

HANDELSEXPERTE PETER SCHNEDLITZ IM INTERVIEW

„Screens sind immer nur ein minderwertiger Ersatz“

Kritiker bezeichnen ihn mitunter als „old-school“. Er selbst sieht sich als Wissenschaftler der Wahrheit und Objektivität verpflichtet. Fakt ist: Peter Schnedlitz ist einer der renommiertesten Handelsexperten der Nation. Im Gespräch mit E&W erläutert er, warum ein eigener Internet-Shop ein Abenteuer mit ungewissem Ausgang ist, was man von Amazon lernen kann, welche Gefahren vom „UBER-Modell“ ausgehen und warum die Zukunft des stationären Einzelhandels trotz enormer Herausforderungen außer Zweifel steht.

elektro.at via **STORYLINK: 1678008**

TEXT: Wolfgang Schalko | FOTOS: P. Schnedlitz, WKO | INFO: www.elektro.at

Als längjähriger Vorstand des Instituts für Handel & Marketing an der Wirtschaftsuniversität Wien kennt o.Univ.-Prof. Dr. Peter Schnedlitz die heimische sowie internationale Handelslandschaft und deren Konzepte wie seine Westentasche. Auch mit dem Elektrohandel hatte er des Öfteren zu tun.

Sie erwecken den Eindruck, als wären Sie dem stationären Handel verbunden und würden diesem auch in der Zukunft große Chancen einräumen ... Ich möchte mich gegen den Begriff „verbunden sein“ wehren – ich bin ja nicht gegen online! Ich möchte nur nicht kleine Händler in ein Abenteuer hineinhetzen, bei dem sie nur verlieren. Für viele kleine Händler wird nie ein Gewinn herauschauen, wenn sie einen Online-Shop eröffnen – im Gegenteil: Das investierte Geld ist rascher weg, als viele annehmen.

Warum ist das so?
Der Aufbau von E-Commerce ist sehr kostenintensiv, weil es vor allem Kommunikation und Werbung bedarf, damit man lokal, regional oder gar national bzw international bekannt wird. Man kann sagen, die erste Phase ist gleich teuer wie

die Eröffnung von stationären Geschäften. Wenn Sie in Österreich nicht 100.000 Euro in die Hand nehmen wollen und diese in Werbung im Online-Bereich investieren, dann werden Sie nicht wahrgenommen werden. Daher krebzen die meisten mit einigen wenigen tausend Euro Umsatz herum – der eh von Stammkunden kommt, die sie sonst auch hätten. Früher gab es Kataloge, heute werden die Angebote halt ab und zu am Bildschirm durchgeblättert – aber damit ist das ja nichts Neues, sondern nur die moderne, sehr stark auf Convenience ausgerichtete Form des Distanzhandels.

Das Ganze hat also eher Servicecharakter – der Händler bedient zwar den Kunden, der gerade nicht ins Geschäft kommen mag, generiert dadurch letztendlich aber keinen Mehrumsatz?
Richtig. Hier gibt es die schönen Begriffe „ROPO“ (Research online, Purchase offline) und „Showrooming“, wo der Händler für die Beratung genutzt aber dann im Internet gekauft wird. Diese Entwicklung ist nach wie vor wissenschaftlich sehr schwer zuzuordnen, denn in Wirklichkeit kann sich keiner dran erinnern, wo er den ersten Impuls bekommen hat, um Produkt XY zu kaufen. Im Wesentlichen ist jedoch das wirkliche Leben noch immer impulskräftiger als ein Screen. Ein Screen ist immer ein Surrogat, wie Freud sagen würde – also nur ein minderwertiger Ersatz für ein wirkliches Gespräch. Das sehen wir auch hier auf der WU: Die Studenten laufen an den Screens einfach vorbei, daher haben wir wieder Zettel aufgehängt. Was es da schon an Lobhudeleien gegeben hat, welche große Rolle Screens in den Geschäften spielen würden – und jetzt sind die Screens alle wieder abgebaut, weil die Waren selber viel stärker wirken als ein minderwertiger Ersatz.

Einen guten Vortrag zu diesem Thema hat vor Kurzem bei der MMM-Tagung des „Gewinn“ Hervis-Chef Alfred Eichblatt gehalten: Der hat – auf sehr unterhaltsame Weise – nur die Misserfolge in seinem Unternehmen aufgezählt, vom Verkaufen mit iPads über die Möglichkeit, dass Kunden Artikel selbst designen können, bis hin zur 24-hour-delivery. Sein Fazit lautete: Alles, was mit Technik probiert wurde, ist gefloppt. Es gebe nur zwei Grundprinzipien, die wirklich funktionieren: einerseits die Gießkanne und andererseits die Minus-Prozente. Nur soviel dazu, was da immer so „hineingeheimnist“ wird und dass die Menschen plötzlich ganz neu wären und sich nur noch mit Technologien verführen lassen würden – das stimmt alles nicht.

Ich bin nicht gegen Online. Ich will nur nicht kleine Händler in ein Abenteuer hetzen, bei dem sie nur verlieren.

Peter Schnedlitz

Mitunter vermitteln Unternehmen, dass es E-Commerce, M-Commerce, Facebook und was sonst noch alles braucht, damit man noch etwas verkaufen kann – und der Käufer wird irgendwie in diese Welt hineingesogen ...
Daher bin ich auch kein „Anhänger“ des stationären Handels – im wertenden Sinn. Ich bin als Wissenschaftler der Wahrheit verpflichtet und nicht dem Lobbyismus. Leider lassen sich manche Kollegen auch kaufen und geistern um die Welt und erzählen, wie Amazon bald die Welt erobern wird – um dem einen der anderen Händler Angst zu machen, damit der dann vielleicht früher zusperrt.

Im „Standard“ gab es kürzlich einen Artikel, in dem Sie zur Behauptung von Unito-GF Harald Gutschi, die Händler würden „Vollgas gegen die Wand“ fahren, eine Entgegnung äußerten. Sie sagten auch, dass Amazon nicht den „Weltsieg“ erringen werde – somit war

ZUR PERSON

PETER SCHNEDLITZ

Der gebürtige Steirer, Jahrgang 1954, ist seit 1992 Vorstand des Instituts „Handel und Marketing“ an der Wirtschaftsuniversität Wien. Zu den Forschungsschwerpunkten des dreifachen Vaters zählen Handelsmarketing und -forschung sowie Marketingkonzeption im Handel. Seine Habilitation für Betriebswirtschaftslehre erfolgte an der Universität Graz. Darüber hinaus war er Visiting Scholar am MIT und übernahm weitere Lehr- und Forschungstätigkeiten an den Universitäten Innsbruck, Klagenfurt, Trier, Maribor und an der Keio University. Mehr als 2.000 Pressemeldungen zeugen vom Interesse an seiner Arbeit.



Handelsexperte Peter Schnedlitz ist fest davon überzeugt, dass der stationäre Fachhandel auch weiterhin bestehen wird.

da endlich einmal einer, der nicht nur online predigt, sondern den Bedarf von stationären Geschäften hervorhob ...

Aber das wird nicht positiv gesehen. Ich habe schon ein paar Mal gehört „Schnedlitz ist old-school“. Zum Herrn Gutschl muss ich natürlich ebenfalls etwas sagen, auch weil ich mit ihm befreundet bin: Der ist ja bitte ein Lobbyist, als Chef von einem Versandhändler. Der bestreitet eine Agenda und will selbstverständlich Leute für den Versandhandel motivieren. Als er das letzte Mal hier vor Studenten gesprochen hat, habe ich ihm folgendes gesagt: „Eines verstehe ich nicht, Herr Gutschl. Wenn der Versandhandel so stark wird und am Ende ohnehin alles gewinnt, während der stationäre Handel völlig ausstirbt, dann wäre ich doch mucksmäuschenstill – ich würde mich hinsetzen und denen beim Sterben zuschauen.“ (lacht) Warum also macht der sich solche Sorgen um die stationären Händler?

Wobei man der Unito-Gruppe den Online-Erfolg nicht absprechen kann...
Ja natürlich, und er macht auch einen super Job. Ich erwähne das nur, weil ich die Thematik schon seit über 10 Jahren verfolge und nie vergessen werde, wie ich das erste mal ausgebuht wurde. Damals – ich

über Versand laufen“ unterlegte. Getippt wurde auf 2012-13 – tatsächlich wars im September 2000.

Dh es gibt Konzepte, die sich schneller entwickeln als die Konsumenten. Trotzdem ist eine Tendenz zum Online-Handel nicht von der Hand zu weisen?

Grundsätzlich gibt es sehr wohl eine Zunahme des Online-Bereichs, aber auf einem wesentlich niedrigeren Niveau als gemeinhin kolportiert. Denn vieles, was heute unter „Online-Handel“ fällt, wurde früher nicht als solcher bezeichnet. Hier ist also auch eine Begriffsklärung erforderlich. Ein gutes Beispiel dafür bildet der Großhandel im B2B-Bereich: Früher wurde im Regelfall einmal im Jahr ein Katalog versandt und die Nachbestellungen erfolgten per Fax oder Telefon. Dieser Geschäftsprozess wird natürlich dadurch wesentlich optimiert, dass der Katalog im Internet verfügbar ist und die Belieferung binnen 24 oder 48 Stunden erfolgt – aber ist das E-Commerce? Wir haben vor gar nicht allzu langer Zeit für die WKO eine Studie zur Zukunft des Elektrohandels gemacht (siehe S. 10), in der sich ganz klar zeigt, dass

glaube im Jahr 2000 – hat Libro-Chef André Rettberg gesagt, dass 30% des Handelsumsatzes über die Online-Schiene laufen sollen. Ich habe entgegnet, wie das gehen soll, denn dafür müsste man ja Läger bauen, die Bücher auch transportieren, usw. Übrigens konnte ich bei der bereits erwähnten MMM-Tagung ebenfalls punkten: Ich ließ das Publikum raten, aus welchem Jahr die Headline

„Otto beliefert bundesweit mit Nahrungsmitteln und Frische“ stammen könnte – die ich auch noch mit Aussagen wie „Roland Berger: In 10 Jahren werden 10% des Lebensmittelhandels

Für mich ist Amazon ein Category Killer was die Qualität des Zugangs zu den Kunden angeht.

Peter Schnedlitz

der Informationsvorsprung vieler Händler dahin ist und die Kunden heute irrsinnig viel wissen. Daher ist es angebracht, aufzupassen und von Amazon zu lernen – und man kann von Amazon sehr viel lernen. Vor allem, was die Serviceorientierung angeht: Totales Eingehen auf den Kunden, diesen in den Mittelpunkt stellen, sofort auf Kundenwünsche reagieren, etc – für mich ist Amazon ein Category Killer was die Qualität des Zugangs zu den Kunden angeht. Als Händler zieht sich Amazon dabei ja immer weiter zurück und ist in vielen Bereichen nur noch Informationsplattform – wobei ich im Prinzip jedem davon abrate, mit Amazon zu arbeiten. Denn die nehmen 15% Basisprovision, meistens plus 2% Finanzierungsprovision – macht 17%, nur fürs Zurücklehnen und fürs Zurücknehmen der Ware. Der Händler muss das erst einmal hereinbekommen.

Ich sehe eine Gefahr, die zugleich eine Chance ist – und da sind wir jetzt beim Multichanneling. Das ist ja viel weniger dramatisch, als es für manche klingt – es geht nur darum, die Kontaktpunkte zu den Kunden genauer zu sehen und diese alle zu bedienen. Demgegenüber steht als große Bedrohung – und da weiß noch niemand genau, wie's ausgehen wird – das „Uber-Modell“ bezeichnen würde. Diese neuen Start-ups sind immer dann erfolgreich, wenn sie es schaffen, Informationsbündelungen und -vorsprünge zu nutzen, um die ausführenden Organe zu steuern. Bei vielen kleinen Taxifahrern bietet es sich

natürlich an, dass da ein „Großer“ wie Uber kommt, der die ganzen Informationen hat und sozusagen die „Sklaven“ hinter sich scharft, die das Ganze ausführen. Das ist erst durch neue Technologien möglich und in vielen Bereichen denkbar, wo es kleinere Ausführende gibt – irgendwann wird so etwas sicher auch im Bereich Handwerk kommen. Und das Ärgste wäre natürlich, wenn so etwas auf der großen Schiene im Handel passieren würde – dass Amazon das Informationsmonopol bekommt und Billa & Co. ausliefern müssen.

Das wäre dann der GAU?

Ja. Doch die positive Nachricht ist, dass es so aussieht, als würde Amazon das nicht aus eigener Kraft schaffen – wie sich auch an der groß angekündigten, nun aber sehr schleppenden Entwicklung von AmazonFresh (Anm: Lieferdienst für frische Lebensmittel) zeigt. Und mit welcher Hektik Amazon in Österreich für Amazon Prime wirbt: Beim BIP pro Kopf ist Österreich zwar stark, insgesamt

bilden wir aber weniger als 1% des Binnenhandelsumsatzes der Welt. Wenn ein so großer Konzern anfängt, sich mit so kleinen Ländern abzugeben, frage ich mich, wo da noch der große Economy of Scale-Vorsprung bleibt.

Ein weiterer Vorteil der großen Unternehmen ist auch Big Data, also zufällig generierte Kundendaten, während sich ein kleines Geschäft mit seiner eigenen Kundendatenbank begnügen muss. Wie sehen Sie das? Das ist total unfair. Dem ist die Gesetzgebung derzeit wirklich nicht gewachsen und Kartellrecht, Konzentrationsbestimmungen, etc sind nicht darauf eingerichtet. Es braucht hier eine beschleunigte Entwicklung der Gesetzgebung. Nehmen wir das weltgrößte Handelsunternehmen Walmart: Die machen – vorwiegend in den USA – über 500 Mrd Jahresumsatz und vor 10-15 Jahren hätte niemand gedacht, dass ein Handelsunternehmen je so groß werden könnte. Das liegt zum Teil auch daran, dass wir Europäer gar nicht sehen, wie groß Amerika ist – solche Dimensionen sind wir nicht gewohnt. Bei uns macht der gesamte Handelsumsatz 60 Milliarden aus, also gerade einmal ein Zehntel vom Walmart-Umsatz. Trotz dieser Summe kommen die nur auf 12-13% Marktanteil – also ein Drittel von dem, was Rewe bei uns hat. Und würde Walmart den Siegeszug quer über den Globus fortsetzen, hätten die Billionenumsätze und trotzdem würde kein Kartellrecht greifen. Und Amazon hat theoretisch ein noch viel größeres Potenzial, weil der Markt von Amazon die Welt ist. Dazu noch ein

Punkt: Ausnützung der Marktmacht. Ein Unternehmer mit einem simplen Produkt – einem Sport-BH – hat nur Amazon als Verkaufsplattform beackert. Das Produkt ist rasch erfolgreich geworden und als Amazon bemerkt hat, dass sich das gut verkauft, wurde das Unternehmen plötzlich gekündigt und drei Wochen später das gleiche Produkt von Amazon selbst angeboten. Wenn Amazon also auch noch das Nadelöhr ist und darüber entscheidet, welche Produkte – mit 15+2% Provison vom Verkaufspreis – outsourced werden und welche sie selber vertreiben, dann haben sie alle verfügbare Macht am Markt.

Soweit sind wir aber noch nicht?
Nein, und wenn man sich zB die Ambitionen im Lebensmittelbereich ansieht sind die Ziele auch langfristig eher bescheiden – in UK zB 3% Marktanteil.

Wie sehen Sie die Entwicklung anderer Unternehmen im Online-Bereich?
In Österreich hat es lange Zeit eigentlich nur eine Erfolgsstory im Online-Handel gegeben und das war DiTech – mit einem namhaften zweistelligen Millionenumsatz online. Heute ist der Nachfolger e-tec auch dort und der mit Abstand erfolgreichste Online-Händler Österreichs. Wir verfolgen ja immer die 350 größten Online-Shops, und da kommen wir schon deutlich unter eine Million Umsatz. Deshalb betone ich auch immer wieder, dass ich bezweifle, wie man hier auf einen Online-Umsatz von 7 Mrd Euro – die als Richtwert gerne genannt werden – in Österreich kommen will. An der Spitze ist es übrigens immer das Gleiche:

Amazon Platz 1, dann die Unternehmen der Unito-Gruppe, Zalando, sowie noch Eduscho und H&M, die jedoch beide über Deutschland abgewickelt werden.

Von welchen Prozentzahlen reden wir beim Versandhandel?
Der langjährige Wert für Deutschland und Österreich lag zwischen 3 und 5 Prozent. Wenn etwas ganz Neues herauskommt, wie etwa damals das Handy, dann gewinnt der stationäre Handel – denn das wollen die Leute sehen, bevor sie es kaufen. Ganz niedrig lag stets der Wert für den Bereich Lebensmittel, die oberen Branchen waren seit jeher – und das deutlich im zweistelligen Bereich – Textil, Schuhe und Elektrogeräte. Nach der Pleite der Quelle 2009 entstand ein riesiges Loch von 200 Mio Umsatz, und dass die Quelle jetzt wieder zulegt – bei aktuell 20 oder 25 Mio Umsatz – liegt auf der Hand. Ich glaube aber, dass der Wert auch im Elektronikbereich höher werden wird. Das zeigt das Erfolgsbeispiel DiTech, dessen Konkurs für mich einer der unnötigsten überhaupt war. Denn das Kerngeschäft war brilliant, aber warum die so in den stationären Handel investiert und dort so viel Kosten gebunden haben, verstehe ich nicht. In Summe hat man bei DiTech jedoch gesehen, dass im Internet einiges an Potenzial steckt.

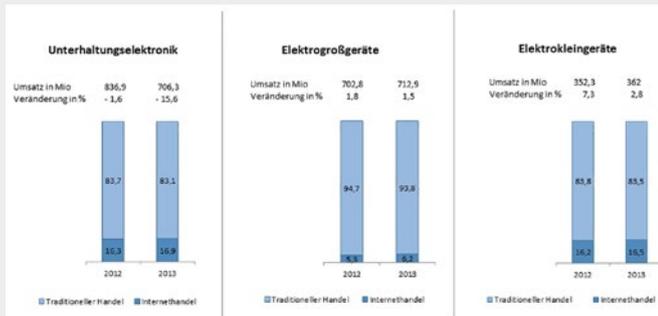
Womit sich die Frage aufdrängt, wer's denn gut macht bzw wo man sich etwas anschauen kann?
Der Erfolg hat DiTech Recht gegeben, so wie noch etlichen Nischenanbietern. Unabhängig von der Betriebsgröße lässt sich dabei ein Grundsatz festhalten: Nicht

SCHNEDLITZ' UNTERSUCHUNG DES ELEKTROHANDELS

Im Dezember 2014 wurde die von der WKO beauftragte Studie „(Online) Handel mit Elektroartikeln. Chancen und Risiken – durch das Internet“ veröffentlicht. Wesentlicher Bestandteil dieser de-

taillierten Analyse der heimischen Elektrohandels ist eine Art Leitfaden für den kleinen und mittelständischen EFH, wie mit dem Thema Internet und den daraus resultierenden Herausforderungen am

erfolgsversprechendsten umgegangen werden kann. Die – trotz der Publikation vor gut eineinhalb Jahren noch immer aktuelle und lesenswerte – Studie finden Sie auf elektro.at via Storylink 1678008.



Marktentwicklung im traditionellen und Internethandel in den Bereichen „Unterhaltungselektronik, Elektrogroßgeräte und Elektrokleingeräte“ in den Jahren 2012 und 2013 (in der Abbildung gemäß GfK). In der Studie hielt Schnedlitz angesichts divergierender Zahlen fest: „Bei aller Skepsis bei den Daten steht aber fest, dass der Zuwachs im Internet passiert.“



Die Studie skizzierte auch die strategische Stoßrichtung für den EFH.

das Online-Geschäft rettet den stationären Handel. Ein stationärer Händler, der chronisch in der Verlustzone ist, soll sich diesbezüglich keine Hoffnungen machen. Es ist im Regelfall ein beinhardter Weg, bis man auf 100.000 Euro Umsatz kommt und den ersten Euro Gewinn schreibt. Daher hat aus meiner Sicht für den Fachhandel der Online-Auftritt vor allem den Kernsinn, Menschen auf das Geschäft aufmerksam zu machen und hinzubringen. Dann muss es dort natürlich auch passen – und nicht umgekehrt. Manche glauben ja, man will die Leute aus dem Geschäft ins Internet treiben, das ist jedoch der falsche Ansatz.

Dh die Bedeutung des Geschäfts, die POS-Gestaltung ...
... muss top sein! Verstaubte Geschäfte mit grantigen Mitarbeitern braucht keiner – denn da geht man lieber zu Amazon. Aber die Flexibilität, die Expertise, die Anpassung an die Kunden – das können nur Menschen machen. Diese Funktion des Fachhändlers wird auch immer bleiben. Allerdings täte der Fachhandel gut daran, kritisch zu verfolgen, wo wirklich der

Unabhängig von der Betriebsgröße lässt sich festhalten: Nicht das Online-Geschäft rettet den stationären Handel.

Peter Schnedlitz

große Vorteil von Amazon liegt, und sich genau anzusehen, wo überserviciert wird – denn es gibt manche Serviceangebote, die niemand mehr braucht, weil sich jeder ohnehin selber auskennt. Und vor allem soll man die Kunden ja nicht für dumm verkaufen – gerade bei größeren Investitionen schauen die vorher auf Geizhals und lassen sich keinen unrealistischen Preis aufschwatzen.

Muss es der Bestpreis sein oder reicht ein guter Preis?

Der gute Preis genügt, Differenzen von 10-15% lassen sich argumentieren. Aber auch hier werden schlimme Räuberschichten erzählt – Stichwort „Flatterpreise“. Wir planen gerade einen Feldversuch, um dieses Thema vom Tisch zu bekommen – durch gleichzeitigen Zugriff auf ein bestimmtes Produkt mit unterschiedlichsten Endgeräten von unterschiedlichen Regionen aus. Unserer bisherigen Erfahrung nach ist an diesbezüglichen Behauptungen aber nichts dran. Stellen sie sich nur vor, Sie wollten am PC eine Bohrmaschine für Hausnummer 199 Euro bestellen, müssen den Kauf

kurz vor Abschluss abrechnen und steigen dafür später mit dem Smartphone wieder ein. Würde dann am Display 229 Euro erscheinen, möchte ich sehen, wie schnell der Kunde von Amazon & Co weg ist – daher würden die das nie riskieren!

Wie beurteilen Sie die Bedeutung von Social Media fürs Geschäft?

Zunächst war es ein Zeichen von Modernität, aber Social Media ist sehr zeitaufwändig – und es ist uns bisher noch nicht gelungen, in empirischen Untersuchungen nachzuweisen, dass es einen signifikanten Einfluss auf das Kaufverhalten hätte.

Die wohl wichtigste Frage: Hat der stationäre Einzelhandel Zukunft?

Selbstverständlich, davon bin ich fest überzeugt. Ich glaube nicht an eine Zeit, wo wir nur noch zu Hause sind, uns das Essen kommen lassen und die benötigten Dinge am 3D-Drucker ausdrucken – ohne Kontakt mit Menschen. Natürlich wird unser Verhalten vielfältiger werden und wir werden uns immer weniger aufschwatzen lassen. Aber am Ende des Tages verkaufen Menschen an Menschen – und das wird immer so sein. ■

expert



**Erfrischend
herzlich!**

Wir wünschen allen Elektrofachhändlern Österreichs einen schönen Sommer und laden alle jene, die noch nicht zur Expert Familie gehören und sich beruflich erfrischen möchten, zu einem unverbindlichen Erstgespräch ein: Geschäftsführer Alfred Kapfer freut sich auf Ihren Anruf (07242) 290 700 oder Ihr E-Mail a.kapfer@expert.at

