

Der traditionelle Handel sollte handeln

Peter Schnedlitz über aggressive Businessmodelle, Handels- und Herstellermarken, Best-Practice-Beispiele und warum wir anständig bleiben sollten

„Handelsmarken sind für den Handel eine Chance, sich gegenüber den Mitbewerbern profilieren zu können“, sagt WU-Professor Peter Schnedlitz.

© Photocase/complize



HORIZONT: Mit welchen Fragen rund um Handelsmarketing beschäftigen Sie sich aktuell?

Peter Schnedlitz: Wir arbeiten derzeit an einem Strategiepapier, bei dem es darum geht, wie sich der stationäre Elektro- und Textilhandel besser auf die Herausforderungen des Onlinehandels einstellen kann. Gelingt das nicht, wird es zu einer Verödung der

„Der traditionelle Handel sollte aus einer passiven in eine aktive Rolle schlüpfen.“

Innenstädte und teilweise auch der Einkaufszentren kommen. Die aggressiven Businessmodelle der E-Commerce-Händler sind alle auf Wachstum ausgerichtet. Man „krallt“ sich in einem ersten Schritt den Umsatz, ob je die Gewinnschwelle erreicht wird, bleibt in vielen Fällen unklar. Der traditionelle Handel sollte dabei aus einer passiven in eine aktive Rolle schlüpfen.

HORIZONT: Welches der aktuellen Topics ist für Sie am relevantesten?

Schnedlitz: „Multichannel Retailing“ wird von vielen als Zauberwort gesehen. Doch die konkrete Umsetzung ist für kleine und mittlere Händler aber mit vielen Risiken verknüpft. Der stationäre Handel steht und fällt mit der Kundenfrequenz in den Geschäften. Das professionell eingesetzte Internet ist lediglich ein Instrument zur Frequenzsteigerung beziehungsweise zur Verbesserung der Convenience für die Kunden. Die Geschäfte müssen die Menschen neugierig machen und sie sollten die Chancen des persönlichen Kontakts beim Schopf packen. Ein konkretes Beispiel aus einem unserer letzten Forschungsprojekte: Die Spanne zwischen dem Zahlungsvorgang und dem Verlassen des Geschäftes wird kaum zur Kundenbindung genutzt.

HORIZONT: Wodurch ist der österreichische Handelsmarkt aktuell gekennzeichnet?

Schnedlitz: Man kann nicht von „dem Handel“ sprechen, dafür ist die Bran-

che zu heterogen. Der Lebensmittelhandel betreibt – im europäischen Vergleich auf relativ kleinen Flächen – eine imponierende Qualitätsoffensive, vom Ladenbau bis zum Trading-up in Richtung Bio. Die Baumärkte leiden nach mehr als 30 Jahren ihres Bestehens unter einer Art „Midlife Crisis“, den Elektromärkten fehlen die technologischen Revolutionen. Beide müssen möglichst Rezepte für modernes „Multichanneling“ finden. Der Textilhandel lässt sich ohnehin nicht über einen Kamm scheren. Peek & Cloppenburg und Tausende kleine Boutiquen existieren nebeneinander.

HORIZONT: Erik Hofstädter, neuer Marketingchef bei NÖM, hat kürzlich gegenüber HORIZONT verkündet, dass er „Online“ fast gänzlich aus dem Marketingmix streicht. Was sagen Sie zu diesem Schritt?

Schnedlitz: Ich möchte bei diesem Thema nicht schwarz-weiß malen. Online ist zweifellos nicht die Lösung für jedes Kommunikationsproblem und für jede Zielgruppe. Die unrealistischen Jubelmeldungen zur Wirkung von Onlinewerbung wurden von unseren Studien in der Vergangenheit nur selten bestätigt. Klar ist aber auch, dass man Kommunikation im Internet heute nicht mehr auf Banner-Werbung reduzieren kann. Der Many-to-many-Ansatz bringt zwar eine Fragmentierung der Kommunikation, doch manche relevante Zielgruppe ist nur mehr so zu erreichen.

HORIZONT: Was den Handel betrifft, sei Österreich „overstored“. Ist das nach wie vor so, und wodurch kennzeichnet sich das? Wie sieht das im europäischen Vergleich aus?

Schnedlitz: Es stimmt, dass die Ladendichte bei uns einen europäischen Spitzenwert einnimmt. Bei dem statistischen Vergleich sollte aber berücksichtigt werden, dass in Österreich etwa im Vergleich zum UK eher kleinflächige Formate dominieren. Diese Kleinteiligkeit bringt Produktivitätsnachteile für die Händler. Österreich kann mit dieser Struktur auf lange Sicht nicht die billigsten Preise in Europa erzielen. Der große Vorteil für die Konsumenten ist trotzdem offensichtlich: Innerhalb einer Autodistanz von 15 Minuten erreichen 90 Prozent der österreichischen Haushalte zumindest ein Lebensmittelgeschäft. Das bringt doch Lebensqualität.

HORIZONT: Welche war die Ihrer Meinung nach beste Entwicklung im Handelsmarketing der letzten Zeit? Welche war der größte Flop?

Schnedlitz: Wenn man den Fokus auf die Handelswerbung legt, dann sind Billa und Ja! Natürlich das Maß aller Dinge. Rewe versteht es auch, auf der Klaviatur der Social Media zu spielen. Überraschend gekommen ist der Österreich-Paukenschlag von Lidl. Weniger gelungen finde ich die – alte und auch die neue – bauMax-Werbung. Das Psycho-Duplo-Männchen hat bis jetzt weder mein Herz noch mein Hirn erreicht.

HORIZONT: Und ein internationales Beispiel?

Schnedlitz: Im näheren Ausland sorgen immer wieder die Edeka in Deutschland und die Schweizer Migros für positives Aufsehen. Authentizität, gepaart mit Humor und Augenzwinkern, ist immer wieder ein gutes Modell für Handelswerbung.

HORIZONT: Welche Bedeutung hat der Convenience-Trend fürs Handelsmarketing?

Schnedlitz: Convenience, nicht nur eingeschränkt auf die Frage der Ladenöffnungszeiten, hat in vielen Bereichen Einzug gehalten. „To go“-Produkte sind an der Schnittstelle zwischen dem klassischen Lebensmittelhandel und der Gastronomie angesiedelt. Sie kommen dem Zeit-

„Das Psycho-Duplo-Männchen von bauMax hat mein Herz nicht erreicht.“

geist der Mobilität der Menschen entgegen. Convenience beginnt bei der Verpackung und endet bei der Entsorgung. Da besteht noch viel Raum für Kreativität und Produktinnovationen.

HORIZONT: Das Verhältnis zwischen Handelsmarken und Herstellermarken ist in Österreich gespannt – zu Recht? Wie beurteilen Sie die Lage? Sind diese Produkte eine Gefahr für Marken und, wenn ja, warum?

Schnedlitz: Handelsmarken sind für den Handel eine Chance, sich gegenüber den Mitbewerbern profilieren zu können, und das bei verbesserten Spannen. Dort, wo die Hersteller gute Ideen für Innovationen haben, bleiben diese weiter stark. Denken Sie etwa an die Erfolgsgeschichte von Persil. Insgesamt ist die Situation reichlich skurril: Die Diskonter listen verstärkt Markenartikel ein, und Vollsortimenter bauen die Handelsmarken aus. Für beide Formate besteht mittelfristig die Gefahr, dass sie konvergieren, also austauschbar werden. Die Diskonter verlieren an Preisprofil, die Supermärkte an Sortimentskompetenz. Ich prognostiziere, dass das Pendel irgendwann wieder in die Gegenrichtung ausschlagen wird.

HORIZONT: Welchen Tipp geben Sie Ihren Studenten mit auf den Weg?

Schnedlitz: Da bin ich ganz altmodisch: Ich rate ihnen, geerdet zu bleiben und anständig zu sein. Die Überflieger erleiden sehr häufig ein Dädalus-Schicksal. Sie fliegen schnell hoch und fallen dann tief.

Interview: Yvonne Widler

ad personam

Der gebürtige Steirer **Peter Schnedlitz** ist seit 1992 Vorstand des Instituts Handel und Marketing (vormals Warenhandel) an der Wirtschaftsuniversität Wien. Zudem: Habilitation für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Graz, darüber hinaus Visiting Scholar am MIT, Lehr- und Forschungstätigkeit an den Universitäten Innsbruck, Trier, Klagenfurt, Maribor und an der Keio University.

Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Handelsmarketing, Handelsforschung, Marketingkonzeptionen im Handel, Methoden der Verbundmessung und Data Mining im Lebensmittelhandel, Trends im Ladenbau, internationale Standards für Handelsforschung und Betriebsvergleiche sowie Konsequenzen der Euro-Umstellung für den Handel. Ganz aktuell widmet er sich der Bedeutung des Convenience-Trends für die innerstädtische Einkaufsstättenwahl älterer Konsumenten beim Lebensmittelkauf.



Peter Schnedlitz ist Vorstand des Instituts Handel und Marketing der Wirtschaftsuniversität Wien.

© WU Wien