

Die IHKs in Baden-Württemberg

OFFENSIV für den Fachhandel



Was ist dran am Verlust der Mitte?

Wie bedeutsam ist der Verlust der Mitte?

Wo liegen seine Ursachen?

Wie kann der Fachhandel hierauf aktiv reagieren?

„Der Kampf um Marktanteile stellt immer stärkere Anforderungen an den Fachhandel!“



Bernd Bechtold
Präsident des baden-württembergischen
IHK-Tages, Stuttgart

Sehr geehrte Leser,

„Offensiv für den Fachhandel“ lautet der Titel dieser neuen Fachinformation für mittelständische Einzelhandelsunternehmen. Damit unterstreichen die zwölf IHKs in Baden-Württemberg einmal mehr die Bedeutung des mittelständischen Handels mit seinen Fachgeschäften für unsere Innenstädte. Zweimal im Jahr wird dieses neue Medium jeweils ein aktuelles Thema aufgreifen und es wird von hochkarätigen Fachleuten vorgestellt.

Die Wirtschaftsentwicklung wird auch den Handel in den kommenden Monaten aufs Neue stark fordern. Da in den vergangenen Jahren die Kostensenkungspotenziale schon weit ausgeschöpft sind, wird die Zukunft denen gehören, die ihre Fachhandelskonzepte zeitgerecht weiterentwickeln. Dazu ist unternehmerischer Mut auf der Basis von solidem Faktenwissen gefragt.

Für die Umsetzung dieser Aufgabe möchten wir Ihnen mit diesem neuen Medium konkrete Hilfestellung und Anregungen geben. Für weitergehende Fragen steht Ihnen Ihre IHK gerne zur Verfügung.

Bernd Bechtold
Präsident des BWIHK



Der „Verlust der Mitte“, also das zunehmende Verschwinden des mittleren Marktsegments, wurde bereits Mitte der 80er Jahre von Handels- und Marketingexperten ausführlich diskutiert. Spätestens seit dem extremen Aufschwung der Discounter und der Krise der traditionellen Warenhäuser steht das Thema wieder verstärkt im Fokus. Aber was ist dran an der Theorie und wie stellt sich das Phänomen in der Praxis dar?

Ist der Verlust der Mitte empirisch nachweisbar?

Unter dem „Verlust der Mitte“ wird die abnehmende Bedeutung des mittleren Marktsegmentes verstanden. Dies beschreibt sowohl geringere absolute Umsätze, als auch einen Rückgang der in diesem Segment angebotenen Waren. Die hier auftretenden Umsatzrückgänge verlagern sich als Umsatzzuwächse zum größeren Teil in das untere Marktsegment, zum geringeren in das obere (siehe Abb. 1: Mögliche Verschiebungen beim Verlust der Mitte).

Die „Mitte“. Die Vorstellungen darüber, was unter „unterem“, „mittlerem“ und „oberem“ Marktsegment zu verstehen ist, sind dabei durchaus unterschiedlich. In den Veröffentlichungen des Instituts für Handelsforschung Köln (IfH) erfolgt die Unterteilung

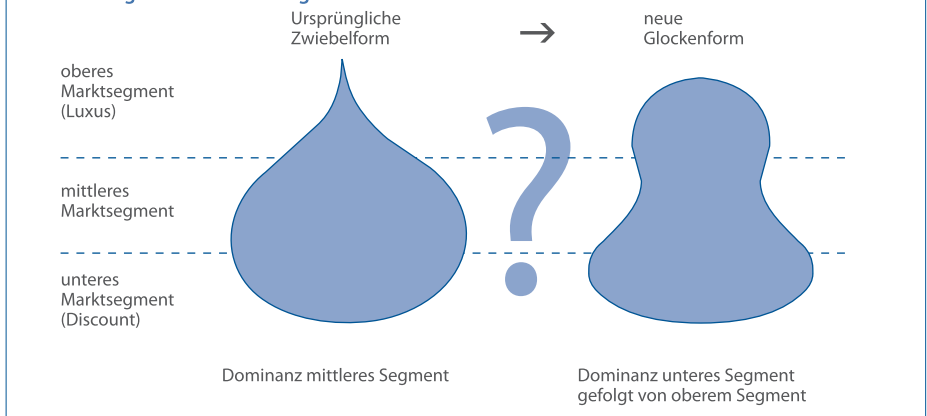
Was ist dran am Verlust der Mitte?

Umsätze mittlerer Preisklassen verschieben sich bei einigen Sortimenten nachweislich ins billigere Segment, aber auch ins Luxussegment. Wie bedeutsam ist der Verlust der Mitte, wo liegen seine Ursachen und wie kann der Fachhandel hierauf aktiv reagieren?

der Marktsegmente nach der Preislage. Das jeweils teuerste Drittel der Produkte einer vergleichbaren Warengruppe wird dem obersten Marktsegment zugeordnet, das billigste Drittel dem unteren Marktsegment und das verbleibende Drittel der Mitte. Umstritten ist jedoch, ob wirklich das gesamte teuerste Drittel dem oberen Marktsegment zuzurechnen ist, oder nur die teuersten 5% oder 10% der Produkte einer Warengruppe. Etwas anders unterteilt die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK). Sie diskutiert den Verlust stärker über den Marken- als über den Preisgedanken und unterscheidet nach „Premiummarken bzw. Marktführer im

eine deutliche Polarisierung wird beispielsweise im Modemarkt berichtet: Einerseits sind gute und seit Jahren verhältnismäßig konstante Umsätze im Luxussegment zu verzeichnen, andererseits dehnen sich Textildiscounter rasant aus. Ähnlich belegt BBE Retail Experts, Köln den Verlust der Mitte im Glas-/Porzellan- und Keramikhandel. Hier gingen in den letzten 15 Jahren ein Drittel des Umsatzvolumens verloren, obwohl mengenmäßig nicht weniger gekauft wurde. Anbieter mit billigen Produkten wie Butlers, Das Depot oder IKEA hätten die traditionelle Mitte, die sich im Wesentlichen im Fachhandel findet, zunehmend verein-

Abb. 1 Mögliche Verschiebungen beim Verlust der Mitte



Premiumbereich, Marken in der Mitte und Handelsmarken im unteren Bereich“ (siehe Abb. 2: Markt-Polarisierung setzt sich fort).

Empirische Ergebnisse. Werden die verschiedenen Forschungsergebnisse zum Verlust der Mitte betrachtet, gilt es also kritisch zu hinterfragen, was in der jeweiligen Studie unter „der Mitte“ verstanden wird. Über

nimmt, wohingegen das Luxussegment mit rund 10% stabil geblieben sei, so die BBE. Das IfH Köln verneint einen Verlust der Mitte für zahlreiche Warengruppen. Einen systematischen Überblick gibt Abbildung 3 (Verlust der Mitte ist nur partiell feststellbar). Insgesamt gesehen zeigen die Forschungen in diesem Bereich, dass ein „Verlust der Mitte“ als generelles Phänomen nicht bestätigt werden kann. Vielmehr ist je Warengruppe und Betriebsform eine sehr genaue Definition und Analyse der Mitte erforderlich.

Wo liegen die Ursachen?

Soweit ein Verlust der Mitte in einzelnen Bereichen feststellbar ist, stellt sich die Frage nach den Ursachen. An dieser Stelle sollen insbesondere zwei hervorgehoben werden: Erstens die Veränderung der verfügbaren Einkommen sowie zweitens ein zunehmend sprunghaftes Verhalten des einzelnen Konsumenten.

Ursache 1: Einkommensveränderungen. Seit Mitte der 80er Jahre besteht eine gewisse Parallelität zwischen der Diskussion um ↑

Abb. 2 Markt-Polarisierung setzt sich fort

Marktanteilsentwicklung (in %)	2004	2005	2006	2007	2008
Premium-Marken	12,0	13,7	14,1	14,9	14,8
Marktführer	15,2	15,2	15,1	15,3	15,0
Mitte-Marken	41,0	38,2	36,4	34,7	33,5
Handelsmarken/ALDI	31,8	32,9	34,4	35,1	36,7
↳ davon Mehrwert-Handelsmarken	3,5	4,1	4,5	4,5	4,6

Quelle: 20.000er GfK Haushaltspanel ConsumerScan WW, Basis: 100 Warengruppen

Praxistipps zum Thema:

Was ist dran am Verlust der Mitte?

1. Richten Sie Ihr Unternehmen nicht ungeprüft auf den Verlust der Mitte aus. Dies ist kein generelles Phänomen, sondern empirisch nur für einige Branchen bzw. Warengruppen bewiesen.
2. Klassifizieren Sie Ihre Kunden nach bestimmten Preislagen- oder Verhaltenstypen.
3. Unterteilen Sie auch als Spezialist Ihr Sortiment in untere, mittlere und obere Preislagen. Die Grenzen sind individuell, das obere Segment sollte aber maximal die teuersten 10% des branchenüblichen Sortiments enthalten.
4. Richten Sie Ihre Maßnahmen insbesondere in der Sortiments- und Preispolitik auf max. 2-3 ähnliche Kundentypen aus. Kunden mit sprunghaftem Verhalten (hybride Konsumenten) sollten nicht in Ihrem Fokus stehen.
5. Identifizieren Sie Veränderungen der Preislagen für Ihre Branche und Ihr Unternehmen über mehrere Jahre.
6. Seien Sie konsequent! Stellen Sie sicher, dass auch die übrigen absatzpolitischen Instrumente wie etwa Verkaufsraum- und Regalgestaltung, aber auch die Servicepolitik die angebotenen Preislagen unterstützen.

Abb. 3 Verlust der Mitte ist nur partiell feststellbar

Fristigkeit des Bedarfs		kurzfristig	mittelfristig	langfristig
Verlust d. Mitte feststellbar	Ja	Hundefutter Augenschminke Pizza	Glas/Porzellan/Keramik Kaffeemaschinen Mode	Kühlschrank
	Unklar	Mineralwasser Laugengebäck Margarine	Staubsauger Telefon	PKW
	Nein	Sekt/Champagner Waschmittel Toilettenpapier	Notebook Digitalkamera	Waschmaschine Fernseher

Quellen: BBE Köln, Bundesverband des deutschen Textileinzelhandels, Jedrowiak, Schriften zur Handelsforschung IfH Köln

den Verlust der Mitte und die zunehmende Öffnung der Einkommensschere. Laut OECD lebten 2005 11% der deutschen Bevölkerung unterhalb der Armutsgrenze, 2000 waren es 9,2%. 2005 verdienten die höchstbezahlten 10% der Arbeitnehmer durchschnittlich 3,1 mal so viel wie die 10% mit den niedrigsten Löhnen. Im Jahr 1995 lag der Wert noch bei 2,8. Der Aufschwung in 2007 und 2008 hat die Schere wieder ein Stück geschlossen. Für 2009 bleibt abzuwarten, ob sich die Einkommensschere weiter schließt oder ob die Weltwirtschaftskrise zu einer erneuten Öffnung und einem weiteren partiellen Verlust der Mitte beiträgt.

Ursache 2: Sprunghaftes Kundenverhalten.

Als weitere Ursache wird der „hybride Konsument“ diskutiert. Hierunter werden Konsumenten verstanden, die zumeist warengruppenübergreifend, aber durchaus auch innerhalb ein und derselben Warengruppen – je nach Situation und individuellen Rahmenbedingungen – teilweise Produkte des niedrigsten Preissegmentes, teilweise sehr hochwertige Luxusgüter kaufen, also beispielsweise billigere Milch vom Discounter zum Frühstück, aber einen teuren Wein aus dem Fachgeschäft zum Abendessen.

Die genauen Ursachen sind aufgrund der Vielzahl von Einflussgrößen jedoch nur schwer zu identifizieren. Von einer Konzentration des Fachhändlers auf diese Zielgruppe ist, aufgrund des hohen Risikos, daher abzuraten.

Auch wenn die Bedeutung der einzelnen

Ursachen schwer zu beurteilen ist, so lassen Veränderungen im individuellen Konsumverhalten einen höheren Einfluss auf einen partiellen Verlust der Mitte vermuten als beschriebene Veränderungen der Einkommensverteilung.

Wie kann der Fachhandel auf die unklare Situation reagieren?

Der vermeintliche Verlust der Mitte ist zu differenziert für allgemeine Handlungsempfehlungen. Dennoch kann ein Schluss daraus gezogen werden: Von einer grundsätzlichen Ausrichtung der Unternehmenspolitik des Fachhändlers auf den Verlust der Mitte ist abzuraten. Vor möglichen Maßnahmen sollte eine individuelle Analyse möglicher Preislagenverschiebungen in der Branche, aber vor allem des eigenen Sortiments stehen. Nicht nur, dass viele Sortimentsbereiche nicht vom Verlust der Mitte betroffen sind, auch standortspezifische Unterschiede sind möglich – z.B. ein stärkerer Verlust der Mitte bei Fachgeschäften mit großstädtisch geprägten Einzugsgebieten.

Wird ein Verlust der Mitte tatsächlich festgestellt, so besteht der nächste Schritt in der spezifischen Betrachtung des Preisverhaltens der eigenen Kunden. Dies kann der Fachhändler über die oben erwähnte eigene Sortimentsanalyse in Verbindung mit seinem individuellen Kundenwissen durchaus selbst vornehmen. Ein Beispiel für den Bereich schnelldrehender Produkte - Fast Moving ↑



Kontakt

IHK Bodensee-Oberschwaben
Bernhard Nattermann
Tel. 0751 / 409-171

IHK Hochrhein-Bodensee
Bertram Paganini
Tel. 07531 / 2860-130

IHK Rhein-Neckar in Mannheim
Petra Emmerich
Tel. 0621 / 1709-160

IHK Heilbronn-Franken
Herbert Feiler
Tel. 07131 / 9677-128

IHK Karlsruhe
Markus Wolff
Tel. 0721 / 174-161

IHK Ostwürttemberg
Jasmin Reiter
Tel. 07321 / 324-179

IHK Region Stuttgart
Martin Eisenmann
Tel. 07031 / 6201-49

IHK Südlicher Oberrhein
Bernhard Schanze
Tel. 07821 / 2703-640

IHK Nordschwarzwald
Hubert Spannagel
Tel. 07231 / 201-105

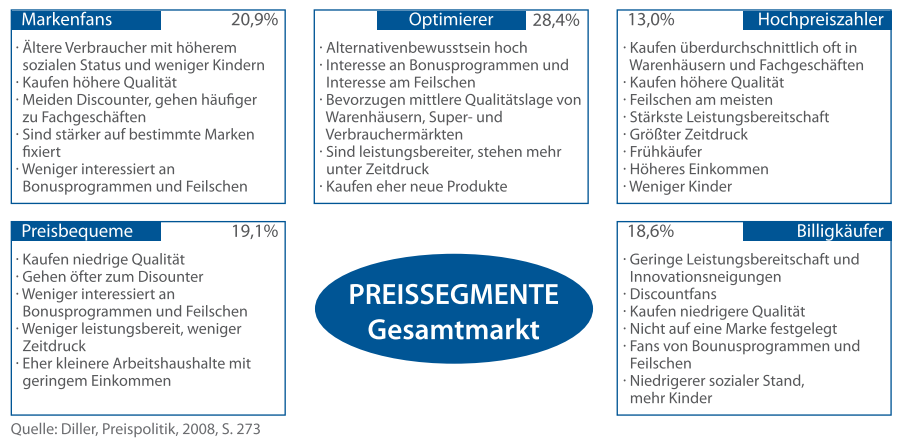
IHK Ulm
Josef Röll
Tel. 0731 / 173-117

IHK Reutlingen
Karin Goldstein
Tel. 07121 / 201-125

IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg
Gabriele Maier
Tel. 07721 / 922-167



Abb. 4 Preissegmentierung



Consumer Goods - zeigt Abbildung 4: Preissegmentierung

Wurden die Hauptkundengruppen identifiziert, so sind die einzelnen absatzpolitischen Instrumente, beginnend mit der Sortimentsauswahl und Preispolitik, konsequent auf diese auszurichten. Dabei kann es jedoch nicht das Ziel sein, auf eine Preislage gänzlich zu verzichten, sondern vielmehr, diese entsprechend der Kundenstruktur auszurichten. Die meisten – nicht nur die hybriden - Konsumenten nutzen sowohl die untere, mittlere und obere Preislage – die Herausforderung liegt in der individuellen Gewichtung. Die hier getroffenen grundsätzlichen Entscheidungen sind anschließend auf die übrigen Bereiche wie Werbung und Verkaufraumgestaltung zu übertragen, etwa indem die Strukturierung des Regals und die Art der Warenpräsentation im Regal Bedeutung und Wertigkeit der verschiedenen Preislagen un-

terstreichen. So überblickt ein Kunde den für ihn relevanten Preisbereich schneller und besser.

Generell werden die allgemeinen Regeln für die Gestaltung der absatzpolitischen Instrumente auch bei einem vermeintlichen Verlust der Mitte nicht außer Kraft gesetzt. So ist etwa für die mittlere und insbesondere die obere Preislage weiterhin ein gezieltes Augenmerk auf die Servicepolitik zu richten. Der persönliche Kontakt zum Kunden und die Berücksichtigung individueller Kundenwünsche sind hier besonders wichtig. Gleiches gilt für das vom Kunden empfundene Risiko des Kaufes. Dies steigt mit dem Preis und kann durch persönliche Beratung sowie erweiterte Serviceleistungen und Garantien minimiert werden.

Prof. Dr. Doppelstein,
wissenschaftlicher Leiter,
Marktforschungsinstitut
Customer Research 42 GmbH

In der nächsten Ausgabe erhalten Sie einen Einblick in

Innovative Werbemaßnahmen für den Fachhandel

2. Ausgabe
September
2009



Impressum

Herausgeber
Baden-Württembergischer
Industrie- und Handelskammertag
Federführung Handel
Jägerstr. 40
70174 Stuttgart

Redaktion
Customer Research 42 GmbH
- Marktforschung -
Eywiesenstr. 6
88212 Ravensburg
Tel. 0751. 363 44 - 424
www.cr42.de

Gestaltung
Tobias Schmid
www.grafikpool.com

Eine Kooperation von

Die Industrie- und Handelskammern
in Baden-Württemberg

Bilder
www.fotolia.de



CUSTOMER RESEARCH