

Auf allen Kanälen:

Handel 2020

Fakten, Trends, Potenziale

**Eine Analyse zur Entwicklung
im deutschen Einzelhandel**



Verfasser: Jürgen Glaubitz
Juli 2011

© 2011 ver.di Bildung + Beratung
Gemeinnützige GmbH, Düsseldorf

Verfasser: Dr. Jürgen Glaubitz
Juli 2011

ISBN 978-3-931975-72-2

Inhalt

1. Vorbemerkungen	3
2. Begriffsklärungen	4
Handel – Einzelhandel	4
Konzern – Unternehmen – Betrieb	5
Konzerne – Vertriebsmarken – Formate (Auswahl)	6
3. Der deutsche Einzelhandel im Überblick	7
Bedeutung	7
Umsatz	7
Unternehmen	7
Eigentumsverhältnisse	7
Beschäftigung	8
Einige Fakten zur tariflichen und sozialen Situation	8
4. Rahmenbedingungen für die weitere Entwicklung	10
Bevölkerung	10
Massenkaufkraft	10
5. Der Wettbewerb im deutschen Einzelhandel	11
Global Player: Konzerne wachsen international	11
Wettbewerbsvorteil Größe	11
Eigenmarken – weiter auf dem Vormarsch	12
Vertikalisierung	13
Grüne Wiese gegen Innenstadt: Wer gewinnt?	13
Verkaufsflächenexpansion – kein Ende in Sicht	13
Preiswettbewerb	14
Ladenöffnungszeiten	15
Neue Technologien	15
Franchising	16
Wandel der Vertriebsformate	17
Onlinehandel	17
Multichannel-Marketing	18
Vom E- zum M-Commerce: Die Handelswelt der Zukunft	19
Weniger Umsatz auf der Fläche – mehr Verkehr auf der Straße	20
6. Die Entwicklung in den Teilbranchen des Einzelhandels	21
Lebensmittelhandel	21
Die 30 Größten im deutschen Lebensmittelhandel 2010	21
Lebensmitteldiscounter	22
SB-Warenhäuser und Verbrauchermärkte (Großfläche)	24
Supermärkte	26
Drogeriemärkte	28
Drogeriemärkte	28
Die Entwicklung im Nonfood-Bereich	30
Warenhäuser	31
Shoppingcenter	33
Textileinzelhandel	34
Online- und Versandhandel	36
Baumärkte (DIY)	39
Consumer-Electronics	41
Möbeleinzelhandel	43
Buchhandel	44
7. Zusammenfassung: Trends im deutschen Einzelhandel	45
Trends im Lebensmitteleinzelhandel	46
Trends in den Nonfood-Bereichen	47

8. Einzelhandel 2020 – ein Versuch in 10 Thesen	48
9. Auswirkungen auf die Beschäftigung.....	49
10. Einige Fragen und Anregungen aus gewerkschaftlicher und bildungspolitischer Sicht	51
Anhang	52
Marktführer in den Teilbranchen des deutschen Einzelhandels.....	52
Die größten Unternehmen im deutschen Einzelhandel	53
Die größten Arbeitgeber im deutschen Einzelhandel (Konzerne)	53
Der Kunde, das unbekannte Wesen.....	54
Aus der Werbung	54
Arbeitgeber im Einzelhandel.....	55
Übersicht: Interessenvertretung im deutschen Einzelhandel	56
Glossar	57
Literaturliste.....	58

1. Vorbemerkungen

Handel ist Wandel, Wandel im Handel, egal wie man es dreht – damit liegt man eigentlich immer richtig. Seit Jahrzehnten vollzieht sich im deutschen Einzelhandel ein permanenter Strukturwandel: Da verschieben sich die Marktanteile zwischen Unternehmen, Formaten und Standorten, da verschwinden ehemals bedeutende Firmen von der Bildfläche und neue tauchen auf.

Auch in den nächsten Jahren wird es Veränderungen geben. Doch die vor uns liegenden Entwicklungen im Einzelhandel sind nicht mehr mit dem Strukturwandel der letzten Zeit zu vergleichen. Einige Handelsexperten sprechen schon von den stärksten Umbrüchen seit der Einführung der Selbstbedienung in den 1960er-Jahren. Die Kernthemen heißen Onlinehandel und Multichannel.

Der Einzelhandel steht vor tief greifenden Umbrüchen, Veränderungen und Herausforderungen. Das gilt für alle Beteiligten, Unternehmen¹, Beschäftigte und Gewerkschaften.

Wir wollen im Folgenden versuchen, die wichtigsten Entwicklungslinien dieses Prozesses kurz darzustellen. Dabei sollen zunächst die Rahmenbedingungen beleuchtet werden, mit denen der Einzelhandel in den nächsten Jahren konfrontiert sein wird.

Anschließend werden einige wesentliche Felder des Verdrängungswettbewerbs im Einzelhandel kritisch unter die Lupe genommen.

In einem weiteren Teil werden die wichtigsten Teilbranchen vorgestellt und jeweils untersucht, wie sich dort die weitere Entwicklung vollziehen wird.

Schließlich wollen wir versuchen einzuschätzen, wie sich der Einzelhandel bis zum Jahr 2020 verändern wird, welche Auswirkungen das auf die Beschäftigung hat – und welche Fragen und Perspektiven sich aus alledem für die zuständige Gewerkschaft ver.di ergeben.

¹ Ausführliche Porträts der wichtigsten Einzelhandelsunternehmen finden sich in den beiden Veröffentlichungen des Verfassers, die ebenfalls bei ver.di Bildung + Beratung erschienen sind: Die Zukunft des deutschen Handels: Teil 1, Der deutsche Einzelhandel; Teil 2, Der deutsche Großhandel). Einzelhandelsporträts gibt es auch online unter: https://www.verdi-bub.de/konzerne_abisz

2. Begriffsklärungen

Handel – Einzelhandel

Unter Handel im funktionellen Sinne versteht man „die Beschaffung von Waren und deren Absatz an Dritte ohne Weiterverarbeitung der (Handels-)Ware“ (Stat. Bundesamt). Wesentlich für den Handel ist also die Mittlertätigkeit zwischen den Güterproduzenten und den Konsumenten der Güter.

In seiner Funktion als Mittler zwischen Herstellern und Verbrauchern nimmt der Handel eine zentrale Rolle in der Wirtschaft ein. Er gehört zu den größten und bedeutendsten Wirtschaftszweigen. Mit einem Anteil von rund zehn Prozent leistet er einen wesentlichen Beitrag zur gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung.

Unterscheidet man innerhalb des Handels danach, *an wen* die Waren abgesetzt werden, so ergibt sich die Differenzierung in Groß- und Einzelhandel: Die Kunden des **Einzelhandels** sind überwiegend private Haushalte, während der Großhandel seine Handelswaren vorwiegend an Unternehmen, Körperschaften o.Ä. verkauft.

Einzelhandelsunternehmen sind Unternehmen, die Waren verschiedener Hersteller beschaffen, zu einem Sortiment zusammenfügen und an nicht-gewerbliche Kunden, d.h. an Verbraucher verkaufen.

Der Einzelhandel in der Wertschöpfungskette
Hersteller
Großhandel
Einzelhandel
Verbraucher

Der Einzelhandel kann nach verschiedenen Kriterien unterteilt werden, so z.B.

- nach dem **Ort** des Handelns: Einzelhandel in Verkaufsräumen (stationärer Einzelhandel) und Einzelhandel nicht in Verkaufsräumen (Versandhandel/Onlinehandel)
- nach **Food** („Lebensmittel“) und **Nonfood** („Bedarfsgegenstände“). Bisweilen werden Genussmittel (wie z.B. Zigaretten) auch als Nearfood bezeichnet. Food und Nearfood firmieren auch unter Fast Moving Consumer Goods. Das sind Konsumgüter, die besonders häufig gekauft und i.d.R. täglich konsumiert werden
- nach **Teilbranchen**: Einzelhandel mit Lebensmitteln, mit Textilien, mit Elektronik usw.
- nach **Formaten** (Vertriebsformen): Discounter, Supermärkte, Warenhäuser usw.
- nach dem **Standort**: auf der Grünen Wiese, in der Innenstadt, in Wohngebietsnähe
- nach **Einzelhandel im engeren und im weiteren Sinn**: Unter Einzelhandel i.e.S. versteht man den Einzelhandel ohne Kfz-Handel, Tankstellen und Apotheken.

Wie die folgende Übersicht zeigt, bietet der Einzelhandel in allen Branchen eine breite Auswahl an verschiedenen Vertriebsformen:

Einzelhandel	
Fast Moving Consumer Goods (Food und Nearfood)	Nonfood
<p>Lebensmitteleinzelhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • SB-Warenhäuser • Verbrauchermärkte • Supermärkte • SB-Geschäfte • Discounter <p>Spezial-/Fachhandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Drogeriefachmärkte • Getränkemärkte • Heimtiermärkte • Fachgeschäfte <p>Nicht stationärer Handel</p> <ul style="list-style-type: none"> • (Wochen-)Märkte • Verkaufswagen • Heimdienste • Versandhandel 	<p>Segmente: Möbel, Elektro, Textil, Bau- und Heimwerkerbedarf, Haushaltswaren, Sonstige</p> <p>Diese werden verkauft in ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kaufhäusern • Fachmärkten • Fachhandel • Warenhäusern • Versandhandel • Randsortimente von branchenfremden Anbietern

Quelle: Handelslexikon, S. 028

Konzern – Unternehmen – Betrieb

Im deutschen Einzelhandel sind Hunderttausende Unternehmen tätig, die meisten davon sind Kleinunternehmen. Auf der anderen Seite steht eine kleine Gruppe großer und mächtiger Handelskonzerne mit Hunderttausenden von Beschäftigten. Die Konzerne verfügen über mehrere Unternehmen, die wiederum zahlreiche Betriebe (Filialen/Märkte) betreiben.

	Definition	Beispiel
Konzern	Zusammenschluss rechtlich selbstständiger Unternehmen zu einer wirtschaftlichen Einheit, die unter einheitlicher Leitung steht	Metro-Gruppe
Unternehmen	Wirtschaftlich und organisatorisch selbstständige Einheit, die örtlich nicht gebunden ist. Ein Unternehmen kann aus einem oder mehreren Betrieben bestehen	Kaufhof
Betrieb/Filiale/Markt/Standort	Örtliche Einheit eines Unternehmens	Kaufhof Düsseldorf Wehrhahn

Die **Handelskonzerne** agieren mit ihren **Tochterunternehmen** auf unterschiedlichen Teilmärkten. Dabei treten sie bisweilen unter verschiedenen **Vertriebsmarken** auf, so z.B. Saturn und Media Markt, obwohl diese innerhalb der Metro-Gruppe zum selben Unternehmen (Media-Saturn-Holding GmbH) gehören. Ähnliche Beispiele finden sich in

anderen Firmen. Im Folgenden ein kurzer Überblick über einige der größten Konzerne im Einzelhandel nach deren Vertriebsmarken und Formaten.

Konzerne – Vertriebsmarken – Formate (Auswahl)

Konzern	Vertriebsmarke (hier nur Einzelhandel!)	Format
Edeka-Gruppe	Marktkauf, E center	SB-Warenhaus/Verbrauchermarkt
	E neukauf	Verbrauchermarkt
	E aktiv markt	Supermarkt
	Netto Marken-Discount,	Discountmarkt
Rewe-Gruppe	Toom, Rewe-Center, Akzenta	SB-Warenhaus/Verbrauchermarkt
	Rewe, Vierlinden, Rewe City	Supermarkt
	Penny	Discountmarkt
	Toom, B1	Baumarkt
	Klee	Gartenmarkt
	ProMarkt	Elektrofachmarkt
Metro-Gruppe	Real	SB-Warenhäuser
	Saturn/Media	Elektrofachmärkte
	Kaufhof	Warenhaus
Schwarz-Gruppe	Lidl	Discountmarkt
	Kaufland, KaufMarkt, Handelshof	SB-Warenhaus/Verbrauchermarkt
Aldi	Aldi Süd, Aldi Nord	Discountmarkt
Schlecker	Schlecker, Schlecker XL, Ihr Platz	Drogeriemarkt
Globus	Globus	SB-Warenhaus
	Alpha Tecc	Elektrofachmärkte
	Globus Baumarkt, Hela	Baumarkt
Otto-Gruppe (Auszug)	Otto, Schwab, Baur, Witt Weiden, Heine, Bonprix, Alba Moda	Versandhandel
	Manufactum	(kleines) Warenhaus
	Shopping 24	Internet-Einkaufsportal
	Sport Scheck	Sportfachhandel
Tengelmann-Gruppe	Kaiser's, Tengelmann	Supermarkt
	Obi, Obi Gartenparadies	Baumarkt, Gartencenter
	Kik	Textilmarkt
	Tedi	Discountgeschäft Nonfood

Quelle: Handelslexikon, div. Geschäftsberichte

3. Der deutsche Einzelhandel im Überblick

Bedeutung

2,7 Millionen Beschäftigte erwirtschafteten 2010 in 380.000 Unternehmen einen Umsatz von 405 Milliarden Euro. Gemessen an Umsatz, Wertschöpfung und Anzahl der Arbeitsplätze bildet der Einzelhandel einen der wichtigsten Bereiche der deutschen Wirtschaft. Zum Vergleich: Die Automobilindustrie produzierte einen Umsatz von 280 Mrd. Euro und beschäftigt 750.000 Menschen.

Der Einzelhandel bietet eine riesige Anzahl von Unternehmen und Betrieben und vor allem eine große Vielfalt an Geschäften, Vertriebswegen und Verkaufsformen. Das Spektrum reicht von Adler bis Zara, vom Tante-Emma-Laden bis zum Weltkonzern, vom Wühltisch bei Kik bis zur Edelboutique auf der „Kö“, von M&C Geiz bis zum KaDeWe, vom Nachbarschaftsladen um die Ecke bis zu Amazon.

Der Einzelhandel wird oft auch als „größte Bühne der Welt“ bezeichnet, da Akteure wie Aldi, Lidl, Karstadt, Otto oder Edeka allgemein bekannt sind.

Umsatz

2010 wurden im Einzelhandel Waren im Wert von 404,7 Mrd. Euro umgesetzt. Der Umsatz im Einzelhandel stagniert seit vielen Jahren. Zwischen 2010 und 2000 stieg er gerade einmal um 1,6 Prozent. Deutliche Unterschiede gibt es dabei zwischen Food und Nonfood: Die Ausgaben für Nahrungs- und Genussmittel stiegen um 9,2 Prozent, gleichzeitig sank der Nonfood-Umsatz um 7,6 Prozent (Handelslexikon, S. 019).

Die größten Einbußen traten während dieser Zeit in den Bereichen Textilien, Bekleidung, Schuhe (- 16,6 Prozent), Einrichtung (- 22,6 Prozent) und Haushaltswaren, Glas, Porzellan (- 19,5 Prozent) auf.

Am stärksten gewachsen sind in dem genannten Zeitraum die Umsätze für Reinigung, Hygiene, Kosmetik (+ 28,9 Prozent). Der größte Konsumgüterbereich ist Nahrungs- und Genussmittel mit knapp 40 Prozent. Es folgen Textilien, Bekleidung, Schuhe mit knapp 11 Prozent und Do-it-yourself, Baubedarf mit knapp 10 Prozent des Gesamtumsatzes der Branche.

Unternehmen

In der letzten Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamts wurden 381.377 Unternehmen für den Einzelhandel i.e.S. gezählt. Überwiegend handelt es sich dabei um Klein- und Kleinstunternehmen (oft mit nur einer Filiale). 94 Prozent dieser Unternehmen haben weniger als 10 sozialversicherungspflichtige Beschäftigte. Der Mittelstand (zwischen 10 und 249 Beschäftigten) bringt es auf ein Beschäftigtenvolumen von 725.000 Personen (HDE, Folien).

Mit seinen Hunderttausenden Unternehmen erscheint der Einzelhandel zwar als mittelständisch geprägte Branche – tatsächlich wird er aber von einigen wenigen Konzernen dominiert. Der Konzentrationsgrad ist sehr hoch.

Eigentumsverhältnisse

Während in den meisten Branchen der deutschen Wirtschaft große Kapitalgesellschaften den Ton angeben, sind im Einzelhandel nur wenige Konzerne börsennotierte Aktiengesellschaften (Dax: Metro; MDax: Douglas, Fielmann, Praktiker; SDax: Hawesko, Hornbach). Auffallend viele der Großunternehmen sind familiengeführt, bzw. in Familienbesitz (Aldi, Schwarz, Otto u.a.). Deren Eigentümer haben in den letzten Jahrzehnten riesige Vermögen akkumulieren können: Fünf der zehn reichsten Deutschen kommen aus dem Einzelhandel (MM vom 12.10.2010).

Daneben gibt es eine Reihe genossenschaftlich organisierter Firmen (z.B. Rewe, Edeka). Aldi firmiert als oHG und Lidl als Stiftung. Da solche Rechtsformen in Deutschland nur geringen Publizitätspflichten unterliegen, gibt es über diese riesigen Konzerne nur minimale ökonomische Informationen.

Beschäftigung

Der Einzelhandel zählt mit 2,7 Millionen Beschäftigten (davon 73 Prozent Frauen) zu den größten Arbeitgebern. Die Zahl der Auszubildenden beläuft sich auf rund 160.000. Von diesen 2,7 Millionen Beschäftigten sind 931.000 geringfügig beschäftigt, davon 700.000 ausschließlich als Minijobs und 231.000 im Nebenjob. Gegenüber 2004 stieg die Zahl der geringfügig Beschäftigten um rund 60.000, wobei die Gruppe der Nebenjobber überproportional wuchs. Ursprünglich wurden Minijobs sporadisch eingesetzt, heute sind sie fester Bestandteil der Personalpolitik fast aller Unternehmen.

Die Beschäftigungsstruktur des Einzelhandels unterscheidet sich signifikant von der der Gesamtwirtschaft: von 100 Arbeitsplätzen im deutschen Einzelhandel sind 32 Minijobs. Am geringsten ist die Vollzeitquote in den Supermärkten und bei den Discountern.

Beschäftigungsstrukturen (in Prozent)

Beschäftigung	Gesamtwirtschaft	Einzelhandel
Vollzeit	64	43
Teilzeit	15	25
ausschließlich Minijobs	14	24
Nebentätigkeit Minijob	7	8

Quelle: Voss-Dahm/Wabe

Die Zahl der Beschäftigten im Einzelhandel ist seit Jahren leicht rückläufig, wobei sich ein Trend weiter fortsetzt: Es gibt weniger Vollzeitarbeitsplätze und mehr Minijobs, Leiharbeiter, Fremdfirmen und Werkverträge.

Rund ein Viertel der Beschäftigten ist auf Hunderttausende Kleinunternehmen verteilt. Auf der anderen Seite stehen riesige Handelskonzerne mit zig Tausenden Arbeitnehmer/-innen.

Räumlich verteilt sich die Beschäftigung im Einzelhandel relativ gleichmäßig, da der Einzelhandel (noch) im Wesentlichen vor Ort agiert („all business is local“). Die räumliche Verteilung der Beschäftigung wird sich im Zuge des Strukturwandels (Stichwort: Onlinehandel) deutlich verändern.

Beschäftigungsschwerpunkte (Großbetriebe) finden sich vor allem dort, wo die Zentralen der Konzerne angesiedelt sind (z.B. die Metro-Zentrale in Düsseldorf, Edeka in Hamburg, Rewe in Köln, Otto in Hamburg usw.). Beschäftigungsschwerpunkte finden sich mehr und mehr auch in den regionalen Logistikzentren der Großunternehmen. Solche Großlager konzentrieren sich in Regionen mit einer hohen Zentralität. Beschäftigungsschwerpunkte gibt es schließlich auch im sogenannten Distanzhandel, also im Online- und Versandhandel. Dieser versendet seine Ware von großen Logistikpunkten aus. Beispiele (z.B. Otto von Hamburg und Haldesleben; Amazon von Bad Hersfeld und Leipzig).

Einige Fakten zur tariflichen und sozialen Situation

Die Arbeitgeber haben im Jahr 2000 die Allgemeinverbindlichkeit der Tarifverträge aufgekündigt und damit eine Spirale nach unten in Gang gesetzt. Während früher der Tarifvertrag Maßstab für Bezahlung und Arbeitsbedingungen der Beschäftigten war, sind seitdem Verbandsflucht und/oder OT-Mitgliedschaft an der Tagesordnung. Die Personalkosten sind zu einem Wettbewerbsmittel geworden – die Fälle von Lohndumping reißen nicht ab.

Mittlerweile arbeitet nur noch ca. die Hälfte der Beschäftigten in tarifgebundenen Unternehmen. In den letzten 10 Jahren haben sich viele Unternehmen mit dezidiertem Absicht, die Standards in der Entlohnung und der Beschäftigung zu senken, durch Änderung der Unternehmensstruktur, durch Verbandsaustritt bzw. durch Verbandsmitgliedschaft ohne Tarifbindung der tarifvertraglichen Bindung entledigt.

Tarifliche Leistungen (Auszug):

- Tarifeinkommen: In der Endstufe Verkäufer/-in beträgt das Gehalt in NRW 2.204,00 Euro.
- Wochenarbeitszeit: 37,5 Std
- Urlaub: 36 Werktage
- Urlaubsgeld: 1.070 Euro
- Sonderzahlung: 62,5 Prozent eines Monatsentgelts
- Vermögenswirksame Leistungen: 13,29 Euro mtl.

Im Einzelhandel bekommen derzeit 1,2 Millionen Beschäftigte einen Lohn unterhalb der Niedriglohnschwelle. Zwölf Prozent der Beschäftigten erhalten weniger als fünf Euro Bruttostundenlohn. Hintergrund: Das Gros der geringfügig Beschäftigten ist nicht tarifgerecht eingruppiert (Voss-Dahm). Der Einzelhandel ist eine Branche mit großen Anteilen prekärer Beschäftigung. Stichworte sind hier Teilzeitarbeit und Minijobs, die Vielzahl befristeter Arbeitsverhältnisse, Leiharbeit und Werkverträge.

In den meisten Unternehmen heißt es heute für die Beschäftigten von Montag bis Samstag: minimale Personalbesetzung, geringe Bezahlung und hoher Leistungsdruck. Es gibt z.T. hohe Sicherheitsrisiken für Beschäftigte – insbesondere durch die Verlängerung der abendlichen Öffnungszeiten (Raubüberfälle). Betroffen sind vor allem Verkäuferinnen in kleineren Filialen mit minimaler Personalbesetzung.

Normalarbeitsverhältnis und atypische/prekäre Beschäftigung

Normalarbeitsverhältnisse sind gekennzeichnet durch:

- eine Vollzeitstätigkeit oder eine Teilzeitstätigkeit mit mindestens der Hälfte der üblichen vollen Wochenarbeitszeit
- ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis
- die Integration in die sozialen Sicherungssysteme
- die Identität von Arbeits- und Beschäftigungsverhältnis.

Unter **atypischer Beschäftigung** werden alle abhängigen Beschäftigungsverhältnisse verstanden, die eines oder mehrere der folgenden Merkmale aufweisen:

- Befristung
- Teilzeitbeschäftigung mit 20 oder weniger Stunden
- Zeitarbeitsverhältnis
- Geringfügige Beschäftigung.

(Quelle: Statistisches Bundesamt, Niedrigeinkommen und Erwerbstätigkeit, 2009)

Die Abgrenzung zwischen **atypischer** und **prekärer Beschäftigung** ist nicht einheitlich. Oft werden beide Begriffe synonym verwendet. Es sollte aber unterschieden werden: Als prekär gelten atypische Arbeitsverhältnisse dann, wenn der Lohn nicht die Existenz sichern kann und wenn sie keine Absicherung durch die Sozialversicherung und nur geringe arbeitsrechtliche Schutzrechte aufweisen. Die Hans-Böckler-Stiftung stuft rund zwei Drittel der 7,7 Millionen atypisch Beschäftigten als prekär ein.

4. Rahmenbedingungen für die weitere Entwicklung

Wie kaum eine andere Branche wird der Einzelhandel von wirtschaftlichen, politischen und sozialen Rahmenbedingungen beeinflusst. Konjunktur, Wachstum, Einkommensverteilung, Arbeitsmarkt-, Sozial- oder Rentenpolitik – all dies wirkt sich direkt oder indirekt auf die Nachfrage im Einzelhandel aus. Einige Daten und Trends:

Bevölkerung

Deutschland wird weniger und älter: Die Bevölkerungszahl sinkt ab 2015. Der Anteil der „Alten“ steigt kontinuierlich an – der Anteil der unter 20-Jährigen sinkt rapide. Gleichzeitig wird die Zahl der Single-Haushalte ansteigen.

Altersaufbau der deutschen Bevölkerung

Jahr	Millionen	unter 20 Jahre in %	20–59 Jahre in %	60 und älter in %
1990	79,8	21,7	57,9	20,4
2010	82,0	18,3	55,4	26,2
2030	79,8	16,6	47,6	35,8

Quelle: HDE, Zahlenspiegel

Bei der Verteilung der Kaufkraft nach Altersklassen zeigt sich, dass schon heute 38,5 Prozent der Kaufkraft auf die über 55-Jährigen entfallen. In den kommenden Jahren wird die Bedeutung dieser Gruppe deutlich weiter zunehmen (Handelslexikon, S. 026).

Massenkaufkraft

Es gibt eine wachsende Verteilungsschiefelage bei Einkommen und Vermögen. Die Netto-Reallohne sind zwischen 2000 und 2010 um 1,8 Prozent gesunken. Die Beschäftigtenstruktur verändert sich stark – weniger Normalarbeitsverhältnisse in Vollzeit, immer mehr prekäre Beschäftigung. Der bereits sehr große Niedriglohnsektor breitet sich weiter aus. Trotz des Rückgangs der Arbeitslosenzahlen bleibt eine hohe strukturelle Arbeitslosigkeit bestehen. Die gesetzlichen Renten sind in den letzten Jahren real gesunken – dieser Trend setzt sich fort. In den nächsten Jahren wird das Thema Altersarmut stark an Bedeutung gewinnen. All dies beeinträchtigt die Massenkaufkraft und belastet den Konsum.

Eine weitere Entwicklung trifft den Einzelhandel, nämlich die längerfristigen Umschichtungen im Konsum. Seit Jahren steigen die Ausgabenanteile für Energie, Gesundheit u.a. kontinuierlich an. Allein für „Wohnung, Wasser, Energie“ müssen die privaten Haushalte heute schon ein Viertel der gesamten Ausgaben aufwenden. Für den Einzelhandel bleibt tendenziell weniger übrig. Der Anteil des Einzelhandels am privaten Konsum ist von 39,2 Prozent im Jahr 1993 auf 28,4 Prozent im Jahr 2009 gesunken (Handelslexikon, S. 018).

Per Saldo bedeutet dies, dass die Konsumausgaben in den nächsten Jahren stagnieren bzw. zurückgehen werden.

Gleichzeitig ändern sich im Zuge der demografischen Veränderungen die Ansprüche eines immer größer werdenden Teils der Bevölkerung an die räumliche (Nah-)Versorgung, Produkte, Ladengestaltung und Verfügbarkeit der Artikel.

5. Der Wettbewerb im deutschen Einzelhandel

Im Einzelhandel herrscht erheblicher Konkurrenzdruck. Der Wettbewerb findet auf verschiedenen Ebenen statt: In den jeweiligen Teilbranchen kämpfen die Händler um die Gunst der Verbraucher, also Discounter gegen Discounter (Aldi gegen Lidl usw.), Baumarkt gegen Baumarkt (Obi gegen Praktiker usw.). Gleichzeitig greift dieser Wettbewerb an den Rändern über die Teilbranchen hinaus. So kämpfen verschiedene Formate nicht nur gegeneinander im „eigenen Revier“, sondern auch gegen andere Vertriebsformen: Supermärkte attackieren mit Teilen des Sortiments (Stichwort: Eigenmarken) die Discounter, diese konkurrenzieren mit Bio- und Fairtrade-Produkten und erweitern ihr Sortiment um Nonfood-Artikel.

Beispiele, die deutlich machen, dass sich infolge des harten Wettbewerbs in bestimmten Bereichen des Einzelhandels die Konzepte immer mehr annähern.

„Wenn Supermärkte ihr Konzept immer stärker am Discount ausrichten und die Discounter in Richtung Vollversorger gehen, unterscheiden sich die Konzepte bald nicht mehr stark voneinander.“

Alain Caparros, Rewe-Chef, in: SZ vom 30.8.2010

In einigen Sortimentsbereichen reicht der Wettbewerb prinzipiell über mehrere Formate hinaus. So etwa im Textileinzelhandel, wo die klassischen „Textilien“ nicht nur im Wettbewerb mit Warenhäusern und Versendern stehen, sondern auch mit Lebensmitteldiscountern und Anbietern wie Tchibo.

Die Unternehmen setzen verschiedene Instrumente und Methoden ein, um möglichst viel Umsatz in ihre Kassen zu lenken. Dazu zählen Werbung, Bedienung, Beratung, Service, Preispolitik, Verkaufsfläche, Öffnungszeiten u.a.m. In diesem Wettbewerb sind die Chancen sehr ungleich verteilt. Im Folgenden nun im Überblick die wichtigen Entwicklungstrends im deutschen Einzelhandel:

Global Player: Konzerne wachsen international

Seit Mitte der 1990er-Jahre haben die meisten Handelsunternehmen ihre Aktivitäten verstärkt international ausgerichtet. Wesentliche Gründe dafür waren politische Erleichterungen der grenzüberschreitenden Aktivitäten sowie die Öffnung neuer lukrativer Märkte in Osteuropa und Asien. Gleichzeitig sind auch die Marktsättigung in bestimmten Segmenten und der massive Verdrängungswettbewerb in Deutschland ursächlich. Alle führenden Handelskonzerne (mit Ausnahme von Edeka) haben in den letzten Jahren ihre Auslandsaktivitäten stark ausgebaut. Die Metro-Gruppe z.B. erlöste 2010 61 Prozent ihrer Umsätze außerhalb Deutschlands.

Internationalisierung ist ein zentraler Bestandteil der jeweiligen Unternehmensstrategie. Dabei werden meist die in Deutschland erprobten und bewährten Vertriebskonzepte über die nationalen Grenzen hinaus multipliziert. Erfolgreich sind deutsche Konzerne insbesondere mit ihren großflächigen Formaten, Fachmärkten und Discount-Läden. Die Internationalisierung hat weitreichende Konsequenzen. Wichtige strategische Fragen, wie etwa die Verteilung investiver Ressourcen, werden zunehmend unter globalen Gesichtspunkten entschieden.

Wettbewerbsvorteil Größe

Der Konzentrationsprozess im deutschen Einzelhandel ist sehr weit fortgeschritten. Die vier Größten im Lebensmittelhandel konzentrieren 85 Prozent des Branchenumsatzes auf sich. Auf der anderen Seite erwirtschaften 80 Prozent der (Klein-)Unternehmen zusammen gerade einmal acht Prozent des gesamten Umsatzes.

Die Branche wird von einer immer kleiner werdenden Gruppe von Handelskonzernen dominiert. Milliardenumsätze im Verkauf bedeuten riesige Einkaufsvolumina bei den

Herstellern, also Nachfragemacht gegenüber der Industrie. Diese nachfrageseitige Marktmacht setzen die Konzerne gegenüber ihren Lieferanten „beim Aushandeln von Preisen, Rabatten, Zuschüssen, Gebühren sowie günstigen Bezugskonditionen“ ein. Dabei geht es meist sehr ruppig zu, mit „Fairness im Handel“ hat das wenig zu tun. „Unfaire Einkaufspraktiken umfassen insbesondere rückwirkende Änderungen von Konditionen, Listungsgebühren, Regalmieten, Androhung von Auslistung, Verlängerung der Zahlungsziele sowie die Forderung, Mitbewerbern keine Produkte zu niedrigeren Preisen zu verkaufen“ (Oxfam).

Diese Praktiken werden nun wohl Gegenstand der Politik. Das Kartellamt moniert, dass sich durch die hohe Konzentration im Einzelhandel die Verhandlungsmacht beim Einkauf auf immer weniger Unternehmen verschiebt. Die Behörde fürchtet eine zu starke Konzentration im deutschen Lebensmittelhandel (HB vom 28.2.2011).

Handelsexperten sehen eine zunehmend aggressive Ausnutzung der Marktstellung einzelner Konzerne. Beispiel Edeka: Was viele Lieferanten vor der Übernahme der Plus-Märkte von Tengelmann befürchtet hatten, traf nach dem Deal ein. „Neben dem klassischen Hochzeitsbonus führte Edeka einen Distributions-, Partnerschafts- und Synergiebonus ein. Teilweise sollten die neuen Konditionen sogar rückwirkend gelten. Gemäß den Angaben des Markenverbandes beliefen sich die Forderungen auf teilweise mehr als zehn Prozent des Umsatzes“ (Oxfam).

Fakt ist: Die Chancen im Wettbewerb sind sehr ungleich verteilt. Konzerne haben erhebliche Wettbewerbsvorteile gegenüber kleineren Konkurrenten. Die niedrigen Einkaufspreise sind ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil der Großen, entsprechend offensiv können diese Unternehmen dann bei der Gestaltung ihrer Verkaufspreise agieren. Je weiter die Konzentration voranschreitet, desto mehr schlagen diese größenabhängigen Vorteile zu Buche, desto mehr verschlechtert sich auf der anderen Seite die ökonomische Situation des mittelständischen Einzelhandels.

Eigenmarken – weiter auf dem Vormarsch

Darunter versteht man, dass Handelsunternehmen bestimmte Artikel selbst als Marke etablieren, d.h. unter bestimmten, unverkennbaren äußeren Kennzeichen vertreiben (Handelslexikon). Diese Artikel werden i.d.R. nur vom Markeneigner vertrieben. Eigenmarken (auch: Handelsmarken oder Exklusivmarken) sind oft völlig oder weitgehend identisch oder baugleich mit anderen Markenwaren und zeichnen sich durch ein attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis aus.

Einige bekannte Eigenmarken:

Tandil (Aldi); Clockhouse, Westbury (C&A); A&P (Tengelmann); ja! (Rewe); Tip (Real); Gut & Günstig (Edeka).

Ein wesentlicher Grund für den Einsatz von Eigenmarken ist die fehlende Vergleichbarkeit des Preises. Eigenmarken sind zudem ein wichtiges Differenzierungsinstrument der Handelsunternehmen.

Der Anteil der Handelsmarken steigt kontinuierlich. Deutschland gehört zu den Ländern in Europa mit dem höchsten Anteil von Eigenmarken im Lebensmittelhandel. 2009 betrug der Anteil am Umsatz 31,7 Prozent (Handelslexikon, S. 070). Spitzenreiter ist hier mit deutlichem Abstand Aldi (über 90 Prozent), gefolgt von der Schwarz-Gruppe und der Rewe-Gruppe. Im Textilbereich ist C&A für einen sehr hohen Eigenmarkenanteil bekannt. Die Eigenmarken haben offenbar ein gutes Image. 86 Prozent der Befragten einer Verbraucherumfrage bestätigten „Die Qualität der Eigenmarken ist normalerweise genauso gut wie die führender Marken“ mit Ja (Nielsen, S. 42).

Die Ausbreitung der Eigenmarken stellt vor allem auch ein Element der Nachfragemacht dar. Mit deren Ausbau „verschieben sich die Kräfteverhältnisse in der Lieferkette“ zugunsten der großen Handelskonzerne (Oxfam/s.a. DIW econ).

Vertikalisierung

Vertikalisten sind Unternehmen, die Herstellung und Handel integrieren. Beispiele finden sich im Textileinzelhandel (H&M, Zara, Esprit u.a.) oder im Möbeleinzelhandel (Ikea). Vertikale Geschäftsmodelle waren in den letzten Jahren überdurchschnittlich erfolgreich. Vertikalisten im Textilbereich integrieren Design, Fertigung, Auslieferung und Abverkauf. Sie treten gegenüber den Konsumenten mit eigenen Verkaufsflächen auf und beherrschen gleichzeitig die gesamte Wertschöpfungskette. Ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil ist hier der Faktor Zeit. Sie können Trends schnell erkennen, aufgreifen und umsetzen. Und zwar wesentlich schneller, als nicht-vertikale Unternehmen. Diese Vorteile schlagen insbesondere im Young-Fashion-Bereich (Junge Mode) zu Buche.

Neben den „reinrassig“ vertikal aufgestellten Konzernen gibt es viele teil-vertikale Akteure. Das sind Firmen, die zwar nicht alle, aber wesentliche Teile der Wertschöpfungskette abdecken. Im Lebensmittelhandel etwa betreibt Edeka neben seinen Einzelhandelsaktivitäten eigene Fleischwerke, Backwarenbetriebe, ein Edeka-Fruchtkontor, ein Edeka-Weinkontor, C+C-Großmärkte und eine eigene Logistik.

Grüne Wiese gegen Innenstadt: Wer gewinnt?

Neben der Auseinandersetzung Groß gegen Klein findet auch eine Konkurrenz der Standortlagen statt. Der Dauerbrenner hieß lange Zeit Grüne Wiese vs. Innenstadt. Die Grüne Wiese hat in den letzten 15 Jahren viel Umsatz aus den (Innen-)Städten abgezogen, stärkste Kaufkraftmagneten waren dabei Einkaufszentren und Factory-Outlet-Center in peripheren Lagen, oft als „Feinde der Innenstadt“ verteufelt.

Seit einiger Zeit nun ist die Innenstadt als Einzelhandelsstandort wieder attraktiv geworden. Dies hat mit planungsrechtlichen Restriktionen mehrerer Bundesländer zu tun, die die Ansiedlung neuer Objekte erschweren. Dies ist auch Folge eines teilweise veränderten Konsumverhaltens. Viele Unternehmen haben reagiert. Edeka und Rewe z.B. forcieren ihre Nahversorger-Formate. Und längst interessieren sich auch Discounter, Drogeriemärkte und Verbrauchermärkte verstärkt für innerstädtische Standorte. Eine Konsequenz ist, dass sich die Innenstädte immer mehr ähneln, denn die Handelsketten erobern Zug um Zug die Fußgängerzonen. Der Filialisierungsgrad in den 15 größten deutschen Städten ist in den letzten fünf Jahren von 60 auf 65 Prozent gestiegen (DH 06/2011, S. 8).

In stabiler Verfassung präsentieren sich die Einkaufsmeilen. Am stärksten frequentiert sind in Deutschland:

Stadt	Einkaufsstraße	Passanten je Stunde*
Köln	Schildergasse	13.280
Hamburg	Mönckebergstraße	12.120
München	Kaufingerstraße	11.905
Hamburg	Spitalerstraße	11.040
Frankfurt	Zeil	10.980

Quelle: Jones Lang Lasalle

* Samstag, 10.4.2010 zwischen 13 und 14 Uhr.

Verkaufsflächenexpansion – kein Ende in Sicht

Während der Umsatz im deutschen Einzelhandel stagniert, haben viele Unternehmen die Verkaufsflächen weiter ausgedehnt. Allein zwischen 2000 und 2010 wuchs die gesamte

Verkaufsfläche von 109 auf 121,5 Millionen qm, also um 11,5 Prozent. Ein Großteil geht auf das Konto der Discounter, die in dieser Zeit ihre Verkaufsfläche von 5,5 auf 10,5 Millionen Quadratmeter erweiterten.

Filialisten versuchen mit neuen Märkten ihre Marktposition zu festigen oder zu erweitern. Besonders expansiv verhalten sich Unternehmen wie Kaufland, Kik, DM, Rossmann und einige Möbelhändler. Auf der anderen Seite wird Fläche stillgelegt, Schlecker allein plant die Schließung von 800 Märkten.

In den letzten zwanzig Jahren ist die gesamte Einzelhandelsverkaufsfläche um 58 Prozent gestiegen – gleichzeitig wuchs die Bevölkerung aber nur um 2,6 Prozent und der Gesamtumsatz gerade einmal um 2 Prozent. Diese Scherenentwicklung von Umsatz und Fläche hat erhebliche Konsequenzen, denn die Raumleistung (Umsatz je qm Verkaufsfläche) ist im Handel eine wichtige betriebswirtschaftliche Kennziffer. In dem Maße, wie die Flächenproduktivität sinkt, erhöht sich der Wettbewerbsdruck. Einige finanzstarke Unternehmen nutzen das Instrument Flächenexpansion gezielt im Verdrängungswettbewerb gegen mittelständische Einzelhändler. Der Flächendruck wird in den nächsten Jahren noch einmal enorm steigen. Zusätzlich wird diese Situation dadurch verschärft, dass immer weniger Umsatzanteile stationär (also auf der Fläche), sondern online getätigt werden!

Preiswettbewerb

Niedrige Verkaufspreise sind nach wie vor das wichtigste Instrument im Wettbewerb. Forciert wurde der Preiskampf in den letzten Jahren insbesondere durch die Discounter. Für zusätzlichen Druck sorgt der Onlinehandel, der ebenfalls mit minimalen Personalkosten auskommt. Suchmaschinen wie Guentiger.de oder Billiger.de sorgen zudem für eine Verbesserung der Preistransparenz bei Markenartikeln. In kaum einem anderen Land ist der Preiskampf im Einzelhandel so intensiv wie in Deutschland, so die allgemeine Auffassung.

Unlängst hat nun das Kartellamt Zweifel angemeldet, ob in dem so umkämpften Lebensmittelhandel der Wettbewerb wirklich so heftig und „mörderisch“ ist, wie die Arbeitgeber immer wieder öffentlich beklagen. Die Behörde äußert den Verdacht, dass sich durch die hohe Konzentration im Einzelhandel die Verhandlungsmacht beim Einkauf auf immer weniger Unternehmen verschoben hat. Deshalb schlafe der Wettbewerb ein. „In nur 40 der 275 Produktgruppen beobachteten wir vergangenes Jahr Preiskämpfe“, so der Kartellamtschef (HB vom 15.2.2011). Das Kartellamt hat nun eine Sektoruntersuchung über die Wettbewerbsbedingungen im gesamten Lebensmittelhandel eingeleitet (Pressemitteilung vom 14.2.2011).

„Wir haben das Gefühl, dass die Wettbewerbsintensität im Lebensmittelhandel überschätzt wird.“

Andreas Mundt, Präsident des Bundeskartellamts, in: HB vom 24.1.2011

Tatsache ist, dass die Preisentwicklung im Einzelhandel seit Jahren unter der allgemeinen Inflationsrate liegt, was auf einen Preiswettbewerb in der Branche hindeutet. Fakt ist auch, dass große Anbieter i.d.R. deutlich niedrigere Verkaufspreise offerieren als kleinere Konkurrenten. Dies lässt aber noch nicht automatisch auf einen funktionierenden Preiswettbewerb schließen, da die Großen bekanntlich über enorme Einkaufsvorteile verfügen. Niedrige Verkaufspreise sind also nicht unbedingt Ausdruck eines funktionierenden (Leistungs-)Wettbewerbs, sondern oft eher ein Indiz für enorme Nachfragemacht.

Bleibt nun abzuwarten, was die Untersuchung des Bundeskartellamts an neuen Erkenntnissen zutage fördern kann – und welche Konsequenzen dies ggfs. haben wird.

Ladenöffnungszeiten

Auch Dauer und Lage der Öffnungszeiten sind ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Einzelne Unternehmen versuchen durch Ausdehnung ihrer Ladenöffnungszeiten Marktanteile hinzuzugewinnen. Oft werden dabei temporäre Verluste bewusst in Kauf genommen – in der Hoffnung, mittelfristig Umsatzanteile von der Konkurrenz abzuzweigen.

In den verschiedenen Teilbranchen hat das Instrument Ladenöffnung einen unterschiedlichen Stellenwert. Während der Fachhandel in den letzten beiden Jahren seine Öffnungszeiten eher wieder etwas zurückgenommen hat, wurden die Öffnungszeiten im filialisierten Lebensmittelhandel weiter ausgedehnt. Bei der Großfläche sind Öffnungszeiten von Montag bis Samstag von 07:00 bis 22:00 Uhr heute eher die Regel. Teilweise öffnen die Märkte schon um 06:00 Uhr – und schließen erst um 24:00 Uhr (Kaufland).

Bei den Warenhäusern sind Öffnungszeiten von Montag bis Samstag von 09:30 bis 20:00 Uhr die Regel.

Neben der Schwarz-Tochter Kaufland zählt vor allem die Fa. Rewe zu diejenigen unter den Großen, die das Instrument Ladenöffnungszeit in besonders aggressiver Weise einsetzen.

Neue Technologien

Der Einzelhandel hat es geschafft viele originäre Handelsfunktionen (Bedienung, Beratung, Werbung, Kassieren usw.) ganz oder teilweise auf den Kunden abzuwälzen. Die Verbraucher/-innen sind in einem erheblichen Maße zu „unbezahlten Mitarbeitern“ geworden. Stichworte sind hier u.a. Self-Service, Self-Scanning und Self-Payment. Tätigkeiten, die einst Handelsbeschäftigte erledigt haben, wurden und werden schrittweise „automatisiert“. Der Einsatz neuer Technologien wird weiter vorangetrieben. Dabei spielt dies in den kundenfernen Vertriebsformen (z.B. Versandhandel) eine wesentlich größere Rolle als im stationären Einzelhandel. Aber auch hier schreitet der Technikeinsatz weiter voran. Ein Meilenstein war die Einführung des computergestützten Warenwirtschaftssystems. Ein Schlüssel für die weitere Entwicklung im gesamten Handel ist **RFID** (Radio-Frequenz-Identifikation-Technologie zur berührungslosen Datenübertragung auf der Basis elektromagnetischer Wechselfelder). RFID ermöglicht im Handel eine lückenlose Warenverfolgung und Steuerung bis hin zur Automatisierung der Logistik.

Zentrales Thema im Verkauf ist und bleibt der **Kassivorgang**, denn die Warteschlangen an der Kasse nerven und sind teuer. Die Metro-Gruppe hat schon 2002 die sogenannte Future Store Initiative gegründet. In dem 2008 eröffneten Future Store Tönisvorst erprobt das Unternehmen neueste Technologien sowie innovative Konzepte für das Einkaufen von morgen. Als erster Handelskonzern weltweit testet Metro eine Self-Scanning-Lösung: Kunden können dort den Einkauf mit ihrem privaten iPhone erfassen und dann am Checkout-Automaten bezahlen. Metro spart so die Investition in teure Handscanner (LZ vom 3.6.2011).

„Self-Scanning per Smartphone kommt über kurz oder lang.“

Metro

Rewe testet derzeit einen 360-Grad-Scanner von Nixdorf. *„In einem Supermarkt in Zülpich kann der Kunde die Produkte einzeln auf ein Band legen, wo dann vollautomatisch der Barcode gescannt wird. Den Einkauf bezahlt der Kunde bei einer Servicekraft“* (DH 06/2011, S. 51). Edeka will ein eigenes Bezahlssystem aufbauen. Eine Karte, in der ein Funkchip sitzt, wird mit Geld aufgeladen. Will der Kunde bezahlen, hält er die Karte vor ein Lesegerät, und der Betrag wird abgebucht (HB vom 30.5.2011).

Die digitale Zukunft des Bezahlers hat längst schon begonnen. 2010 wurden immerhin 144 Mrd. Euro über kartengestützte Zahlungsverfahren im Einzelhandel umgesetzt. Der

Kartenanteil an den Zahlungsarten steigt weiter. Eine aktuelle Befragung des EHI-Instituts hat ergeben, dass viele Händler „sowohl eine kontaktlose Bezahlungsfunktion auf Mobilgeräten (Handy, iPhone, PDA) als auch eine kontaktlose Bezahlkarte für gleichermaßen aussichtsreiche Technologie-Innovationen halten“ (shopaffairs).

Der Traum vieler Handelsmanager, der personalfreie Laden, in dem der Kunde sich selbst bedient, selbst die Artikel einscannt und dann selbst den Kassiervorgang erledigt, könnte also schon in nicht allzu ferner Zukunft Wirklichkeit werden. Bleibt die Frage, ob solche „Verkaufsfabriken“ bei den Kunden auf breite Akzeptanz stoßen.

Franchising

Der Umsatz der Franchisebranche boomt. Auch im Einzelhandel ist Franchising seit vielen Jahren ein wichtiger Faktor. Mit über 20 Prozent stellt die Branche den höchsten Anteil der Franchiseaktivitäten in Deutschland. Bekannte Beispiele sind Obi, Esprit, Mango, Fressnapf und Ulla Popken. Große Bedeutung hat Franchising im Lebensmittelhandel, insbesondere bei Edeka und Rewe.

Bei Rewe firmiert dies unter Rewe Partnerschaftsmodell („mehr als ein Franchisemodell“), bei Edeka spricht man von „Privatisierung“.

Beispiel Edeka: Edeka bezeichnet sich selbst als ein „Unternehmer-Unternehmen“. Der „privatisierte“ Bereich wird gezielt ausgebaut. Während der Regie-Einzelhandel von 11 Mrd. Umsatz in 2006 auf 8,6 Mrd. Euro zurückgefahren wurde, stieg der Umsatz des selbstständigen Einzelhandels von 13,5 auf 18,4 Mrd. Euro (Unternehmensbericht). Edeka fördert einerseits die Existenzgründungen im Einzelhandel. Zwischen 2006 und 2010 waren es allein 641. Dies resultierte sowohl aus „Privatisierung“, Inhaberwechsel oder neuen Standorten. Erklärte Politik von Edeka ist es, vorhandene Standorte, die bislang in eigener Regie geführt werden, in die Hände von Unternehmern zu geben. 2010 sind 119 Regie-Märkte auf diese Weise privatisiert worden. Die Zahl der Regie-Märkte in der Edeka-Gruppe sinkt damit weiter (zuletzt waren es nur noch 1.500). Die gleiche Politik verfolgt das Unternehmen auch mit seinen SB-Warenhäusern. Zwei Drittel der 150 Standorte von Marktkauf sollen in nächster Zeit „privatisiert“ werden (Unternehmensbericht, S. 13).

Durch diese „Privatisierungspolitik“ wird der ursprüngliche Unternehmenszusammenhang praktisch aufgelöst: Wenn z.B. ein Rewe-Markt aus dem Regie-Einzelhandel herausgelöst wird und dann privat als „Franchise-Modell“ geführt wird, handelt es sich um ein selbstständiges Unternehmen. Dieses gehört in der Regel keinem Arbeitgeberverband an, es gibt keine Tarifbindung und meistens (fast immer) auch keine Betriebsräte.

Im Zuge dieser „Privatisierungspolitik“ wird der Regie-Bereich verkleinert – dort gibt es tendenziell weniger Beschäftigte und damit auf Sicht auch schlechtere Bedingungen für eine funktionierende Interessenvertretung (z.B. weniger Freistellungen). Ein aus Sicht der Konzernzentrale offenbar recht willkommener Nebeneffekt ...

Regiebetrieb

Darunter versteht man Einzelhandelsbetriebe, die von einer Zentrale oder Großhandlung gegründet und in eigener Regie mittels Filialleitern geführt und gesteuert werden.

Es gibt nur spärliche Informationen über die konkrete Ausgestaltung der jeweiligen Vertragsmodalitäten und die Struktur des „privatisierten“ Bereichs. Bei Edeka haben viele Selbstständige nur einen Markt, es gibt aber eine wachsende Gruppe Selbstständiger, die fünf und mehr solcher Märkte führen. Einige expandieren in beachtlichem Tempo:

Selbstständiger Einzelhandel – die drei Größen

Name	Großhandlung	Umsatz 2009 in Mio. Euro	Anzahl Märkte
Petz Märkte GmbH	Rewe	209	30
Scheck-in Einkaufs-Center GmbH	Edeka	178	12
Karl Preuß GmbH & Co.	Edeka	175	27

Quelle: LZ Rankings, 2011

Wandel der Vertriebsformate

Die Handelsunternehmen setzen im Wettbewerb um die Kunden verschiedene Formate (Vertriebsformen) ein. Diese unterscheiden sich hinsichtlich Verkaufsfläche, Ausstattung, Personalbesetzung, Verkaufsform, Sortiment, Standort usw. Die Anzahl der Formate hat sich im Laufe der Jahre deutlich erhöht. Gab es vor 30 Jahren im Wesentlichen nur die Wahl zwischen Fachgeschäften, Warenhäusern und Versandhandel, so findet man heute ein riesiges Spektrum: Fachgeschäfte, Spezialgeschäfte, SB-Warenhäuser, Kauf- und Warenhäuser, Verbrauchermärkte, Supermärkte, Fachmärkte, Factory Outlets, Versandhandel, Shoppingcenter, Discounter, Onlinehandel, Teleshopping, Secondhandshops u.a.m.

Der Wandel der Formate geht einher mit dem Wandel der Einkaufs- und Konsumgewohnheiten. In den nächsten Jahren wird es vor allem im Zuge des starken Wachstums des Internethandels zu gewaltigen Veränderungen kommen. Dies betrifft in erster Linie den Nonfood-Bereich.

Dieser Strukturwandel hat erhebliche Auswirkungen auf die Beschäftigung. Denn je mehr preisaggressive (also „personalarme“) Vertriebsformen zulasten von eher bedienungsorientierten Formaten Marktanteile gewinnen, desto weniger Menschen werden insgesamt beschäftigt. Je mehr Umsatz online abfließt, desto weniger Arbeitsplätze gibt es im stationären Einzelhandel. Auf der anderen Seite werden neue Arbeitsplätze für die Distribution dieser Waren (Bestellwesen, Kommissionierung, Auslieferung) entstehen. Je nachdem, ob diese Arbeit an Dritte vergeben wird oder im Unternehmen verbleibt, entscheidet sich, in welcher Branche diese Arbeitsplätze zukünftig angesiedelt sind.

Onlinehandel

Das alles beherrschende Thema der nächsten Jahre bleibt der E-Commerce. Der Onlinehandel startete 2000 mit einem Umsatz von rund einer Mrd. Euro, 2010 waren es schon 18,3 Mrd. Euro. Die Deutsche Bank schätzte 2006, dass der Onlinehandel im Jahr 2015 rund zehn Prozent des gesamten Einzelhandelsumsatzes auf sich konzentrieren könnte (Deutsche Bank Research). Einer aktuellen Prognose zufolge wird der Onlinehandel im Nonfood-Bereich bis 2020 zwanzig Prozent des Umsatzes ausmachen (Heinemann). Und der zuständige Branchenverband BVH sagt allein für dieses Jahr ein Plus von 15 Prozent voraus.

Der Boom hält an. Nach einer aktuellen Befragung (Handelsbarometer) über die Perspektiven der unterschiedlichen Vertriebsformen rangiert das Internet weit vorn, erst mit einigem Abstand folgen die Discounter. Kein Wunder, dass jetzt mehr und mehr Einzelhändler die Notwendigkeit erkennen, auf diesen Zug aufzuspringen. Auch hier gilt: Wer zu spät kommt, wird bestraft!

Die stationären Einzelhändler wollen ihren Anteil von derzeit 4,4 Prozent in den nächsten fünf Jahren verdoppeln. Die größten Wachstumschancen sehen sie bei Bekleidung, Unterhaltungselektronik und Schuhen (FR vom 14.4.2011).

Im Netz bieten sich zweifellos für viele ganz neue Chancen – diese Entwicklung ist aber nicht ohne Risiken! Je mehr Händler ins Internet drängen, desto dünner wird auch hier die Luft. Beim Onlinekauf zählt nämlich vor allem der Preis. 70 Prozent der Käufer im Netz gehen auf Preisvergleich, bevor sie endgültig kaufen (Handelsbarometer).

Der harte Preiskampf im Netz strahlt mehr und mehr auf den stationären Einzelhandel aus, der Preisdruck auf Markenartikel nimmt zu. Damit wird sich der Wettbewerbsdruck weiter erhöhen. Große Anbieter werden mittels Eigenmarkenpolitik und/oder ihrer Nachfragemacht diesen Wettbewerb erfolgreich bestehen. Tatsache ist ja, dass der Verkauf via Internet meist günstiger ist, da die Betriebskosten i.d.R. geringer ausfallen. Für viele kleine und mittlere Anbieter dagegen kann es das Aus bedeuten. Das Internet beschleunigt die Konzentration und den Ausleseprozess im Einzelhandel!

Die Zunahme der Internetkäufer bedeutet aber nicht den Tod der Innenstadt. Als ein Trend ist erkennbar, dass vor allem junge Menschen gemeinsam in die Innenstädte gehen – z.B. in die Shops der Textilhäuser – und dann zu Hause im Onlineshop des Händlers bestellen. Und es gibt auch die umgekehrte Variante: Im Netz neugierig werden, stationär kaufen!

„Der Onlinehandel im Nonfood-Bereich wird bis 2020 zwanzig Prozent des Umsatzes ausmachen.“

Prof. Gerrit Heinemann, Hochschule Niederrhein

Noch völlig offen ist das Thema **Lebensmittel**. Diese galten bislang als nicht onlinefähig. In anderen Ländern, wie Frankreich und Großbritannien, gibt es aber bereits einige Erfahrung mit dem Versand von Food-Artikeln. Auch in Deutschland wird jetzt in dieser Frage mehr ausprobiert. Derzeit scheinen die **Drive-in-Konzepte** am ehesten Erfolg zu versprechen. Dabei können die Kunden im Onlineshop Waren bestellen, die sie dann mit dem eigenen Auto abholen. Damit wäre wieder einmal der Kunde der „unbezahlte Mitarbeiter“, indem der schwierige und kostenintensive Logistikschrift des letzten Kilometers einfach auf ihn übertragen wird.

Einige Online-Konzepte im Lebensmittelhandel:

- Amazon bietet über seine Homepage in Kooperation mit 60 Partnern frische Lebensmittel an.
- Rewe betreibt in Köln-Klettenberg einen Express-Drive (Drive-in-Konzept).
- Real testet in Isernhagen bei Hannover ein Drive-in-Konzept. Das Onlinesortiment umfasst 5.000 Artikel.
- Edeka betreibt im Südwesten das Onlineportal Edeka24 (nur für haltbare Lebensmittel).
- Tengelmann bietet Kunden in Berlin und München einen Heimservice an.

FR vom 5.1.2011

Anmerkung: Tengelmann experimentiert nicht nur beim Onlinehandel mit Lebensmitteln (siehe Kasten), das Unternehmen will von dem Online-Hype profitieren, indem es kräftig rund um den Internethandel investiert. Tengelmann ist beteiligt an dem Onlinehändler Zalando, dem Webkaufhaus Plus.de, dem Einkaufsclub Brands4Friends.de, an Babymarkt.de, an Youtailer.de (HB vom 14.10.2010) und seit Kurzem auch noch an stylight.de und Otto Gourmet (DH 03/2011).

Multichannel-Marketing

Multichannel-Marketing ist der strategische Ansatz des Handels, den Vertrieb von Waren über mehrere Absatzkanäle erfolgen zu lassen. Dieser Ansatz ist keineswegs neu. Die Otto-Gruppe z.B. hat schon sehr früh ihre gesamten Einzelhandelsaktivitäten unter der Rubrik Multichannel-Einzelhandel gebündelt. Der Konzern hat bereits vor Jahren die klassische Versandaktivität (Katalog, Telefon) durch E-Commerce und stationären Einzelhandel ergänzt.

Viele Händler waren lange Zeit sehr skeptisch – sie befürchteten, dass sich Online- und Offlinehandel gegenseitig kannibalisieren.

Getrieben durch den Online-Boom haben sich die Bedingungen im gesamten Einzelhandel grundlegend verändert. Die Kunden wechseln heute schon wie selbstverständlich zwischen den verschiedenen Verkaufskanälen. Deshalb müssen die Händler „nachziehen“. Für den Einzelhandel geht es nicht mehr um das Ob, sondern um das Wie. Nämlich wie das Filial-, Online- und mobile Geschäft optimal verzahnt werden kann. Statt im „Kampf der Kanäle“ Energie zu verlieren, müssen die Handelsunternehmen gezielt weitere Kanäle erschließen (Accenture/GfK). Denn wer in Zukunft erfolgreich sein will, muss auf allen Kanälen verkaufen. Der Multichannel-Handel hat im Bereich Nonfood noch ein enormes Potenzial, das in Deutschland erst zu einem geringen Maße erschlossen ist.

„Multichannel ist die stärkste Veränderung im Einzelhandel seit der Einführung der Selbstbedienung in den 1960er-Jahren.“

Stuart Rose, Chef von Marks & Spencer

Insider sehen die Multichannel-Händler als lachenden Dritten im Kampf der Vertriebskanäle: *„Sie müssen die Kanalwechsler nicht fürchten, solange es ihnen gelingt, die Kunden dabei im eigenen Unternehmen zu halten“* (Accenture/GfK).

Vom E- zum M-Commerce: Die Handelswelt der Zukunft

Wie wird der Einzelhandel im Jahr 2020 aussehen? Fest steht bislang nur, dass sich die gesamte Branche sehr stark verändern wird. Einige sprechen schon von einer digitalen Revolution im Handel. Grund dafür sind die zunehmende mobile Internetnutzung und die rasante Verbreitung der Tablet-Computer. *„Tempo und Kraft des mobilen Web stellen alles in den Schatten, was bisher an Dynamik im Handel zu beobachten war“* (Heinemann, in: RP vom 14.5.2011). Die mobilen Geräte verlagern den Onlinekauf mehr und mehr vom Schreibtisch auf das Sofa und auf die Straße. *„Die Verkaufskanäle werden derart vernetzt, dass der Kunde diese gar nicht mehr als getrennte Verkaufsformen wahrnimmt“* (ebd.).

E-Commerce

(Electronic Commerce: elektronischer Handel, auch : Internethandel oder Onlinehandel)
Elektronische Vermarktung und Handel von Waren und Dienstleistungen über das Internet. Es handelt sich also um einen Einkaufsvorgang via Datenfernübertragung.

M-Commerce (Mobile Commerce)

Eine spezielle Ausprägung des Electronic Commerce unter Verwendung drahtloser Kommunikation und mobiler Endgeräte.

Der zuständige Fachverband BVH dazu: *„Mobile Angebote schaffen neue Kaufimpulse und stellen für Kunden eine Ergänzung zum Katalog dar. Zudem ermöglicht der Mobile Commerce den Verbrauchern mehr Mobilität beim Einkauf.“* Im Zusammenhang mit M-Commerce gibt es ganze Reihe (noch) strittiger Fragen. *„Themen wie GEO-Targeting, Anti-Spam-Regelung und M-Payment werfen hier ebenso spezifische Rechtsfragen auf wie der Vertragsabschluss im M-Commerce, Informationspflichten und Verbraucherwiderrufsrecht“* (BVH, 2011).

Es gibt ein großes (Nachhol-)Potenzial, da heute erst weniger als 15 Prozent der Handynutzer einmal mobil eingekauft haben. Der Bundesverband BVH prognostiziert, dass in fünf Jahren rund acht Prozent des gesamten Onlinehandels über Internet-Handys abgewickelt werden.

Otto hat Mitte 2010 als Erster den Artikelkatalog komplett auf Apples iPad gebracht. Die Hamburger waren damit Pionier beim mobilen Einkauf (M-Commerce).

Im Jahr 2012 besitzt jeder vierte Deutsche ein Smartphone und wird den mobilen Einkauf regelmäßig nutzen (TNS Infratest, HB vom 21.10.2010).

2014 soll es weltweit mehr mobile Internetnutzer als Desktopnutzer geben – mit entsprechenden Auswirkungen auf Kunden und Händler.

Mehrere Portale arbeiten derzeit daran, die Online- und Offlinewelt zusammenzubringen. Angeblich experimentiert Google an einem lokalen Angebotsdienst. Noch schneller ist wohl Facebook. Anfang 2011 hat das soziale Netzwerk seinen „Angebote“-Dienst mit sieben stationären Partnern gestartet. Wer beispielsweise in eine *„Douglas-Filiale geht und seinen Freunden per Handy auf Facebook mitteilt, dass er bei der Parfümerie einkauft, bekam im Februar für diese ‚Check-in‘ genannte Mitteilung einen (...) Rabatt von 15 Prozent“* (DH 03/2011, S. 38).

Weniger Umsatz auf der Fläche – mehr Verkehr auf der Straße

Je mehr Kunden nun online bestellen, je weniger im Laden verkauft wird, desto mehr verändert sich auch der Prozess der Wertschöpfung. Wenn der Kunde nicht zur Ware kommt – kommt die Ware zum Kunden. Je mehr Umsatzanteile online abfließen, desto stärker kommt es nicht nur zu Umsatzverlagerungen, sondern auch zu Verlagerungen der Beschäftigung.

Profitieren werden davon vor allem die Logistiker, z.B. Hermes. Die Otto-Tochter, die heute schon 65 Prozent ihres Umsatzes mit Kunden außerhalb der Otto-Gruppe erlöst, konnte 2010 ein Umsatzplus von satten 18 Prozent erzielen. Hermes sieht sich auf einem guten Weg, zum führenden Dienstleister für Multichannel-Anbieter zu werden. *„Wir bieten vom Sourcing über Qualitätssicherung, Transport und Warehousing alle Services entlang der Wertschöpfungskette des Handels“*, so Hermes Chef Hanjo Schneider (LZ vom 1.6.2011).

Bis 2015 will Hermes den Konkurrenten DHL als größten Paketdienst im Endkundengeschäft ablösen. 18 neue Niederlassungen sollen gebaut werden, um damit die Kapazität im Paketgeschäft zu verdreifachen. Aber auch die Deutsche Post-Tochter DHL ist nicht müßig. Sie bietet den Bestell- und Zahlungsprozess *„DHL Checkout“* für alle Webshopbetreiber an (DH 06/2011).

Kein Wunder, dass Logistikunternehmen ihre große Chance sehen und die Onlinehändler umwerben!

6. Die Entwicklung in den Teilbranchen des Einzelhandels

Lebensmittelhandel

Der Lebensmittelhandel ist der mit weitem Abstand größte und auch einer der am stärksten umkämpften Bereiche im gesamten Einzelhandel. 2010 wurden hier von 970.000 Beschäftigten über 160 Mrd. Euro umgesetzt.

Im Lebensmitteleinzelhandel dominieren wenige große Anbieter das Geschehen, vorneweg die „Big Five“ Edeka, Rewe, Metro, Schwarz und Aldi. Sie rangieren im Umsatzvolumen deutlich vor dem Verfolgerfeld.

Die 30 Größten im deutschen Lebensmittelhandel 2010

	Firmen	Umsatz in Mrd. Euro	z. Vj. in %
1	Edeka-Gruppe	45,30	+ 3,8
2	Rewe-Gruppe	37,47	+ 3,3
3	Metro-Gruppe*	30,23	- 1,5
4	Schwarz-Gruppe	28,40	+ 3,7
5	Aldi-Gruppe	24,50	+ 1,6
6	Lekkerland**	7,90	0,0
7	Tengelmann-Gruppe	7,26	+ 0,4
8	Schlecker	4,30	- 8,5
9	Globus St. Wendel	4,24	+ 1,7
10	DM	4,07	+ 8,7
11	Rossmann	3,42	+ 9,6
12	Bartels-Langness	3,02	+ 11,6
13	Norma	2,60	+ 8,3
14	Müller	2,29	+ 3,9
15	Bünting	1,95	+ 8,3
16	Dohle-Gruppe	1,49	- 0,1
17	Toeller-Gruppe	1,39	+ 3,3
18	Coop Kiel	1,24	- 7,6
19	Tegut	1,15	+ 2,9
20	Netto Nord	1,13	+ 3,0
21	Ratio	0,800	- 1,8
22	Handelshof	0,679	+ 4,0
23	Kaes	0,650	+ 4,8
24	Klaas+Kock	0,620	+ 8,8
25	Wasgau	0,532	- 2,9
26	Dennree	0,451	+ 11,4
27	Alnatura	0,442	+ 10,5
28	Lüning	0,405	+ 10,1
29	Budnikowsky	0,390	+ 6,8
30	Feneberg	0,310	+ 1,0

Quelle: Trade Dimensions/Lebensmittel Zeitung, Stand März 2011, Edeka und Rewe incl. der Außenumsätze des angeschlossenen selbstständigen Einzelhandels

* Hier ist zu berücksichtigen, dass der Food-Anteil bei Metro nur rund 40 Prozent beträgt und der Konzern im engeren Food-Ranking mit 11,6 Mrd. Euro auf Platz fünf rangiert.

** Lekkerland wird meist als Großhandelsunternehmen geführt (Zustellgroßhandel).

Im Folgenden wollen wir uns auf wesentliche Teilbranchen des Lebensmittelhandels konzentrieren, nämlich: Discounter, Großfläche, Supermärkte und Drogeriemärkte.

Lebensmitteldiscounter

Definition/Abgrenzung: Schmale Warensortimente, einfache Warenpräsentation und äußerst geringe Personalkosten sind die Markenzeichen der Discounter. Die Waren werden ohne großen Aufwand präsentiert und mittels aggressiver Niedrigpreispolitik vertrieben. Auf Beratung und Service wird weitgehend verzichtet.

Marktvolumen: Die sechs umsatzstärksten Discounter bringen es auf 63 Mrd. Euro Umsatz.

Bedeutung: Die Discounter haben in den letzten Jahren Marktanteile dazugewonnen. Insgesamt fließen knapp 42 Prozent des gesamten Lebensmittelumsatzes durch die Kassen von Aldi & Co. Deutschland hat den höchsten Discount-Anteil aller europäischen Länder.

Regionale Verteilung: Die Filialen der vier größten Discounter sind bundesweit gestreut.

Marktführer: Die größten Lebensmitteldiscounter (2010)

Unternehmen	Umsatz in Mrd. Euro	Anzahl Filialen
Aldi Süd	13,3*	1.790
Aldi Nord	11,2*	2.500
Lidl	15,5*	3.200
Netto Marken-Discount	11,4	3.900
Penny	7,5	2.400
Norma	2,6*	1.250
Netto	1,1*	320

Quelle: Lebensmittel Zeitung, März 2011

* Schätzung

Wettbewerbssituation: Der Lebensmitteldiscount-Bereich stagniert auf einem sehr hohen Niveau. Wachstumsgrenzen werden insbesondere bei Nonfood (z.B. bei Textilien) deutlich erkennbar.

Innerhalb der Spitzengruppe werden die Verteilungskämpfe zukünftig noch härter geführt werden. Im Zentrum steht die Auseinandersetzung zwischen **Lidl** und **Aldi**. Lidl wirbt derzeit aggressiv mit billigen Lockangeboten am „Super-Samstag“. In bestimmten Produktbereichen hat dadurch der Branchenführer Aldi erhebliche Umsätze eingebüßt (LZ vom 3.6.2011).

Gleichzeitig drängt die neue Nr. 3 nach vorn. **Netto Marken-Discount** (Slogan: „*Mehr Netto für Alle*“) präsentiert sich „*als der Discounter mit der größten Lebensmittelauswahl in Deutschland*“. Der Edeka-Chef Mosa hat angekündigt, perspektivisch sei in Deutschland Platz für 5.000 Netto-Filialen. Das wäre noch einmal 1.000 mehr als jetzt schon. Ein offenbar sehr „anspruchsvolles“ Ziel auf einem eher ausgereizten Markt. Jetzt gibt es aber auch Edeka-intern einigen Zwist. Viele Selbstständige („Genossen“) befürchten, dass sie von dieser Entwicklung über kurz oder lang betroffen werden. „*Netto wird für viele Genossen nicht zum Ärgernis, sondern zur ernsthaften Bedrohung*“, so ein aufgebrachter Edeka-Selbstständiger in einem Brief an Mosa (LZ vom 24.6.2011, S. 25). Der Nr. 4, die Rewe-Tochter **Penny**, steht ein schwieriger Umstrukturierungsprozess bevor. Das Unternehmen hatte 2010 hohe Verluste erwirtschaftet. Nun wird kräftig umgebaut: „*Es gibt keine Tabus. Mir ist egal, wie ein Penny-Laden künftig aussieht – er muss nur voller Kunden sein*“, so der Rewe-Chef Alain Caparros (HB vom 25.5.2011).

Die Discounter gelten als besonders billig, bzw. preiswert. Dabei wird oft übersehen, dass sich die Unternehmen einem wirklichen Preisvergleich durch ihre extensive Eigenmarkenpolitik weitgehend entziehen. So ist Aldi mit einer bestimmten Markenphilosophie groß geworden: Die Kekse kommen von Bahlsen, die Süßigkeiten von

Storck, der Kaffee von Darboven usw. – verkauft werden sie aber unter Namen wie Choceur, Amaroy oder Choco Bistro als Eigenmarken. Weit über 90 Prozent des Umsatzes macht Aldi heute mit den Nachahmerprodukten. Die Hälfte davon produzieren Markenhersteller (SZ vom 30.7.2010). Die Konkurrenten haben dies mehr und mehr kopiert und ihre Eigenmarkenanteile ebenfalls stark ausgebaut.

Die Discounter setzen sehr viel Geld für Werbezwecke ein. 2010 haben sie zusammen 846 Millionen Euro in Werbung investiert, davon Aldi allein 386 Millionen und Lidl 258 Millionen Euro (FR vom 12.5.2011).

Entwicklungsprognose: Die Discounter bleiben ein bestimmender Faktor im Lebensmitteleinzelhandel. Der Wettbewerb untereinander verschärft sich. Aus dem Zweikampf wird nun ein Dreikampf. Gleichzeitig erwächst dem Discountbereich mehr Konkurrenz durch die Supermärkte und die Großfläche.

Themen/Konfliktfelder:

- Hoher Arbeitsdruck – z.B. an den Kassen
- sehr hoher Anteil geringfügig Beschäftigter bei Penny und Netto Marken-Discount
- Nicht-Einhaltung von Arbeitszeitstandards
- Sicherheit (Raubüberfälle)
- lange Öffnungszeiten (Penny, Netto Marken-Discount).

Aktuell: Frontal21 berichtete am 14.6.2011 sehr kritisch über Praktiken bei der Edeka-Tochter Netto („Schmutz und Schikane – Netto-Mitarbeiter packen aus“).

Gewerkschaft:

Die Beschäftigten sind auf Tausende von Filialen verstreut; sehr große BR-Strukturen nach § 3 BetrVG; auch BR nach § 4 BetrVG (Aldi Nord); es gibt noch riesige BR-freie Zonen (vorrangig bei Lidl und Aldi Süd).

Aktuell: ver.di startet Organizing-Projekt bei Netto.

Fazit:

Der Discountbereich bleibt ökonomisch in den nächsten Jahren von zentraler Bedeutung. Aus gewerkschaftlicher Sicht bietet sich ein riesiges Potenzial, das allerdings noch schwierig zu erschließen ist.

Das Problem Minijobs

9 von 10 Minijobbern beziehen Niedriglöhne – oft auch wegen falscher Eingruppierung. Disziplinierung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten durch:

- Droh- und Druckmittel
- Spaltung der Belegschaft
- Erosion sozialer Normen im Betrieb.

Quelle: Voss-Dahm, Folien

SB-Warenhäuser und Verbrauchermärkte (Großfläche)

Definition/Abgrenzung: Nielsen unterscheidet hier zwischen SB-Warenhäusern/große Verbrauchermärkte ab 2.500 qm und kleine Verbrauchermärkte (1.000–2.499 qm). Die großflächigen Formate bieten ein warenhausähnliches Sortiment, kleine Verbrauchermärkte ein umfassendes Food-Sortiment, der Nonfood-Anteil ist oft geringer als im SB-Warenhaus.

Marktvolumen: Die zehn umsatzstärksten Anbieter bringen es auf 38 Mrd. Euro Umsatz.

Bedeutung: Die großflächigen Formate haben in den letzten Jahren etwas an Boden verloren und Marktanteile eingebüßt, während kleine Verbrauchermärkte Zugewinne verbuchen konnten. Die Flächen über 5.000 qm werden nicht mehr so stark angenommen wie früher. Insgesamt summiert sich die Anzahl der Märkte auf 6.400 (Nielsen).

Regionale Verteilung: Die großen Anbieter sind bundesweit präsent. Bei einigen kleineren Konkurrenten weist das Filialnetz regionale Schwerpunkte auf. Einige Beispiele: Globus – Rheinland-Pfalz, Saarland, Bayern. Citti – fünf Märkte in Schleswig-Holstein und MVP.

Marktführer: Die größten SB-Warenhaus- und Verbrauchermarktunternehmen

Unternehmen	Umsatz in Mrd. Euro in 2009	Anzahl Märkte (2010)
Kaufland, Kaufmarkt (Schwarz-Gruppe)	12,5	588
Real (Metro-Gruppe)	9,7	326
Marktkauf, E-Center (Edeka-Gruppe)	6,8	388
Globus	3,0	40
Toom, Rewe-West (Rewe-Gruppe)	1,9	94
Citti, Famila	1,5	80
Hit, AEZ (Dohle-Gruppe)	1,3	88

Quelle: Handelslexikon, S. 039/Nielsen

Wettbewerbssituation: Der Löwenanteil des Umsatzes in dieser Teilbranche entfällt auf die sieben Größten, das meiste davon wiederum auf die beiden Marktführer, Kaufland und Real.

Kaufland eröffnet weiterhin neue Filialen. Das Unternehmen betreibt das Konzept eines Großflächendiscounters und drängt zunehmend auch in innerstädtische Lagen vor. Dabei nutzt man oft Standorte in exponierten Lagen, die durch Insolvenzen freigeworden sind. Die Schwarz-Tochter setzt die Ladenöffnung gezielt und aggressiv als Wettbewerbsinstrument ein (s.o.).

Der Branchen-Vize, die Metro-Tochter **Real**, hat in den letzten Jahren Marktanteile verloren, u.a. in Folge der Schließung mehrerer Häuser. Das Unternehmen hatte zudem mit Ertragseinbußen zu kämpfen. 2011 startete Real mit einem „Preisfeuerwerk“ – wohl eine Kampfansage in Richtung des Marktführers – und auch in Richtung Discounter. Real will den Anteil der Eigenmarken in allen relevanten Produktkategorien weiter erhöhen. Mittelfristig peilt das Unternehmen hier einen Umsatzanteil von 25 Prozent an (Metro, Geschäftsbericht, S. 139).

Die Zukunft von Real im Metro-Konzern ist weiter ungewiss. Hinter den Kulissen bereitet Metro den Verkauf vor. „*Unter den möglichen Käufern sollen derzeit nur Finanzinvestoren sein. Aber auch Walmart gilt bei vielen als heißer Kandidat*“ (LZ vom 24.6.2011).

Die ehemalige Nr. 3 **Marktkauf** steht nicht mehr unter einer einheitlichen Führung. Die 150 Standorte sind zwischenzeitig in die Regionalgesellschaften von Edeka integriert worden. Edeka plant, auch diese Vertriebsschiene Zug um Zug zu privatisieren (s.o.). Derzeit werden schon 14 Häuser selbstständig geführt (Edeka-Unternehmensbericht).

Entwicklungsprognose: Die großflächigen Formate dürften insgesamt weiter leicht Marktanteile einbüßen. Die kleineren Formate haben dagegen weiterhin gute Wachstumschancen. In der Spitze wird der Wettbewerb noch schärfer. Weitere Übernahmen stehen bevor.

Themen/Konfliktfelder:

- Leiharbeit
- „Zwangsteilzeit“, Befristungen
- Fremdfirmen
- überlange Öffnungszeiten/Arbeitszeitlage.

Zwischen 2005 und 2011 hat auf der Großfläche ein massiver Personalabbau von 20,1 Prozent stattgefunden (Wabe).

Gewerkschaft:

Meist flächendeckend Interessenvertretungsstrukturen; teilweise gute gewerkschaftliche Verankerung.

Fazit:

Die Großfläche wird sich in den nächsten Jahren ökonomisch behaupten können. Aus gewerkschaftlicher Sicht bleibt der Bereich von zentraler Bedeutung.

Zwangsteilzeit

Mit dem Einkommen im Einzelhandel auszukommen, ist schon nicht einfach. Im Endgehalt Verkäufer/-in bleiben bei Steuerklasse I gerade einmal rund 1.400 Euro netto übrig. Aber die Mehrheit im Einzelhandel arbeitet in Teilzeit. **Überwiegend ist dies keine Wunsch- sondern Zwangsteilzeit!**

Nicht jeder, der will, kann auch in Vollzeit arbeiten. Viele Beschäftigte möchten gern länger arbeiten – aber die Arbeitgeber bieten ihnen nur geringe Stundenvolumen an.

Die prekäre Beschäftigungsstruktur im Einzelhandel ist also nicht gottgewollt, sondern das Ergebnis einer gezielten Personalpolitik. Die Arbeitgeber beschäftigen lieber mehrere Teilzeitbeschäftigte (geringfügig Beschäftigte, GFB) als eine Vollzeitkraft, weil sie dadurch u.a. gesetzlich vorgeschriebene Pausen umgehen können und flexibler sind. Bei den GFB kommt hinzu, dass diese ganz überwiegend falsch eingruppiert werden. Der geringe Anteil an Vollzeitjobs ist das Ergebnis einer rigorosen Personalpolitik im Einzelhandel. Vollzeitbeschäftigte werden durch „billigere“ Teilzeitkräfte, insbesondere geringfügig Beschäftigte ersetzt, Beschäftigte von Fremdfirmen oder sogenannten Dienstleistern übernehmen Tätigkeiten im Verkauf, Einstellungen erfolgen nur noch befristet, Arbeit auf Abruf ist in einigen Teilbranchen die Regel. Und dann haben die Arbeitgeber auch noch die Stirn, dies als familienfreundliche Arbeitszeiten zu verkaufen, so beispielsweise der Edeka-Chef Mosa (HDE Pressemitteilung vom 8.1.2011): *„HDE-Vizepräsident Markus Mosa machte in seinem Statement klar, dass der Einzelhandel hier bereits Vorbildliches geleistet habe. Insbesondere die oftmals so viel gescholtene Teilzeitarbeit ermögliche es den Arbeitnehmern der Branche, Beruf und Familie besser zu vereinbaren.“*

Supermärkte

Definition: Das Format Supermarkt wird von den Handelsinstituten unterschiedlich abgegrenzt. Wir verstehen hier darunter SB-Lebensmittelgeschäfte mit einer Verkaufsfläche zwischen 100 und 999 qm.

Marktvolumen: 2009 wurden im Supermarktbereich 19 Mrd. Euro umgesetzt.

Bedeutung: Die Supermärkte sind neben der Großfläche und den Discountern der dritte wesentliche Faktor im deutschen Lebensmittelhandel. Sie haben oft die Funktion des Nachbarschaftsladens übernommen. Die Supermärkte haben in den letzten Jahren in erheblichem Umfang Umsatz- und Marktanteile verloren, insbesondere an die Discounter. Gleichzeitig sank auch die Zahl der Märkte:

Anzahl der Supermärkte 2005 – 2010

	2005	2010
Supermärkte gesamt	17.548	12.385
Große Supermärkte (400–999 qm)	6.161	4.922
Kleine Supermärkte (100–399 qm)	11.387	7.463

Quelle: Nielsen, Universen 2010

Regionale Verteilung: Die Filialen der großen Anbieter (Edeka, Rewe, Tengelmann) sind bundesweit gestreut.

Marktführer: Die größten Supermarktketten nach Umsatz 2009

<i>Unternehmen</i>	Umsatz in Mrd. Euro	Anzahl Filialen
Rewe-Gruppe	9,39	1.888
Kaiser's Tengelmann	2,56	536
Edeka-Gruppe	2,19	379
Coop	1,08	177
Tegut	0,86	170
K+K Markt	0,60	216
Wasgau	0,28	75
Alnatura	0,18	60
Feneberg	0,16	66
Minipreis	0,15	34

Quelle: Nielsen, Trade Dimensions

Die obige Übersicht spiegelt die wahren Verhältnisse im Supermarktbereich sehr unzureichend wider, da hier nur die Regie-Umsätze von Edeka und Rewe ausgewiesen sind. Beide Konzerne betreiben bekanntlich seit Jahren eine gezielte Privatisierungspolitik (s.o.). Der umsatzmäßig größte Bereich dieser beiden Gruppen fehlt also in dieser Aufstellung.

Wettbewerbssituation: Die Supermärkte haben in der Vergangenheit massiv Umsatz eingebüsst. Am stärksten war der Rückgang bei den kleinen Supermärkten mit deutlich über 30 Prozent. Seit einiger Zeit nun können die Supermärkte wieder punkten und Boden gutmachen. Zum einen erleben Nachbarschaftsläden eine gewisse Renaissance (Stichwort: Demografie). Die Supermärkte konnten mit Themen wie Frische, Qualität, Bio und Regionalität (Produkte aus der Region) punkten und sich damit profilieren. Gleichzeitig ist es ihnen gelungen, mit ihren Eigenmarken den Discountern beim Preiseinstieg Paroli zu bieten.

In den nächsten Jahren werden hier ebenfalls gezielt Onlineangebote erprobt und getestet werden. Gleichzeitig wird die „Automatisierung“ des Kassiervorgangs weitergetrieben: Die Supermärkte bewegen sich zwischen Drive-in und Self-Checkout.

Auch innerhalb dieser Teilbranche wird der Wettbewerb in Zukunft schärfer werden. Edeka und Rewe können ihre Vormachtstellung weiter ausbauen. Es wird zahlreiche Übernahmen geben. Der ohnehin schon hohe Konzentrationsgrad steigt noch.

Entwicklungsprognose: Die Supermärkte werden in den nächsten Jahren ihre Position ausbauen und Marktanteile zurückerobern können. Sie können sich vor allem dadurch profilieren, dass sie vielen Verbrauchern Alternativen zu den anonymen „Verkaufsmaschinen“ anbieten.

Themen/Konfliktfelder:

- Privatisierung (keine Tarifbindung)
- geringfügige Beschäftigung
- lange Ladenöffnungszeiten (Rewe!)
- „Zwangsteilzeit“, Befristungen.

Gewerkschaft:

ver.di ist in der Edeka- und Rewe-Filialstruktur (Regie-Betriebe) und bei Kaiser's vertreten. Der große und wachsende „privatisierte“ Bereich (Edeka und Rewe) ist nahezu betriebsrats- und gewerkschaftsfrei.

Fazit:

Die Supermärkte werden ökonomisch ihre Marktposition behaupten. Aus gewerkschaftlicher Sicht ist dieser Bereich ein schwieriges Terrain, vor allem wegen der fortschreitenden „Privatisierung“.

Viele Kunden wollen kleinere Märkte, mehr Service und Dienstleistung.

In Zeiten ökonomischer Unsicherheit und Schnelllebigkeit sehnen sich viele nach menschlichem Kontakt.

Sie kommen mit der Hektik und der ruppigen Atmosphäre in den preisaggressiven und personalarmen „Verkaufsmaschinen“ nicht zurecht!

Sie wollen nicht wie am Fließband abgefertigt werden!

Drogeriemärkte

Definition: Einzelhandelsgeschäfte, die im Allgemeinen ein schnell umschlagendes Markenartikelsortiment mit Schwerpunkt der Gesundheits- und Körperpflegemittel und dergleichen in Selbstbedienung anbieten.

Marktvolumen: Der Gesamtumsatz der Teilbranche beträgt rund 15 Mrd. Euro. Die fünf Größten bringen es auf ca. 14 Mrd. Euro.

Bedeutung: Der Drogeriebereich ist in den letzten 15 Jahren stark gewachsen. Heute arbeiten hier weit über 100.000 Beschäftigte, auf einer Verkaufsfläche von rund 4 Mio. qm in knapp 13.000 Filialen.

Regionale Verteilung: Die Filialen der drei größten Anbieter sind bundesweit gestreut. Müller hat einen Schwerpunkt im süddeutschen Raum – breitet sich aber immer weiter auch in den Norden aus.

Marktführer: Die größten Drogeriemarktunternehmen 2010

Unternehmen	Umsatz in Mrd. Euro	Filialen
Schlecker	4,30	7.100*
DM	4,07	1.213
Rossmann	3,42	1.570
Müller	2,29	487
Budnikowsky	0,39	153

Quelle: LZ/ver.di

* Stand: 4/2011

Wettbewerbssituation: Der Drogeriemarktbereich konnte im Zeitraum 2004–2009 seinen Umsatz immerhin von 10,8 auf 12,8 Mrd. Euro ausdehnen und seinen Marktanteil am Einzelhandel auf 8,2 Prozent erhöhen (Nielsen). Die Zahl der Filialen ist in diesem Zeitraum leicht gesunken, auf zuletzt 12.800.

Die vier großen Anbieter dominieren das Marktgeschehen. Der Marktführer **Schlecker** hat in den letzten drei Jahren stark Federn lassen müssen. In Kürze dürfte das Unternehmen vom Branchenzweiten DM beim Umsatz überholt werden. Schlecker steht mitten in einer tief greifenden Umstrukturierung. Im Rahmen des Konzernumbaus sollen bis zu 800 der insgesamt 7.800 Filialen geschlossen werden. Bis Ende 2011 sollen gleichzeitig bis zu 400 Filialen modernisiert werden. Später wolle man pro Jahr 1.500 Filialen umbauen. Ab 2012 will das Unternehmen wieder wachsen, und wieder angreifen. Aus Ethingen kommen in diesem Jahr völlig neue Töne. Während der Firmengründer Anton Schlecker wg. seines rabiaten Vorgehens kritisiert wurde, bemühen sich nun die Kinder Lars und Meike um mehr Akzeptanz in Belegschaft und Gesellschaft (DH 06/2011, S. 20):

„Bei Schlecker hatte sich langsam eine Angstkultur eingeschlichen.“

„Ich habe klargestellt, dass Abmahnungen kein Mittel der Personalentwicklung sind.“

Lars Schlecker, in: HB vom 14.6.2011

„Das Schmuddelkind will sich zum Saubermann der Drogeriemarktbranche wandeln.“

Handelsjournal 6/2011, S. 32

Der Wettbewerb wird härter. Das liegt zum einen an den Lebensmitteldiscountern. Diese haben ihre Preise für Drogerieartikel gesenkt und den Drogerieketten den Kampf angesagt. Konkurrenz droht auch von den Versandapotheken.

Gleichzeitig werden DM, Rossmann und Müller 2011 ihr Filialnetz weiter ausbauen. Allein Rossmann plant 110 neue Märkte, DM immerhin 100. Darüber hinaus verstärken die Großen der Branche ihren Onlineauftritt und bauen ihre Multichannel-Aktivitäten aus.

Entwicklungsprognose: Der Drogeriemarktbereich bleibt heiß umkämpft. Während Schlecker mit seiner Umstrukturierung beschäftigt ist und versucht, sein Image aufzupolieren, geht die Konkurrenz auf Expansionskurs.

Themen/Konfliktfelder:

- Außer Schlecker ist kein Unternehmen tarifgebunden.
- DM, Rossmann und Budnikowsky orientieren sich aber an den jeweiligen ver.di-Tarifverträgen.
- „Müller schert sich um nix“ (O-Ton ver.di).
- Bei Schlecker gibt es einerseits starke Unruhe wg. Schließungen, andererseits Ansätze eines neuen Führungsstils.

Gewerkschaft:

Betriebsräte nach § 3 BetrVG (Schlecker, dm, Rossmann). Keine BR bei Müller. Geringer Organisationsgrad (Ausnahme Schlecker). Aufgrund des starken Wettbewerbsdrucks in dieser Teilbranche dürften sich über kurz oder lang vermehrt Ansatzpunkte für gewerkschaftliche Arbeit bieten.

Fazit:

Ökonomisch bleibt der Drogeriemarktbereich vorerst wichtig – aus gewerkschaftlicher Sicht bietet sich hier noch Potenzial!

Kundenzufriedenheit

„dm-Drogeriemarkt ist bei den Verbrauchern das beliebteste Einzelhandelsunternehmen.“

Platz 2: Der Bio-Händler Alnatura

Platz 3: Mayersche Buchhandlung.

Ergebnis einer aktuellen Analyse von TÜV Saar Net Research (DH 06/2011).

Die Entwicklung im Nonfood-Bereich

Im Weiteren sollen nun die wichtigsten Entwicklungstendenzen in den größten Teilbranchen des Nonfood-Bereichs dargestellt werden.

Hier gibt es keine einheitlichen Gliederungskriterien, z.T. ist es das Format (z.B. Warenhäuser), z.T. orientiert man sich aber auch am Sortiment (z.B. Textil, Bücher). Da die Abgrenzung nicht einheitlich ist, gibt es hier immer wieder Überschneidungen. So umfasst der Warenhausumsatz auch Textilumsätze. Umgekehrt werden beim Textileinzelhandel im Ranking auch die Warenhäuser aufgeführt.

Im Folgenden erfolgt ein Überblick über folgende Teilbranchen:

- Warenhäuser
- Shoppingcenter
- Textileinzelhandel
- Online- und Versandhandel
- Baumärkte
- Elektrofachmärkte
- Möbeleinzelhandel
- Buchhandel.

„Junge Mädchen und Frauen bringen für den Verkäuferinnenberuf eine natürliche Gabe mit.

Dieser Beruf gehört deshalb zu den glücklichsten für das weibliche Geschlecht.“

Schocken-Hauszeitung, Ausgabe Juli 1926
(Schocken ist ein ehemaliger Warenhaus-Konzern)

Warenhäuser

Definition: Großflächiger Einzelhandelsbetrieb in City-Lage mit breit gefächertem Sortiment.

Marktvolumen: Die beiden Warenhausunternehmen bringen es zusammen auf knapp sieben Mrd. Euro Umsatz.

Bedeutung: In der Vergangenheit waren die Warenhäuser einmal die Trendsetter im deutschen Einzelhandel. Heute spielen sie eine Nebenrolle.

Regionale Verteilung: Bundesweit, vornehmlich in Großstädten.

Marktführer: Warenhausunternehmen in Deutschland

Unternehmen	Umsatz in Mrd. Euro	Filialen
Kaufhof (Metro-Gruppe)	3,6	109 Warenhäuser 15 Sporthäuser
Karstadt	3,3*	112

Quelle: Geschäftsberichte/Geschäftsjahr 1.9.2009–31.8.2010.

Wettbewerbssituation: Die deutschen Warenhausunternehmen haben stark an Boden verloren, sie sind nach wie vor besonders stark von der Polarisierung des Marktes zwischen Billigangebot und Hochpreissegment betroffen, da sie sich im mittleren Preissegment positionieren.

Aus den beiden Unternehmen gibt es derzeit wenig Optimistisches zu melden. **Kaufhof** hat im Juni 2011 die Schließung vier kleinerer Filialen bekannt gegeben. Man „straffe das Filialportfolio“, heißt es lapidar in der entsprechenden Pressemitteilung (Kaufhof). Galeria Kaufhof hat zuletzt im Metro-Konzern ein gutes Ergebnis abliefern können, das einstige Sorgenkind erzielte 2010 die beste Ebit-Marge im Konzern. Während zuvor lange Zeit Gerüchte über einen Verkauf die Runde machten, heißt es nun auf einmal seitens des Metro-Chefs Cordes: *„Der Kaufhof ist unser liebstes Kind“* (Metro Pressemitteilung). Ob dieser Sinneswandel von Dauer ist, bleibt allerdings abzuwarten ...
... denn schon ein paar Monate später dringen aus der Metro-Zentrale wieder ganz andere Töne. Offenbar erwägt der Metro-Konzern, die Kaufhof-Gruppe an die Börse zu bringen. *„Es gibt lockere Gespräche mit Banken über einen möglichen Börsengang“*, so ein Konzernmanager (HB vom 27.6.2011).

Ebenso undurchsichtig stellt sich die Situation bei **Karstadt** dar. Der neue Eigentümer Nicolas Berggruen hat jetzt die Dreiteilung von Karstadt durchgesetzt. Danach gibt es zukünftig drei „Premiumhäuser“ (KaDeWe, Alsterhaus, Oberpollinger), 26 Sporthäuser und 83 klassische Warenhäuser. Befürchtet wird nun, dass die drei Bereiche unter einer Holding nebeneinandergestellt und dann evtl. in Teilen verkauft werden. Zudem sorgten zuletzt mehrere gravierende Veränderungen im Top-Management für Unruhe. Spekulationen schießen ins Kraut. *„Berggruen gehe es weniger um einen Neuanfang bei Karstadt, sondern vielmehr um die Verwertung von Unternehmensteilen“*, so tönt es aus dem Karstadt-Umfeld (LZ vom 9.6.2011).

Entwicklungsprognose: Die Zukunft der Warenhäuser in Deutschland ist weiterhin unsicher. Einiges spricht derzeit für einen weiteren Bedeutungsverlust der ehemaligen Konsumtempel. Andererseits ist nicht auszuschließen, dass es die Warenhäuser schaffen, vom Widererstarken des innerstädtischen Handels zu profitieren. Als ein Problem könnte sich jedoch über kurz oder lang ihr (immer noch) unterentwickelter Onlineauftritt erweisen. Experten kritisieren die mangelnde Multichannel-Aktivität der Warenhäuser.

Kritische Stimmen behaupten sogar, sie hätten den Anschluss beim Onlinehandel verpasst (DH 06/2011, S. 58 f.).

Der Kaufhof macht nun „Ernst“ und forciert sein Multichannel-Marketing. *„Wir werden Galeria-kaufhof.de im kommenden Jahr deutlich erweitern und dann online wie in der Filiale ein breites Angebot bieten“*, so Kaufhof-Chef Lovro Mandac (DH 06/2011).

Themen/Konfliktfelder:

- Funktionsteilung im Verkauf
- Sonntagsöffnungen
- neue Leistungsentlohnungssysteme
- permanenter psychischer Druck wegen unsicherer Zukunft (Schließung/Verkauf etc.)

Gewerkschaft:

Die Warenhäuser bilden seit vielen Jahren einen Kernbereich im FB Handel.
Stabile Interessenvertretungsstrukturen.
Regulierte Arbeitsverhältnisse und Tarifbindung.

Fazit:

Trotz rückläufiger Entwicklung bleiben die Warenhäuser ein Faktor im innerstädtischen Einzelhandel – ebenso aus gewerkschaftlicher Sicht.

Marktführer im deutschen Einzelhandel 1973

1. Karstadt
2. Kaufhof-Gruppe
3. Hertie

Shoppingcenter

Definition: Unter Einkaufszentren versteht man eine Konzentration von Einzelhandelsgeschäften und Dienstleistern verschiedener Branchen.

Bedeutung: Die Anzahl dieser Zentren ist in den letzten Jahren sprunghaft gestiegen, von 280 im Jahr 2000 auf mittlerweile 428 solcher Objekte mit einer Verkaufsfläche von 13,5 Millionen Quadratmetern. Einige Handelsexperten sehen in dem Handelskonzept Shoppingcenter einen Ersatz für das „*Auslaufmodell Warenhaus*“ (DH 05/2009).

Regionale Verteilung: Je rund 40 Prozent der Shoppingcenter befinden sich in der Innenstadt oder im Stadtteil, rund 20 Prozent auf der Grünen Wiese.

Marktführer: Zu den größten und bekanntesten Einkaufszentren zählen das Centro (Oberhausen), Weserpark (Bremen), Nova Eventis (zwischen Leipzig und Halle) und das Main-Taunus-Zentrum.

Wettbewerbssituation: In der Innenstadt konkurrieren Shoppingcenter mit den traditionellen Einkaufsmeilen. An verschiedenen Standorten sind die Warenhäuser Konkurrenten der Center – in anderen Städten ergänzen sich beide. Einige Handelskonzerne sind in vielen dieser Zentren präsent, so z.B. die Metro AG mit ihren Formaten Kaufhof und Media/Saturn. Das mit weitem Abstand größte Betreiberunternehmen von Shoppingcentern ist die Otto-Tochter ECE. Die ECE betreibt europaweit 130 Objekte.

Entwicklungsprognose: Die Mehrzahl der Zentren läuft gut – dieser Trend dürfte weiter anhalten! Wegen der heute bevorzugten Innenstadt- bzw. Stadteillagen gibt es einen Trend zu kleineren Flächen. Das Wachstum der Shoppingcenter hält an – allerdings ist der Boom der letzten Jahre vorüber. In den Großstädten werden kaum noch neue Zentren hinzukommen. Die Betreiber konzentrieren sich nun auf mittlere Städte (FR vom 26.4.2011).

Organisation:

In den Shoppingcentern sind viele Beschäftigte an einem Standort („unter einem Dach“) tätig, wenn auch bei verschiedenen Arbeitgebern (die meisten ohne Tarifbindung!).

Fazit:

Aufgrund der Größe (Beschäftigtenzahl) könnte es an einigen Standorten sinnvoll sein, über eine geeignete Präsenz „vor Ort“ nachzudenken, z.B. in Form eigener Büros, Sprechstunden etc.

Textileinzelhandel

Definition: Das Warensortiment Textilien und Bekleidung wird von mehreren Formaten angeboten. Die Spanne reicht von klassischen „Textilien“ (wie C&A) über Warenhäuser, Versender, Textildiscounter bis hin zu den Lebensmitteldiscountern.

Marktvolumen: Zuletzt wurden in Deutschland rund 55 Mrd. Euro für Bekleidung und Textilien ausgegeben.

Bedeutung: Es handelt sich um einen großen und umsatzstarken Bereich mit insgesamt rückläufigem Trend: Die Einzelhandelsumsätze mit Bekleidung und Textilien sanken von 60,3 Mrd. im Jahr 2000 auf 54,8 Mrd. Euro in 2009 (TW).

Regionale Verteilung: Die Filialen der stationären Anbieter sind bundesweit gestreut.

Marktführer: Die zehn größten Textileinzelhändler 2009

Unternehmen	Umsatz in Mrd. Euro	Veränderung zum Vorjahr in %
Otto-Gruppe	3,7	+ 5,5
C&A	2,9	- 0,7
H&M	2,8	+ 14,3
Metro	2,5	- 2,9
Karstadt	2,0	*
Tengelmann (Kik)	1,3	*
P&C	1,3	- 4,2
Aldi	1,0	- 2,0
Lidl	1,0	*
Tchibo	0,9	- 3,3

Weitere bekannte Anbieter: Esprit, New Yorker, Takko, Zara, Adler u.v.a.m.

Quelle: Textilwirtschaft 35/2010

* Nicht vergleichbar

Wettbewerbssituation: Der Wettbewerb im Textileinzelhandel hat sich in den letzten Jahren erheblich verschärft. Zunächst waren es ausländische Vertikalisten wie H&M und Zara (Inditex), die entgegen dem Branchentrend mit zweistelligen Zuwachsraten den Markt aufmischten. Für eine weitere Verschärfung sorgten Textildiscounter wie Kik, Takko, NKD, AWG oder Zeeman – aber auch Lebensmitteldiscounter und Anbieter wie Tchibo, die verstärkt Nonfood-Artikel in ihr Sortiment aufgenommen haben.

Im Unterschied zu den meisten Teilbranchen gibt es im Textilbereich immer noch eine breite Spitzengruppe – und gleichzeitig massive Positionskämpfe. Die zehn größten Anbieter konnten 2009 zusammen knapp 20 Mrd. Euro Umsatz Erlösen, gegenüber dem Vorjahr immerhin ein Minus von fast zehn Prozent. 2009 schafften als Einzige Otto und H&M ein Umsatzplus. Einbußen gab es u.a. bei Aldi, Lidl und Tchibo. Kein Wunder, denn „der Markt ist einfach satt“ (TW).

Der Textileinzelhandel bietet eine bunte Vielfalt, von einem hochpreisigen, markenstarken Segment in exklusiven Verkaufsräumen über günstige Junge Mode bei H&M u.a. bis hin zu Billigangeboten bei Discountern. Trotz der Stagnationstendenzen drängen weitere Anbieter in den Markt. Adidas möchte H&M und Zara angreifen und in Deutschland eigene Geschäfte für seine Modemarke Neo eröffnen. Zielgruppe sind Kinder und Jugendliche im Alter zwischen 12 und 19 Jahren (HB vom 6.6.2011). Andere Anbieter, wie etwa Adler, konzentrieren sich auf die Generation der über 45-Jährigen (FR vom 31.5.2011).

E-Commerce ist gerade hier ein zunehmend wichtiges Thema. Der Umsatz im Online-Modehandel hat sich zwischen 2006 und 2009 verdoppelt. Im interaktiven Handel ist dies die größte Sortimentsgruppe (s.u.). Es gibt immer mehr Angebote für Junge Mode im

Netz. Deshalb wollen jetzt u.a. H&M und Inditex (Zara) auch das Geschäft über das Internet vorantreiben. Auch die Modehersteller entdecken immer mehr das Internet: „Keine zukunftsfähige Marke kommt mehr am Internet vorbei“, so der Gesamtverband Textil und Mode (HB vom 2.9.2010).

Entwicklungsprognose: Die internen Verteilungskämpfe dürften sich weiter zuspitzen. Der Verdrängungswettbewerb findet zum einen zwischen den stationären Formaten (Fachhandel – Discounter) statt und immer stärker auch zwischen Offline- und Onlineangeboten.

Themen/Konfliktfelder:

- hoch flexibilisierte Arbeitszeiten
- keine Tarifbindung (außer H&M, Zara)
- viele geringfügig Beschäftigte
- Gesundheitsprobleme (insbes. bei Jüngeren wg. Arbeitsüberlastung)
- viele Schüler und Studenten (Praktikanten, kurzfristig Beschäftigte)
- noch viele BR-freie Zonen.

Gewerkschaft:

In den traditionellen Textilanbietern (C&A und P&C) spielt ver.di kaum eine Rolle. Relativ gute Ansätze der Organisierung im Bereich Junge Mode (H&M, Zara).

Fazit:

Der Textileinzelhandel bleibt ökonomisch ein wichtiger Bereich, der gewerkschaftlich noch besser erschlossen werden könnte.

Online- und Versandhandel

Definition: Die Bestellung erfolgt per Telefon, Fax, Bestellkarte oder Internet, die Ware kommt per Post oder Kurierdienst (oft auch Distanzhandel, interaktiver Handel).

Marktvolumen: 2010 belief sich der Gesamtumsatz auf 30,3 Mrd. Euro.

Bedeutung: Der interaktive Handel wächst überdurchschnittlich. 2010 konnte der Branchenumsatz um 4,1 Prozent gesteigert werden. Das Online-Geschäft machte dabei schon 60 Prozent aus: 12,0 Mrd. Euro wurden über die klassischen Bestellwege erzielt (2009: 13,6 Mrd.), während online 18,3 Mrd. Euro (2009: 15,5 Mrd.) Erlöst wurden (bvH, Fakten).

„Das Internet ist der Wachstumsmotor im Distanzhandel.“

Hermes-Chef H. Schneider

Dynamik der Vertriebsformen: Im Online- und Versandhandel gibt es eine wahre Vielfalt von Formaten. Der Bundesverband klassifiziert die Versender folgendermaßen:

- STV: Versender, die ihre Heimat im Stationärhandel haben
- HEV: Hersteller-Versender
- APV: Apothekenversender
- EPS: eBay-Powerseller
- IPP: Internet-Pure-Player
- MCV: Multichannel-Versender (Internet und Katalog)
- TVS: Teleshopping-Versender.

Regionale Verteilung: Während im stationären Handel eher eine regionale Gleichverteilung der Filialen und Arbeitsplätze zu beobachten ist („all business is local“), betreibt der Online- und Versandhandel sein Geschäft von einigen wenigen Stützpunkten aus (Logistik- bzw. Versandzentren).

Marktführer: Die fünfzehn größten Versender 2010

Unternehmen (Konzernzugehörigkeit)	Umsatz in Mrd. Euro
Otto (Otto-Gruppe)	1,86
Amazon	1,80
Weltbild	1,08
Bon-Prix (Otto-Gruppe)	0,97
Conrad Electronic	0,75
Neckermann	0,74
Klingel	0,71
QVC	0,67
Heine (Otto-Gruppe)	0,63
Witt Weiden (Otto-Gruppe)	0,57
Tchibo	0,47
Baur (Otto-Gruppe)	0,46
Home Shopping Europe	0,39
Printus	0,38
Henry Schein	0,38

Quelle: bvH 2011

Wettbewerbssituation: Die Glanzzeit der dicken Hauptkataloge („Bibeln des Kapitalismus“) ist passé, aber der Katalog hat immer noch eine tragende Rolle im Versandhandel. Kunden nutzen ihn gern als Nachschlagewerk, ganz nach dem Motto „Schmökern im Katalog, Shoppen im Web“.

Im 2. Quartal 2009 machten Onlinebestellungen im Versandhandel erstmals mehr als 50 Prozent des Umsatzes aus. Dieser Anteil steigt seitdem kontinuierlich. Einige Sparten konnten 2010 beim reinen Onlineumsatz besonders auftrumpfen: Die Herstellerversender (0,8 Mrd. Euro, + 42 Prozent), Apothekensender (0,28 Mrd. Euro, + 33 Prozent) und die IPP (Internet-Pure-Player) mit einem Plus von 28 Prozent (5,7 Mrd. Euro).

Die Multichannel-Versender (MCV), die sowohl mit Katalog und Internet operieren, konnten online mit 6,7 Mrd. Euro ein Plus von knapp 15 Prozent erzielen; ihr gesamter Umsatz sank jedoch um drei Prozent (bvh, Pressemitteilung).

Mit Abstand größter Umsatzbringer im interaktiven Handel waren Bekleidung, Textilien und Schuhe mit 12,6 Mrd. Euro.

Innerhalb des Online- und Versandhandels werden in den nächsten Jahren die Karten neu gemischt, die Auseinandersetzung wird schärfer werden. So hat der Branchenführer **Otto** beschlossen, weiter massiv in E-Commerce zu investieren. Man wolle, so Otto-Chef Schrader, weltweit eine führende Position im Web erreichen. Otto will also den Weltmarktführer Amazon in dessen Stammgeschäft attackieren. Dabei setzen die Hamburger (im Unterschied zu Amazon) auf verschiedene Vertriebskanäle. Darüber hinaus will man sogenannte Private-Shopping-Konzepte für eingeschriebene Mitglieder ausbauen (wie u.a. Vente-Privee oder Fashion4Home).

Amazon konnte schon 2008 weltweit das Auktionshaus eBay im Onlinehandel mit rund 19 Mrd. US-Dollar Umsatz überholen. Amazon wächst auch in Deutschland weiter sehr schnell. Im Weihnachtsgeschäft 2010 musste das Unternehmen 6.000 zusätzliche Saisonkräfte einstellen, um den Andrang zu bewältigen (HB vom 20.12.2010).

Im niederrheinischen Rheinberg, in einer zentralen Lage in Europa, hat Amazon ein neues Logistikzentrum mit 110.000 qm Fläche gebaut. Richtfest war Ende Juni 2011. „Bis zu 1.000 langfristige Arbeitsplätze“ sollen hier entstehen (RP vom 1.3.2011). Pünktlich zum Weihnachtsgeschäft 2011 soll der Betrieb aufgenommen werden. Amazon ist auch zu „einem der größten Kundenforen geworden – durch Beurteilung der Nutzer, die ihre Erfahrungen mit den Produkten beschreiben“ (HB vom 20.12.2010).

eBay wiederum kämpft darum, sein „Flohmarkt-Image“ zu polieren. „Wir sind keine Plattform, auf der private Anbieter vor allem gebrauchte Artikel versteigern“, so der Chef eBay Deutschland (HB vom 25.5.2011).

eBay baut sein Geschäft kontinuierlich aus und ähnelt mit seinem neuen Geschäftsmodell immer mehr Amazon.

Heute schon erzielt eBay 61 Prozent des weltweiten Warenumsatzes mit Festpreis-Verkäufen (TW 22/2011, S. 39).

Vente-Privee, Brands4Friends und **BuyVIP** kämpfen als Online-Restpostenvermarkter „um die Gunst deutscher Sparfüchse“ – und das wohl sehr erfolgreich (HB vom 17.6.2010). Der Schuhversender **Zalando** hat seinen Umsatz 2010 vervielfacht – Zahlen veröffentlicht der Newcomer aber nicht.

Das **Einkaufsfernsehen** (QVC, HSE24, RTL Shop u.a.) stagniert, nachdem es vor einigen Jahren noch überdurchschnittliche Steigerungsraten aufweisen konnte.

Nach Umsatz ergab sich für 2010 in der Spitzengruppe folgende Reihenfolge:

Umsatz 2010 nach Versender-Gruppen (Auszug)

Versender	Umsatz 2010 in Mrd. Euro	Veränderung zu 2009 in Prozent
MCV (Multichannel-Versender)	15,6	- 3,0
IPP (Internet-Pure-Player)	6,2	+ 19,5
EPS (eBay-Powerseller)	2,3	+ 8,0
STV (Versender, die ihre Heimat im Stationärhandel haben)	2,1	+ 21,4
TVS (Teleshopping-Versender)	1,3	+ 0,0

Quelle: BVH 2011

Entwicklungsprognose: Der Bereich wird in den nächsten Jahren weiter stark wachsen. Der Branchenverband prognostiziert für 2011 ein Wachstum von 5,5 Prozent – allein für E-Commerce ein Plus von über 15 Prozent. Derzeit wachsen die IPP schneller als die MCV – mittelfristig aber werden diejenigen Anbieter die Nase vorn behalten, die auf mehreren Kanälen „senden“. Die Konkurrenz zwischen Otto und Amazon bleibt zentrales Thema. Für eine gewisse Zeit werden sich noch ein paar Newcomer vordrängen können – aber auch dieser Markt wächst nicht unbegrenzt!

Beliebtste Onlineshops

Unternehmen	Besucherzahl
eBay	22,1 Mio.
Amazon	22,1 Mio.
Otto	6,8 Mio.
Neckermann.de	5,6 Mio.
Tchibo	4,7 Mio.
Weltbild	4,0 Mio.
Zalando	3,6 Mio.

Quelle: Nielsen 2011

Themen/Konfliktfelder:

- Arbeitsbedingungen in der Kommissionierung (Leistungsdruck, Schichtarbeit u.a.)
- Call-Center-Probleme
- (...)

Gewerkschaft:

In den meisten Unternehmen des Versandhandels (bei den traditionellen Versendern) gibt es einen relativ guten Organisationsgrad und Interessenvertretungen.

Fazit:

Wachstumsbranche mit hoher Dynamik (viele Newcomer, neue Vertriebsformen). Wichtiger Bestandteil der gewerkschaftlichen Arbeit vor Ort (jeweils regionale/örtliche Anbindung).

Baumärkte (DIY)

Definition/Abgrenzung: Die großflächigen Anbieter in der Baumarktbranche (Objekte über 1.000 qm) firmieren oft auch unter dem Kürzel DIY (Do it yourself).

Marktvolumen: Der Gesamtumsatz ist 2010 um drei Prozent auf insgesamt 18,4 Mrd. Euro gestiegen.

Bedeutung: In den letzten Jahren stagnierte der Umsatz. 2010 lag die Erhöhung über dem Branchendurchschnitt. Die Zahl der Baumärkte hat sich von 3.003 im Jahr 2000 auf 3.974 erhöht.

Regionale Verteilung: Die führenden Anbieter verfügen über bundesweite Filialnetze. Daneben gibt es eine Reihe regional operierender Anbieter.

Marktführer: Die Top 10 der Branche

Unternehmen	Umsatz weltweit in Mrd. Euro	Verkaufsfläche in qm
Obi (Tengelmann)	6,20	4.080.000
Bauhaus	4,44	2.127.000
Praktiker/Extra/Max Bahr	4,07	2.891.000
Hornbach	3,32	1.497.000
Zeus*	2,51	2.151.000
Rewe	2,35	2.229.000
Globus/Distributa	1,34	723.000
Eurobaustoff	0,81	478.000
EMV-Profi	0,75	524.000
BayWa	0,71	466.000

Quelle: Dähne Verlag 2011

* davon 1,8 Mrd. Euro Hagebau.

Wettbewerbssituation: Die Baumarktbranche ist gekennzeichnet von einem riesigen Flächenüberhang, massiven Werbeaktivitäten und starkem Preiswettbewerb. In der Krise konnten die meisten Anbieter von dem „Homing-Trend“ profitieren.

Innerhalb der Branche gibt es sehr viel Bewegung: Bauhaus ist 2010 an Praktiker vorbeigezogen und belegt jetzt Platz 2. Einkaufskooperationen drängen nach vorn. Vor allem Praktiker und Toom (Rewe) haben seit Jahren Probleme.

Der Konzentrationsprozess ist hier nicht so weit fortgeschritten wie auf anderen Teilmärkten. Es gibt noch eine ganze Reihe mittelständischer, regionaler Anbieter, die sich bisher im Wettbewerb behaupten konnten und/oder sich in neuen Einkaufskooperationen organisieren. Die Prognose von Ernst & Young aus dem Jahr 2005, wonach von den 14 großen Baumarktbetreibern 2015 nur noch vier übrig bleiben werden, dürfte wohl eher nicht eintreffen.

Der Preiskampf in der Branche geht weiter – und wird jetzt durch neue **Internetshops** verschärft. Obi und Hornbach starteten Ende 2010 einen Onlineshop. Jetzt ist Praktiker dazugekommen. Für die Abwicklung der Onlineaktivitäten der drei Baumarktbetreiber ist die Bertelsmann-Tochter Arvato zuständig (DH 03/2011).

Auch hier hatte Otto offenbar die Nase (!) vorn: Schon 2007 hat Otto gemeinsam mit Hagebau unter *baumarkt direkt* ein Joint Venture gegründet. Als Multichannel-Anbieter verknüpft *baumarkt direkt* den Vertrieb von Internet- und Katalogbestellung und dem Stationärgeschäft (Homepage).

Onlinehandel wird nach Einschätzung der Branchenkenner noch stark zunehmen. Damit müssen jetzt aber die Artikel im Markt so günstig angeboten werden wie auf ihren Internetplattformen. Kein Wunder also, dass auch die Baumärkte verstärkt auf **Eigenmarken** setzen, und versuchen, den Preisdruck an die Hersteller weiterzureichen. Branchenweit wird als Ziel 25 Prozent Eigenmarkenanteil ausgegeben (HB vom 27./28.5.2011). Praktiker will den Umsatzanteil mit Eigenmarken sogar auf 40 Prozent erhöhen.

Unterdessen gibt es beim Branchenführer Zündstoff, denn einige Franchisenehmer von Obi sind offenbar wechselwillig. Ein Erster wechselt jetzt zu Hagebau. Dort gäbe es größere „*unternehmerische Freiheiten*“, heißt es (LZ vom 24.6.2011). Zudem klagen Obi-Händler wegen des im letzten Jahr aufgelegten Obi-Webshops. Sie befürchten nun Einbußen bei ihren Umsätzen.

Entwicklungsprognose: Der Kampf in der Spitze wird härter. Die Flächenüberkapazität drückt in Folge der wachsenden Onlineumsätze noch mehr. Der Konzentrationsprozess verschärft sich.

Themen/Konfliktfelder:

- In den meisten Unternehmen gibt es keine Tarifbindung (Ausnahme: Praktiker)
- im Unterschied zum Einzelhandel allgemein sind hier überwiegend Männer (in Vollzeit) beschäftigt, darunter viele ehemalige Facharbeiter
- viele geringfügig Beschäftigte (Nebenjobber, oft Rentner)
- (...)

Gewerkschaft:

In den meisten Unternehmen gibt es BR-Gremien, aber nicht flächendeckend. Mit Ausnahme von Praktiker und Toom eher geringer Organisationsgrad.

Fazit:

Der Baumarktbereich bietet ein großes Potenzial, das besser erschlossen werden sollte.

Die Gnade der späten Onlinegeburt

Es muss nicht immer ein Fehler sein, spät mit dem Onlineauftritt zu starten.

Beispiel Praktiker:

„Praktiker übernimmt viele im E-Commerce bereits bewährte Elemente und bedient sich etwa bei der Live-Shopping-Idee von Anbietern wie vente-privee.“

DH 03/2011

Consumer-Electronics

Definition: Zur Teilbranche Unterhaltungselektronik zählen (großflächige) Einzelhandelsgeschäfte mit einem tiefen Sortiment im Elektro-, Elektronik- und Technik-Bereich, zunehmend aber auch Onlinehändler.

Marktvolumen: Die neun umsatzstärksten Unternehmen bzw. Verbundgruppen erzielten zusammen einen Umsatz von 27 Mrd. Euro.

Bedeutung: Der Konsumgüterbereich Unterhaltungselektronik, Bild- und Tonträger gehörte zu den wenigen Segmenten im deutschen Einzelhandel, die während der letzten fünf Jahre positive Wachstumsraten aufweisen konnten.

Regionale Verteilung: Die Filialen der großen stationären Anbieter sind meist bundesweit gestreut.

Marktführer: Die größten Unternehmen im Bereich Consumer-Electronics

Unternehmen	Umsatz in Mrd. Euro 2009
Media Markt und Saturn (Metro-Gruppe)	10,8
Mega Company u.a. (Euronics)	3,6
Expert	3,6
EP, MediMax (ElectronicPartners)	3,1
Amazon	1,6
PC Spezialist	1,4
Telering	1,1
Conrad Electronic	0,82
ProMarkt (Rewe)	0,65

Quelle: Handelslexikon, S. 042

Wettbewerbssituation: Dominiert wird dieser Bereich von Fachmärkten einerseits und dem in Verbundgruppen und Kooperationen organisierten Fachhandel. Gleichzeitig drängen auch hier verstärkt Onlineanbieter nach vorn. In der Spitzengruppe gibt es heftige Positionskämpfe. Amazon ist bereits auf Platz 5 vorgerückt. Marktführer ist die Media Markt/Saturn-Gruppe. Bei der Metro-Tochter gab es zuletzt heftige interne Auseinandersetzungen – u.a. um die Frage einer Onlinestrategie. Wohl die Furcht vor allzu großer Transparenz hatte Media/Saturn von einem Einstieg ins Onlinegeschäft abgehalten. Ende März 2011 kam es dann zum Schwenk in der Konzernstrategie: Das Unternehmen kaufte das Versandhaus Redcoon, den zweitgrößten Elektronik-Internethändler in Deutschland. Ein erster Schritt auf dem Weg zum geplanten Ausbau des Internetgeschäfts. Parallel dazu wird das Unternehmen verstärkt den Anteil der Eigenmarken ausbauen. Gleichzeitig gibt die Media Markt/Saturn-Gruppe weiterhin riesige Summen für Werbung aus – 2010 waren es 498 Millionen Euro, das mit Abstand größte Werbebudget aller Einzelhändler (Nielsen, Januar 2011). Seit einigen Jahren gibt es einen starken Trend zum Zusammenschluss selbstständiger Händler. Diese Verbundgruppen haben es bei der Umsetzung von Multichannel-Konzepten offenbar deutlich schwerer als die Filialisten. Electronic Partners ist damit gescheitert und nahm aus Rücksicht auf ihre Mitglieder im April 2010 den Webshop vom Netz (DH 06/2011, S. 50).

Entwicklungsprognose: E-Commerce hat in dieser Teilbranche eine besonders große Bedeutung. Inzwischen beträgt der Marktanteil des Internethandels am Gesamtmarkt für Unterhaltungselektronik 16 Prozent, mit steigender Tendenz. Vorteile werden dabei vor allem den Multichannel-Anbietern eingeräumt, die ihre Produkte gleichzeitig via Internet, Ladengeschäft und Katalog anbieten.

Auf mittlere Sicht wird sich hier der demografische Wandel bemerkbar machen, da die zahlenmäßige Abnahme innovationsfreudiger junger Käufer negativ zu Buche schlägt.

Einschätzung: In der gesamten Teilbranche gibt es lediglich vereinzelt BR-Strukturen. Selbst beim Marktführer nur in einigen wenigen Märkten. Aufgrund der besonderen Struktur (Verbundgruppen, Tausende Fachgeschäfte) dürfte der Bereich auch zukünftig kaum im gewerkschaftlichen Fokus stehen.

Who is Who im Bereich Consumer-Electronics (Auszug)

Euronics Deutschland	Euronics Deutschland eG Tochter der in Amsterdam ansässigen Euronics International Ltd. Einkaufsgemeinschaft (Verbundgruppe) In Deutschland 2.000 Mitglieder (Elektrofachhändler) Gesamtverkaufsfläche rund 500.000 qm Firmensitz: Ditzingen
Expert	Expert AG Zusammenschluss von 243 selbstständigen Händlern mit insgesamt 430 Fachgeschäften Firmensitz: Hannover-Langenhagen
EP, MediMax (ElectronicPartner)	ElectronicPartner GmbH Verbundgruppe mit rund 5.000 angeschlossenen kleinen und mittelständischen Unternehmen Firmensitz: Düsseldorf
PC Spezialist, Synaxon	Vormals PC-Spezialist Franchise AG, heute Synaxon AG Rund 2.800 selbstständige Partner insgesamt Gilt als größte IT-Verbundgruppe in Europa. Firmensitz: Bielefeld
EDA Teling	Teling Marketing GmbH & Co.KG Zusammenschluss von 2.411 Fachgeschäften Mitglied im europäischen Einkaufsverbund E.D.A. Firmensitz: Mainz

Möbele Einzelhandel

Definition: Möbelhäuser (besser: Einrichtungshäuser) sind großflächige Einzelhandelsgeschäfte für Einrichtungsgegenstände, Möbel und zahlreiche andere Artikel (von Küchen- bis Gebrauchsartikel und Kleinteile).

Marktvolumen: Insgesamt verbuchte diese Teilbranche zuletzt rund 21 Mrd. Euro Umsatz.

Bedeutung: Die private Nachfrage nach Einrichtungsgegenständen ist in den letzten zehn Jahren um über zwanzig Prozent gesunken.

Regionale Verteilung: Ikea ist bundesweit präsent – einige andere Konkurrenten weisen regionale Schwerpunkte auf. Die Betreiber von Einrichtungshäusern konzentrieren sich oft auf Ballungsräume.

Marktführer: Die größten Unternehmen im Möbele Einzelhandel

Unternehmen	Umsatz 2009 in Mrd. Euro
Ikea	3,34
Krieger-Gruppe (Höffner, Möbel Walther, Möbel Kraft)	1,90
Lutz-Gruppe	1,50
Porta Möbel	1,10
Tessner-Gruppe	1,09
Segmüller	1,05
Poco/Domäne	0,895
Dänisches Bettenlager	0,791
Otto	0,620
Schaffrath	0,325

Quelle: Möbel Kultur 2010

Wettbewerbssituation: Ein wesentliches Merkmal des Möbele Einzelhandels ist das anhaltend starke Flächenwachstum. Die führenden Anbieter setzen heute auf Flächen zwischen 25.000 und 35.000 qm Verkaufsfläche. Die großen Möbelhändler zieht es vorrangig auf die Grüne Wiese, vorrangig in den Speckgürtel größerer Agglomerationen wie z.B. das Rhein-Main-Gebiet. Dort hat alles, was Rang und Namen hat, großflächige Einrichtungshäuser eröffnet. Allein Ikea ist mit drei Häusern vertreten. Segmüller plant nun das größte Objekt in der Region mit 45.000 qm Verkaufsfläche. Marktführer ist immer noch unangefochten der Vertikalist Ikea. Hinter Ikea drängen vor allem die Krieger-Gruppe und die österreichische Lutz-Gruppe nach vorn.

Entwicklungsprognose: Der Möbelbereich bleibt weiter stark umkämpft. In den nächsten Jahren wird der Konzentrationsprozess Fahrt aufnehmen, viele mittelständische Anbieter geraten in den Sog von Übernahmen.

Themen/Konfliktfelder:

- Die meisten Unternehmen sind nicht tarifgebunden (Ausnahme Ikea, Otto, Dän. Bettenlager).
- Prämienentlohnung
- Dumpingpolitik und offen gewerkschaftsfeindliche Politik bei XXXLutz
- lange Öffnungszeiten/Sonntagsöffnungen.

Gewerkschaft: ver.di ist in dieser Teilbranche nur unzureichend verankert (Ausnahme Ikea). Überwiegend mittelständische Strukturen.

Fazit:

Ökonomisch weiterhin wichtiger Bereich. Gewerkschaftlich bietet sich noch einiges Potenzial.

Buchhandel

Die Zeiten, in denen immer neue Anbieter Filialen eröffneten, sind unwiderruflich passe: Die Buchläden leiden heute am stärksten unter der Konkurrenz aus dem Web. Amazon oder Buecher.de setzen den traditionellen Buchhändlern zu wie nie zuvor.

Der Gesamtumsatz beläuft sich auf 9,7 Mrd. Euro. Gut die Hälfte davon wird im Sortimentshandel Erlöst. Knapp 15 Prozent erwirtschaftet der Versandbuchhandel (inkl. Internet), Tendenz deutlich steigend. Während der Umsatz des stationären Buchhandels in den letzten fünf Jahren um 2,5 Prozent zurückging, stiegen die Umsätze im Netz allein 2009 um 16 Prozent.

Einige große stationäre Anbieter schließen nun die ersten Filialen (HB vom 15.6.2011). Auch hier setzt sich Multichanneling mehr und mehr durch. Beispiel Thalia: Ein Zehntel des Umsatzes des gesamten Thalia-Buchhandels wird heute schon von der Onlinetochter buch.de bewerkstelligt. Bis 2014 will die Geschäftsführung diesen Anteil auf 30 Prozent erhöht haben.

Die vier größten Buchhändler 2010

Unternehmen	Umsatz in Mio. Euro	Anzahl Filialen
DBH-Gruppe (Hugendubel, Habel, Weltbild, Wohlthat, Jokkers)	731	469
Thalia	690	289
Valora Retail	236	380
Mayersche	170	46

Quelle: LZnet, Mai 2011

7. Zusammenfassung: Trends im deutschen Einzelhandel

Der **Umsatz** wird in den nächsten Jahren stagnieren und voraussichtlich ab Mitte des Jahrzehnts u.a. in Folge des Bevölkerungsrückgangs schrumpfen. Umsatzzuwächse kann es gleichwohl immer wieder in einzelnen Teilbranchen und bei bestimmten Sortimenten geben.

Bei stagnierendem Umsatz wird der Kampf um dessen Anteile immer härter – der Wettbewerb im Einzelhandel ist ein aggressiv geführter **Verdrängungswettbewerb**. Der **Konzentrationsprozess** wird von den Handelskonzernen weiter vorangetrieben und beschleunigt. In einigen Teilbranchen stehen gravierende Übernahmen erst noch bevor (z.B. Möbel). Auch in dem bereits hochkonzentrierten Lebensmittelhandel wird es zu weiteren Akquisitionen kommen. Mit der Konzentration wächst die Marktmacht der Großen weiter an: 2020 wird das Marktgeschehen im gesamten Einzelhandel von rd. zehn Konzernen dominiert werden.

Auch der Prozess der **Internationalisierung** schreitet weiter voran. Der deutsche Markt ist für die Konzerne ein Standort unter vielen im globalen Wettbewerb.

In einigen Bereichen werden expansiv ausgerichtete Unternehmen versuchen, ihre Marktposition mittels zusätzlicher **Flächen** zu verbessern. Der bereits vorhandene Flächendruck vergrößert sich noch. Spätestens in der nächsten konjunkturellen Krise wird die Insolvenzquote im Einzelhandel hochschnellen.

Der **Preis** bleibt die schärfste „Waffe“ im Verdrängungswettbewerb. Das Internet erhöht die Transparenz und damit auch die Konkurrenz. In diesem Preiskampf setzen sich diejenigen durch, die über ihre Nachfragemacht günstige Einkaufspreise erzielen und/oder verstärkt **Eigenmarken** einsetzen.

Viele Unternehmen im deutschen Einzelhandel versuchen, sich zusätzliche Vorteile zu verschaffen, indem sie gezielt tarifliche und gesetzliche Standards unterlaufen. Sie setzen die **Personalkosten** als ein Wettbewerbsmittel ein. Mit der Aufkündigung der Allgemeinverbindlichkeit der Tarifverträge haben die Arbeitgeber eine Spirale nach unten in Gang gesetzt.

„Die Handelsarbeitgeber sind äußerst spendabel gegenüber der Kundschaft und extrem geizig gegenüber ihren Belegschaften. Sie behandeln ihre Beschäftigten wie lästige Kostenfaktoren.“

ver.di: Von Konzernen, Kunden und Kostenfaktoren

Das Wachstum des **Internethandels** führt zu gewaltigen Veränderungen und Umbrüchen im gesamten Einzelhandel, vornehmlich im Nonfood-Sektor. Dort wird Multichannel-Marketing zum Standard.

Durch das Internet werden auch neue Formen des Vertriebs entwickelt werden, es gibt eine enorme Dynamik der Vertriebstypen – vor allem im Online- und Versandhandel. Auf der anderen Seite findet eine Annäherung der **Formate** statt. Klassische Versender nutzen Stores, stationäre Anbieter eröffnen eigene Webshops; Supermärkte locken mit Billigsegmenten, Discounter bieten Bio- und Fairtrade-Artikel.

Das Vordringen des Onlinehandels führt zum Abbau und zur Verlagerung vieler Tausend **Arbeitsplätze**.

Es gibt aber weiterhin auch ein Leben „neben“ dem Online-Hype: Das Gros des Umsatzes im **Lebensmitteleinzelhandel** wird in den nächsten Jahren „offline“ getätigt, also in den Märkten und Filialen.

Trends im Lebensmitteleinzelhandel

Im Lebensmitteleinzelhandel dominieren im Wesentlichen vier Große das Marktgeschehen und prägen es entscheidend. In der Spitze wird es zu weiteren Positionswechseln kommen, da diese Big Four jeweils andere Schwerpunkte setzen und auf verschiedenen Teilmärkten agieren.

Der **Discountbereich** bleibt der dominierende Faktor, wird aber kaum zusätzliche Marktanteile hinzugewinnen. Zwischen den vier Großen der Teilbranche werden die Verteilungskämpfe härter.

Die **großflächigen Formate** werden ihre Marktanteile knapp behaupten können. Sie suchen nach „außen“ die Konkurrenz mit den Discountern – untereinander steht der Kampf zwischen Kaufland und Real im Mittelpunkt. Es wird weitere Übernahmen geben.

Die **Supermärkte** können ihre Position durch neue Konzepte behaupten und ein Stück verloren gegangenes Terrain zurückerobern. Sie profitieren von der Renaissance der Nachbarschaftsläden und werden Kundenwünschen nach regionalem und „fairem“ Konsum am ehesten gerecht. Nahversorgung bekommt im Zuge der Überalterung der Gesellschaft zunehmend Bedeutung. Viele Kunden wollen kleinere Märkte in ihrer Nähe und weniger Hektik an den Kassen.

Auch die **Drogeriemarktbranche** bleibt vorerst im Aufwärtstrend. Es gibt einen Positionswechsel in der Spitze – der alte Marktführer Schlecker dürfte aber über kurz oder lang wieder ganz vorne mitspielen.

Onlinehandel bei Food bleibt vorerst ein Thema am Rande – allerdings kann sich keiner der großen Anbieter erlauben, hier nicht am Ball zu bleiben und weiter zu experimentieren.

„Vom Internet frisch auf den Tisch“

Der Online-Einkauf bietet auch bei Lebensmitteln viele Vorteile ...

Kaufgewohnheiten ändern sich:

„Die Leute sind stärker als noch vor wenigen Jahren bereit, für mehr Bequemlichkeit auch zu bezahlen.“

HB vom 31.12.2010

Trends in den Nonfood-Bereichen

Gravierende Veränderungen wird es vor allem in den Nonfood-Bereichen geben, mit massiven Verschiebungen zwischen Unternehmen und Formaten. Die Frage online oder offline stellt sich nicht mehr. Wer auch zukünftig dabei sein will, muss auf vielen Kanälen verkaufen.

„Das große Potenzial des Einzelhandels liegt im Cross-Channel-Management, also der Verzahnung der Verkaufskanäle.“

Prof. Gerrit Heinemann, Hochschule Niederrhein

Die **Warenhäuser** gehen weiterhin schweren Zeiten entgegen, weitere Standorte sind von Schließung bedroht. Eine überzeugende Onlinestrategie ist noch nicht erkennbar.

Die Boomphase der großen **Shoppingcenter** ist wohl vorbei – bevorzugter Standort sind nun die Mittelstädte.

Im **Textileinzelhandel** stehen heftige Positionskämpfe an. Auf mittlere Sicht können sich nur Multichannel-Anbieter gute Marktchancen ausrechnen. Besonders umkämpft ist der Bereich Junge Mode.

In der **DIY-Branche** wird es zu einer stärkeren Konzentration in der Spitze kommen. E-Commerce wird auch hier zunehmend wichtig, ebenso wie bei den **Elektrofachmärkten**.

Im **Möbeleinzelhandel** wird es hinter Ikea zu harten Positionskämpfen kommen. Weitere Übernahmen mittelständischer Konkurrenten stehen an.

Der **Buchhandel** schließlich ist die am stärksten vom Internet bedrohte Teilbranche – und deshalb für Multichannel geradezu prädestiniert.

Der **Online- und Versandhandel** wächst weiter überproportional. Im Mittelpunkt steht der Kampf zwischen der Otto-Gruppe und Amazon. Otto könnte im Strukturwandel des Einzelhandels einer der großen Gewinner sein: Der Konzern agiert schon seit vielen Jahren auf zahlreichen Kanälen – und profitiert durch seine Tochter Hermes auch noch davon, dass immer mehr Unternehmen online gehen (müssen).

Trotz Online-Hype und Multichannel-Hektik gilt auch für die Nonfood-Bereiche, dass das Gros des Umsatzes „vorerst“ noch in den Märkten Erlöst wird.

Hier stellen sich zukünftig viele neue Herausforderungen, da die Kunden anspruchsvoller, informierter und sehr preisbewusst sind. Wer stationär einkaufen will, hat sich oft online informiert (und umgekehrt!).

20 Prozent Umsatz online im Jahr 2020 ...
... bedeutet immerhin **80** Prozent offline, also stationär.

8. Einzelhandel 2020 – ein Versuch in 10 Thesen

- Der deutsche Einzelhandel steht vor massiven Veränderungen und Umbrüchen. Vor dem Hintergrund eines schrumpfenden Marktes werden sich die Verteilungskämpfe zwischen den Unternehmen verschärfen – wird der Verdrängungswettbewerb noch aggressiver und härter geführt werden.
- Der Internethandel wird in den nächsten zehn Jahren weiter stark wachsen – zulasten des Stationärhandels. Das Internet erhöht die Transparenz, verschärft den Preiskampf und beschleunigt damit die Konzentration und den Ausleseprozess im Einzelhandel!
- Multichannel ist die stärkste Veränderung im Einzelhandel seit der Einführung der Selbstbedienung in den 1960er-Jahren.
- Multichannel wird im Nonfood-Bereich zum Muss. Wer hier als Händler erfolgreich sein will, muss auf allen Kanälen verkaufen.
- 2020 wird der Einzelhandel von einer kleinen Gruppe riesiger Konzerne dominiert. Zu den potenziellen Gewinnern zählen die führenden Lebensmittelhändler, einige Vertikalisten, Onlineversender und große Multichannel-Händler.
- Die größten Profiteure des Umbruchs im Einzelhandel sind Logistikkonzerne (wie Hermes oder DHL).
- Zu den Verlierern zählen Beschäftigte des stationären Einzelhandels, denn das Beschäftigungsvolumen wird im Zuge dieses Prozesses deutlich zurückgehen. Onlineumsätze steigen zulasten der stationären Umsätze – damit verlagern sich „Verkaufsarbeitsplätze“ hin zu „Versandarbbeitsplätzen“ (Kommissionierung, Versand/Logistik).
- Trotz Online-Hype behält der Stationärhandel quantitativ die Oberhand. Qualitativ wird er sich weiterentwickeln, zusätzliche Attraktivität gewinnen und versuchen, nicht nur das Netz zu nutzen, sondern diesem auch Paroli zu bieten. Die Innenstädte bleiben als Standort bedeutend.
- Der Einzelhandel ist und bleibt eine Branche der Gegensätze. Auf der einen Seite immer mehr Onlinehandel – auf der anderen Seite Renaissance der Nachbarschaftsläden. Auf der einen Seite immer mehr E- und M-Commerce – auf der anderen Seite die Sehnsucht nach persönlicher Kommunikation und Beratung. Auf der einen Seite Billigkonsum und Junkfood – auf der anderen Seite steigende Umsätze von Bioprodukten und Fairtrade-Artikeln.
- Der stationäre Einzelhandel wird sich neu positionieren (müssen), um seine Attraktivität gegenüber dem Netz zu verbessern. Auch – und gerade – diejenigen stationären Anbieter, die mittels Multichannel auf mehreren Kanälen dabei sind, haben ein manifestes Interesse, möglichst viel Umsatz auf der Fläche zu halten. Allein schon wegen der teuren Immobilien bzw. hohen Mieten. Ein Ziel wird sein, mittels Webshop die Kunden in ihre Filialen zu „führen“ (z.B. durch finanzielle Anreize). Vielleicht wirkt der Onlinehandel über diesen Umweg sogar als Katalysator zur Erhöhung der Attraktivität der Innenstädte.

9. Auswirkungen auf die Beschäftigung

Mit der Aufkündigung der Allgemeinverbindlichkeit der Tarifverträge im Jahr 2000 wurde bei den Einkommens- und Arbeitsbedingungen eine Negativspirale in Gang gesetzt. Viele Unternehmen im deutschen Einzelhandel versuchen sich zusätzliche Vorteile im Wettbewerb zu verschaffen, indem sie tarifliche und gesetzliche Standards unterlaufen.

„In teuren Hochglanzbroschüren reden die Arbeitgeber vollmundig von Mitarbeiterorientierung und sozialer Verantwortung. In der betrieblichen Realität behandeln sie ‚ihre lieben Mitarbeiter‘ als lästige Kostenfaktoren.“

Flugblatt ver.di NRW, FB Handel vom Juni 2011

Der aggressive Verdrängungswettbewerb im Einzelhandel findet zu weiten Teilen auf dem Rücken der Beschäftigten statt:

- immer mehr Leistungsdruck - immer mehr Umsatz pro Kopf - immer weniger Beschäftigte auf der Fläche
- trotz längerer Öffnungszeiten weniger Personal
- statt Vollzeitarbeit Minijobs, Befristungen und Leiharbeit
- trotz Spitzenleistung keine Anerkennung für die Arbeit
- viel weniger Gehalt als in anderen Branchen. Lohndumping, „graue“ Überstunden und Minilöhne.

Die weiteren Veränderungen und Umbrüche im Einzelhandel haben in mehrfacher Hinsicht Auswirkungen auf Quantität, Qualität und Struktur der Beschäftigung. Einige Stichworte:

Quantität der Beschäftigung

Unter Quantität wird hier verstanden: Die „Menge“ der Beschäftigung, also entweder die Kopffzahl oder das in Stunden umgerechnete Beschäftigungsvolumen.

Für eine Stabilisierung der Beschäftigung sprechen u.a.:

- Wachstum der Supermärkte (Nahversorger)
- Kundenwunsch nach persönlichem Kontakt und mehr Beratung und Service
- (...)

Für einen Abbau von Arbeitsplätzen sprechen u.a.:

- Umsatzstagnation/-rückgang
- Personalabbau (Rationalisierung)
- Wachstum Onlinehandel
- mehr Technikeinsatz (Kassiertätigkeit)
- (...)

Prognose 2020: Das Beschäftigungsvolumen wird merklich sinken. Besonders im Nonfood-Bereich sind viele der 1,7 Millionen Arbeitsplätze durch das Wachstum der Onlineumsätze negativ betroffen (Abbau/Verlagerung).

Struktur der Beschäftigung

Unter Struktur wird hier verstanden: nach der Hierarchie im Betrieb/Unternehmen (Führungsstruktur): Bezirksleiter/-in, Filialleiter/-in, Abteilungsleiter/-in, Substitut/-in, Verkäufer/-in, usw. Nach Beschäftigungsverhältnis: Vollzeit/Teilzeit, geringfügige Beschäftigung, Befristung, Leiharbeit, Praktikantentätigkeit usw.

Schon in der jüngeren Vergangenheit haben zahlreiche und gravierende Veränderungen stattgefunden, so u.a. der massive Abbau von Abteilungsleiter-Funktionen (Zusammenlegung von Abteilungen, Übertragung auf Substituten/

Einkaufsverantwortliche); die Zunahme gewerblicher Tätigkeiten (u.a. Großfläche); starke Veränderung der Anforderungen, u.a. durch Vertretungsregelungen. Die Betriebszugehörigkeiten sind heute wesentlich kürzer als früher (hohe Fluktuation/viele Befristungen).

Die weitere Entwicklung im deutschen Einzelhandel wird diesen Trend noch verstärken. Durch die Multichannel-Aktivitäten vieler Unternehmen kommt es zu erheblichen internen Umstrukturierungsprozessen. Konkrete Erfahrungen dazu liegen allerdings noch nicht vor.

Qualität der Beschäftigung

Im Zuge der strukturellen Veränderungen im Einzelhandel verändern sich die Anforderungen an die Beschäftigten permanent.

Während die Standardisierung von Abläufen in einigen Bereichen eher für geringere Anforderungen sprechen, gibt es eine Reihe gravierender Entwicklungen, die für höhere Anforderungen sprechen. Eine Grundtendenz ist dabei, dass immer weniger Beschäftigte auf der Fläche vorhanden sind und damit automatisch die Anforderungen an diese Wenigen erhöht werden. Die Beschäftigten werden von den Vorgesetzten (je nach „Bedarf“) multifunktional eingesetzt. Es handelt sich praktisch um „AlleskönnerInnen“. Notwendig ist (erwartet wird) eine hohe soziale Kompetenz und organisatorische Flexibilität.

Tendenziell höhere Anforderungen an das Personal erwachsen aus folgenden Entwicklungen:

- zunehmende Filialisierung des Einzelhandels (mehr Führungsaufgaben)
- lange Öffnungszeiten, dünne Personaldecke
- mehr Technikeinsatz
- anspruchsvollere, informierte Kunden, breite Sortimente
- Ausbau von Multichannel (neue Tätigkeiten, neue Qualifikationsprofile).

Prognose 2020: Die Anzahl der Arbeitsplätze sinkt, die Struktur der Beschäftigung verändert sich stark und die Anforderungen steigen für einen Großteil der Beschäftigten.

10. Einige Fragen und Anregungen aus gewerkschaftlicher und bildungspolitischer Sicht

Der deutsche Einzelhandel steht vor tief greifenden Veränderungen, Umbrüchen und Herausforderungen. Das hat Auswirkungen auf alle Unternehmen und wird eine Reihe neuer Themen auf die Tagesordnung setzen.

Dies hat auch Auswirkungen auf die gewerkschaftliche Arbeit und die Bildungspolitik in dieser Branche.

Als neue Themen und Potenziale ergeben sich dabei u.a.:

- strategische Fragen der Entwicklung im Handel
- aktuelle und zukünftige Veränderungsprozesse in den Unternehmen
- Hintergrundinformationen über potenzielle Gewinner und Newcomer
- stärkere Nutzung neuer Medien für die eigenen Zwecke.

Als besondere Herausforderungen sind u.a. zu nennen:

- Weniger Beschäftigung im Verkauf – mehr in der Logistik: Wohin (Branche/ Fachbereich) kommen diese Arbeitsplätze?
- Massive Positionsveränderungen in den verschiedenen Teilbranchen: Gewinner-/Verliererszenario?
- Umstrukturierungen in den Unternehmen infolge Multichannel: Welche Veränderungen ergeben sich (Struktur/ Qualifikation usw.)?
- Hoher Anteil prekärer Beschäftigung, wachsender „privatisierter“ Bereich: Neue gewerkschaftliche Strategien?

Anhang

Marktführer in den Teilbranchen des deutschen Einzelhandels

Teilbranche	Marktführer
Lebensmitteldiscounter	<ul style="list-style-type: none">• Aldi• Lidl• Netto Marken-Discount
SB-Warenhäuser/Verbrauchermärkte	<ul style="list-style-type: none">• Kaufland• Real• Marktkauf
Supermärkte	<ul style="list-style-type: none">• Edeka• Rewe• Tengelmann
Drogeriemärkte	<ul style="list-style-type: none">• Schlecker• DM• Rossmann
Warenhäuser	<ul style="list-style-type: none">• Kaufhof• Karstadt
Textileinzelhandel	<ul style="list-style-type: none">• Otto• C&A• H&M
Online- und Versandhandel	<ul style="list-style-type: none">• Otto• Amazon• Weltbild
Baumärkte	<ul style="list-style-type: none">• Obi• Bauhaus• Praktiker
Elektronikfachmärkte	<ul style="list-style-type: none">• Media/Saturn• Euronics• Expert
Möbeleinzelhandel	<ul style="list-style-type: none">• Ikea• Höffner• Lutz
Buchhandel	<ul style="list-style-type: none">• DBH• Thalia• Valore

Die größten Unternehmen im deutschen Einzelhandel

Unternehmen	Umsatz in Euro
Lidl	15,5 Mrd.
Aldi Süd	13,3 Mrd.
Kaufland	12,5 Mrd.
Netto Marken-Discount	11,4 Mrd.
Aldi Nord	11,2 Mrd.
Media/Saturn	10,8 Mrd.
Real	9,7 Mrd.
Penny	7,5 Mrd.
Schlecker	4,3 Mrd.
Globus	4,2 Mrd.

Die größten Arbeitgeber im deutschen Einzelhandel (Konzerne)

Konzern	Beschäftigte 2010
Edeka-Gruppe	302.000
Rewe-Gruppe	224.000
Metro-Gruppe	94.000
Schwarz-Gruppe	(100.000)*
Aldi	(100.000)*

* geschätzt!

Hinter den Global Playern Schwarz und Aldi stecken in Wahrheit Geheimniskrämer: Sie veröffentlichen bis zum heutigen Tag nicht einmal Zahlen über die Beschäftigung.

Der Kunde, das unbekannte Wesen

Smart Shopper

Konsument, der gleichzeitig sowohl nach Qualität wie auch nach Preisvorteil strebt (optimales Preis-Leistungsverhältnis). Er verwendet viel Zeit für die Kaufentscheidung auf und nutzt gezielt Sonderangebote.

Schnäppchenjäger

Konsument, der nach Angeboten sucht, die jeweils im untersten Preissegment liegen.

Hybrider Kunde

Konsument, dessen Kaufverhalten situativ wechselt. Er legt sowohl ein „geiziges“ wie auch ein „verschwenderisches“ Kaufverhalten an den Tag: Hybride Kunden decken z.B. ihren täglichen Bedarf beim Discounter und tätigen gleichzeitig Impulskäufe an Tankstellenshops zu überteuerten Preisen („mit dem Porsche zu Aldi“).

Aus der Werbung

- Einmal hin. Alles drin. (Real)
- Geil ist geil. (Media/Saturn)
- Lidl lohnt sich. (Lidl)
- Besser als wie man denkt! (Kik)
- Jeden Tag ein bisschen besser (Rewe)
- Wir lieben Lebensmittel (Edeka)
- For You. Vor Ort. (Schlecker)
- Hier bin ich Mensch, hier kauf' ich ein (DM)
- Mehr Netto für Alle (Netto Marken Discount)
- Otto ... find' ich gut (Otto-Versand)
- Einfach schöner shoppen (Karstadt)

Arbeitgeber im Einzelhandel

Arbeitgeberverband

Handelsverband Deutschland – Der Einzelhandel (HDE)

- Präsident: Josef Sanktjohanser (Vorstand Rewe)
- Hauptgeschäftsführer: Stefan Genth

Spitzenverband des deutschen Einzelhandels
Dachverband von Arbeitgeberverbänden

Mitglieder: ca. 100.000

Der HDE *„vertritt die Belange und Interessen des gesamten Einzelhandels“* (Homepage).

Tarifträger sind die Landesverbände des HDE.

Zu den Ausschüssen des HDE zählt u.a. der Tarifpolitische Ausschuss.
Dessen Aufgabe ist *„die Koordination der regionalen Tarifverhandlungen des Einzelhandels und die Formulierung tarifpolitischer Grundsatzpositionen“*.

- Vorsitz: Rainer Marschus (Metro-Gruppe)
- Geschäftsführer: RA Heribert Jöris

Arbeitgeber – mit zwei Gesichtern

Sie reden viel von Kundenorientierung und sozialer Verantwortung – handeln aber genau umgekehrt!

Nach außen: „Der ehrbare Kaufmann“

- feiner Zwirn und nette Worte
- „Der Kunde ist König!“

Nach innen: Der knallharte Unternehmer

- hemdsärmelig und ruppig (viele Skandale!)
- Der Arbeitnehmer ist Kostenfaktor!

Übersicht: Interessenvertretung im deutschen Einzelhandel

Betriebsräte – § 1 BetrVG

Die „klassische“ Interessenvertretungsstruktur sieht so aus, dass vor Ort Standortbetriebsräte existieren, aus deren Kreis wiederum ein Gesamtbetriebsrat gebildet wird. Zudem gibt es auf Konzernebene meist noch einen Konzernbetriebsrat. Eine solche Struktur existiert z.B. in der Metro-Gruppe.

Betriebsräte gem. § 1 BetrVG gibt es im Warenhausbereich, bei der Großfläche, im Versandhandel, bei den Baumärkten, in der Möbelbranche und im Textileinzelhandel. In einigen Unternehmen gibt es flächendeckend (also in allen Filialen eines Unternehmens) Betriebsräte, so z.B. bei Karstadt und Kaufhof. Nicht flächendeckend gibt es sie u.a. bei C&A, P&C, H&M und Kaufland.

Betriebsräte – § 3 BetrVG

In weiten Bereichen des Einzelhandels können aufgrund der atomisierten Filialstruktur Betriebsräte nur auf der Grundlage des § 3 BetrVG gebildet werden. Dabei werden Betriebe zu Regionen zusammengefasst. Solche Regionen umfassen entweder jeweils nur eine Handvoll Betriebe (z.B. Schlecker) oder im Extremfall das gesamte Filialnetz (z.B. Tchibo).

Betriebsräte gem. § 3 BetrVG gibt es insbesondere im Lebensmittelfilialbereich, Discountbereich und im Drogeriemarktbereich. Flächendeckend gibt sie u.a. bei Regiebetrieben von Rewe. Nicht flächendeckend u.a. bei Schlecker.

Betriebsräte – § 4 BetrVG

Eine weitere Form der BR-Bildung im Einzelhandel ist die nach § 4 BetrVG (Zuordnung). Beispiele dafür sind Aldi Nord und Kaufpark.

Glossar

Fachbegriffe (Auswahl)

DAX: Der Deutsche Aktienindex ist eine Kennziffer, die die Wertentwicklung der 30 umsatzstärksten deutschen Aktiengesellschaften darstellt. Diese werden auch als Standardwerte oder blue-chips bezeichnet.
Ebit: (engl.) Earnings Before Interest and Taxes = Ergebnis vor Steuern und Zinsen
Fairtrade: (fairer Handel) Darunter versteht man einen kontrollierten Handel. Die Erzeugerpreise für die gehandelten Produkte liegen üblicherweise über dem jeweiligen Weltmarktpreis. Den Produzenten soll ein höheres und verlässlicheres Einkommen als im herkömmlichen Handel ermöglicht werden.
Franchising: „Franchising ist ein auf Partnerschaft basierendes Absatzsystem mit dem Ziel der Verkaufsförderung. Der sogenannte Franchisegeber übernimmt die Planung, Durchführung und Kontrolle eines erfolgreichen Betriebstyps. Er erstellt ein unternehmerisches Gesamtkonzept, das von seinen Geschäftspartnern, den Franchisenehmern, selbstständig an ihrem Standort umgesetzt wird“ (Definition des deutschen Franchising-Verbands).
Global Player: Große, weltweit agierende und verflochtene Konzerne mit großer Wirtschaftsmacht (und großem Einfluss auch auf politische Entscheidungen)
GmbH & Co. KG: Sonderform der Kommanditgesellschaft (KG). Der persönlich haftende Gesellschafter (Komplementär) ist in diesem Fall eine GmbH. Ziel ist es, auf diesem Wege Haftungsrisiken für die hinter der Gesellschaft stehende Personen auszuschließen oder zu begrenzen. Rechtsform, die man besonders oft bei Kooperationen und Verbundgruppen antrifft.
MDax: Mid-Cap-Dax, „mid-cap“ bezeichnet Unternehmen mit einer mittleren Marktkapitalisierung. Der MDAX umfasst 50 Werte und spiegelt die Kursentwicklung von Aktien mittelgroßer Unternehmen wider.
OT-Mitgliedschaft: Mitgliedschaft eines Arbeitgebers ohne Tarifbindung in einem Arbeitgeberverband.
SDax: Small-Cap-Dax, Auswahlindex für 50 kleinere Unternehmen (small caps). Infrage kommen dafür nur börsennotierte Gesellschaften, die zu den 110 größten Firmen hinter dem Dax gehören.
Warehousing: Darunter versteht man in der Logistik das Lagern, Transportieren und Versenden der Waren.

Abkürzungen (Auswahl)

BVH	Bundesverband des Deutschen Versandhandels
DH	Zeitschrift Der Handel
FR	Frankfurter Rundschau
FTD	Financial Times Deutschland
HB	Handelsblatt
HDE	Handelsverband Deutschland – der Einzelhandel
LZ	Lebensmittel Zeitung
MM	Manager Magazin
PM	Pressemitteilung
RP	Rheinische Post
SZ	Süddeutsche Zeitung
TW	Zeitschrift Textilwirtschaft

Literaturliste

- Accenture/GfK: Non-Food Multichannel-Handel 2015, Düsseldorf 2010
- Bundeskartellamt: Pressemitteilung vom 14.2.2011
- Bundesverband des Deutschen Versandhandels (BVH): Zahlen und Fakten 2010
- Bundesverband des Deutschen Versandhandels (BVH): Pressemitteilung vom 22.2.2011 (Interaktiver Handel weiter auf Erfolgskurs)
- Deloitte: Global Powers of Retailing 2010
- Deutsche Bank Research: Perspektiven des Einzelhandels sind limitiert, November 2006
- DIW econ: Zunehmende Nachfragemacht des Einzelhandels. Eine Studie für den Markenverband, Berlin 2010
- Edeka-Gruppe: Unternehmensbericht 2010, Hamburg 2011
- Ernst & Young: Baumärkte in der Strategiefalle, 2005
- Ernst & Young: Handelsbarometer, April 2011
- Glaubitz, Jürgen: Von Konzernen, Kunden und „Kostenfaktoren“. Der deutsche Einzelhandel im Umbruch, Berlin 2008
- Glaubitz, Jürgen: Die Zukunft des deutschen Handels: Teil 1, Der deutsche Einzelhandel, Düsseldorf 2010
- Glaubitz, Jürgen: Die Zukunft des deutschen Handels: Teil 2, Der deutsche Großhandel, Düsseldorf 2010
- Handelsjournal (Hrsg.): Shopaffairs, Sonderveröffentlichung. E-Commerce. Der virtuelle Warenkorb wird voller und größer, August 2009. Shopaffairs, Handel 3.0, Juni 2011
- Handelsverband Deutschland – der Einzelhandel (HDE): Der deutsche Einzelhandel, Folienvortrag, April 2011
- HDE: Factbook Einzelhandel, Neuwied 2010
- HDE: Der Einzelhandel, Zahlenspiegel 2011, Berlin 2011
- Kaufhof: Pressemitteilung vom 11.6.2011
- KPMG: Trends im Handel 2010, Berlin 2006
- Knüwer, Thomas: Sehnsucht nach Tante Emma, in: Handelsblatt vom 27.10.2009
- Lebensmittel Zeitung (Hrsg.): Die marktbedeutenden Handelsunternehmen 2009, Frankfurt 2009
- Markenverband: Marken im Leistungswettbewerb, Berlin 2010
- Metro Group (Hrsg.): Geschäftsbericht 2010, Düsseldorf 2011
- Metro Group (Hrsg.): Handelslexikon 2010/2011, Düsseldorf 2011

Nielsen Company: Universen 2010

Otto-Gruppe: Geschäftsbericht 2010/2011, Hamburg 2011

Oxfam/Supermarktmacht.de: Positionspapier der Supermarktinitiative zur Nachfragemacht des Lebensmittelhandels, Juli 2010

Rewe Group: Geschäftsbericht 2010, Köln 2011

Statistisches Bundesamt: Niedrigeinkommen und Erwerbstätigkeit, 2009

Statistisches Bundesamt: Steuerpflichtige Unternehmen – Umsatzsteuerstatistik 2009, Wiesbaden 2011

Trade Dimensions: PRESSEMITTEILUNG Oktober 2009, Top-Firmen 2010

ver.di NRW, FB Handel: Manteltarifvertrag 2007–2010 Einzelhandel

ver.di NRW, FB Handel: Gehaltstarifvertrag 2009–2011 Einzelhandel

Voss-Dahm, Dorothea: Über die Stabilität sozialer Ungleichheit im Betrieb. Verkaufsarbeit im Einzelhandel, Berlin 2009

Voss-Dahm, Dorothea: Qualifikation und Beschäftigung im Einzelhandel, Folienvortrag 2011

Voss-Dahm, Dorothea: Perspektiven der Beschäftigung im Einzelhandel, Folienvortrag 2010

Wabe-Institut: Branchendaten Einzelhandel, Ausgabe 2011, Berlin 2011

Wabe-Institut: Teilbranchenanalyse Lebensmitteleinzelhandel 2011, Berlin 2011

ZDF: Manuskript der Frontal21-Sendung vom 14. Juni 2011 („Schmutz und Schikane – Netto-Mitarbeiter packen aus“)

Zentes, Joachim: Handel 2015+, Folienvortrag 2009

Zeitschriften und Zeitungen

Handelsjournal

Lebensmittel Zeitung

Der Handel

Manager Magazin

Textilwirtschaft

Financial Times Deutschland

Frankfurter Rundschau

Handelsblatt

Rheinische Post

Süddeutsche Zeitung

Hamburger Morgenpost

Studie im Auftrag von

ver.di b+b

Bildung + Beratung gGmbH
LQW-zertifizierte Qualität

www.verdi-bub.de