eigenen Waffen zu schlagen. So werden digitale Wege nicht nur den Absatz am POS ankurbeln, sondern interaktive Kiosksysteme in den Stores er-



TOTALE PREIS-TRANSPARENZ

Online-Börsen wie „billiger.de“ und die Möglichkeit, sich überall via Handy Informationen im Internet zu beschaffen, oder Barcodes einzuscannen, sorgen für totale Preistransparenz.

öffnen eine völlig andere Kommunikation mit den Kunden.

Auf www.sales-design.de finden sich ausführliche Interviews mit Shopbetreibern. Rita Breer



SMART BASIC STATT GEIZ-IST-GEIL

Einfache, kostengünstige Produkte und Services zum guten Preis mit Lifestyle-Mehrwert: Dafür steht Depot. Das Unternehmen hat frühzeitig das Revival der starken Mitte erkannt.