
Vorwort

Nachdem auch die zweite Auflage dieses Bandes vergriffen ist, wurde eine Neuauflage erforderlich. Sie bietet die Gelegenheit, Beiträge zu überarbeiten und neue Themen aufzunehmen. Ein Abgleich der Beiträge der zweiten und der dritten Auflage zeigt dem eingeweihten Leser, dass sich manche Unternehmen in einer Situation befinden, die eine Überarbeitung der Beiträge derzeit nicht erlaubt, weil gerade strategische Weichenstellungen vorgenommen werden, über die noch nicht berichtet werden kann.

Die Rede vom Wandel im Handel ist wahrlich nicht neu. Selten aber war sie so aktuell wie heute. Die Betriebsformendynamik scheint sich eher zu beschleunigen als zu verlangsamen, und sie zieht tiefgreifendere Veränderungen nach sich als in den vergangenen Jahren:

- Die Warenhauskonzerne haben immer noch keinen Weg aus der Jahrzehnte andauernden Krise gefunden – obwohl die City als Einkaufsstätte ihre Attraktivität keinesfalls eingebüßt hat.
- Universalversender haben, mit Ausnahme der Otto Group, den Anschluss an die Online Welt nicht geschafft und mussten aufgeben, obwohl sie sich eigentlich in einer Pole Position befanden – man denke hier an Quelle und Neckermann.
- Andererseits gelingt es neuen Online Anbietern wie etwa Zalando, in beeindruckender Geschwindigkeit eine Marke zu schaffen, Marktanteile aufzubauen und auch die erforderlichen logistischen Prozesse in den Griff zu bekommen. Dass damit eine Investition in den Markt verbunden ist, die sich nicht sofort in schwarzen Zahlen nieder schlägt, liegt auf der Hand. Andererseits scheint in der Finanzierung neuer Geschäftsmodelle nicht der Engpass zu liegen.
- Auch vielen im Stationärbereich erfolgreichen Fachmarktkonzepten gelingt es nicht oder nur verspätet, in der Online Welt eine angemessene Position aufzubauen. Der Media Markt ist hierfür nur ein (prominentes) Beispiel.
- Markenartikelhersteller nutzen ihre historische Chance in den seltensten Fällen sehr konsequent, den direkten (online) Weg zum Endverbraucher zu finden. Die strategischen Optionen gehen weit darüber hinaus, als nur in prominenten Lagen eine Handvoll Flagship Stores zu eröffnen.
- Anbieter wie Amazon werden zur globalen Retail-Plattform, indem sie ihr Geschäftsmodell mit hoher Geschwindigkeit und Konsequenz weiter entwickeln.

In die dritte Auflage wurden verschiedene Themen neu aufgenommen. So berichtet Michael Freytag über „Die intelligente Absicherung der Zahlungsbereitschaft der Kunden im Einzelhandel“, ein Thema, das durch die explodierenden Online und Mobile Umsätze eine besondere Relevanz hat, wenn Kreditwürdigkeitsprüfungen von Neukunden innerhalb extrem kurzer Zeit getroffen werden müssen.

Tobias Gruber und Matthias Stüben zeigen in ihrem Beitrag, wie bei Otto das Pricing Research organisiert ist und wie mit Preis-Absatz-Funktionen und Preiselastizitäten operative Preisentscheidungen besser fundieren werden können. Nur wenige Handelsunternehmen sind in vergleichbarer Weise in der Lage, Pricing-Wissen in einer derart systematischen Form zu dokumentieren und zu nutzen.

Ebenfalls über Otto berichten Johannes Merck und Christiane Fleischer. In ihrem Beitrag geht es um die strategische Positionierung der Otto Group durch Nachhaltigkeit, eine Positionierung, die gerade der Unternehmer Michael Otto auch als Person überaus glaubwürdig zum Ausdruck bringt.

In einem gemeinsam von Tobias Schäfers und dem Herausgeber verfassten Beitrag geht es um das Long Tail Phänomen im Retail Business, also der Bedienung auch der kleinsten Nische durch ein extrem tiefes Sortiment. Dem Beitrag liegt eine empirische Studie zugrunde, die unter anderem die mangelnde Ausschöpfung von Preispotentialen im Long Tail aufzeigt.

Oliver Hermes beschreibt in seinem neuen Beitrag das Thema Social Media aus markenstrategischer Sicht. Sein Credo lautet: „Netzwerke und Herrsche.“ Damit eröffnet er ein in die dritte Auflage neu aufgenommenes Kapitel, das die Überschrift trägt: Social Media, Cross Channel Management und Multi Device Management im Retail Business.

In diesem Kapitel beschreibt Thomas Schnieders, seit Jahren maßgeblich für das E-Business bei Otto verantwortlich, die Entwicklungen bei Otto von den ersten multimediale Anfängen bis hin zur ausdifferenzierten Multi Device Strategie. Den konzeptionellen Hintergrund und viele Praxisbeispiele liefert Gerrit Heinemann in seinem Beitrag über das Cross Channel Management, und er zeigt die Treiber und Erfolgsfaktoren dieser Entwicklung auf.

Dell gehört zweifelsfrei zu den weltweiten E-Commerce Pionieren. Insofern liefert Michael Buck in seinem Beitrag sehr spannende Einblicke in die Social Media Aktivitäten von Dell. Er zeigt vor allem auch, wie die gesamte Belegschaft in derartige Initiativen einbezogen werden kann.

Zwei praktische Beispiele beschließen dieses neu aufgenommene Kapitel: Stefan Herzog und Berit Düvell beschreiben die Sport Scheck Cross Channel Strategie, und Lutz Spanuth erläutert die Multi Channel Strategie bei Görtz. Beide Beiträge machen deutlich, wo die praktischen Herausforderungen einer engen Verzahnung der unterschiedlichen Kanäle (stationär, online, mobile) liegen.

Auch im Kapitel über innovative Geschäftsmodelle im Handel gibt es wichtige neue Beiträge. Es mag zunächst überraschen, dass ein Unternehmen wie Hugo Boss überhaupt in einem Band über das Retail Business auftaucht. Bernd Hake und Kathrin Hüsgen beschreiben in ihrem Beitrag, wie sich Hugo Boss vom wholesale-getriebenen Unternehmen

zu einem Retail-Unternehmen wandelt. Man darf davon ausgehen, dass die Hugo Boss Strategie in den kommenden Jahren noch einige Nachahmer finden wird. Für den klassischen Einzelhandel entsteht hier also eine völlig neue Kategorie sehr ernst zu nehmender Wettbewerber, die auch über die Flagship Stores hinaus die Wertschöpfungsstufen in Richtung Endkunden ausbauen.

Die klassische Handelfunktion des Brückenschlags zwischen Anbietern und Nachfragern überträgt die Handelsplattform Keen On fashion – eine Tochtergesellschaft der Otto Group – auf den Mode- und Lifestyle-Großhandel. Henning Husmann, Claudia Hagedorn und Thomas Beierlein skizzieren das gerade im Aufbau befindliche Geschäftsmodell.

Der Beitrag von Christoph Wöhlke über Budnikowsky – einem im Norden Deutschlands beheimateten Retailer – beschließt die Reihe der Neuaufnahmen der dritten Auflage. Angesichts der intensiven Diskussion um Multi Channel, Cross Channel und Multi Device Management erscheint es als ein bemerkenswerter Kontrast, dass es auch traditionsreichen, familiengeführten Unternehmen gelingt, mit einer regionalen Expansion, einer intelligenten Sortiments- und Preisstrategie und einer auf Nachhaltigkeit gerichteten Positionierung erfolgreich zu wachsen.

Ein herzlicher Dank richtet sich an die Autoren der neu verfassten Beiträge wie auch an die Autoren, die ihre Beiträge aus der zweiten Auflage – teilweise sehr grundlegend – überarbeitet und aktualisiert haben. Für die Koordination dieser dritten Auflage zeichnet Berit Düvell (B. Sc.) verantwortlich. Für ihre sehr sorgfältige und umsichtige Arbeit sei ihr an dieser Stelle herzlich gedankt.

Hamburg/Göttingen, im November 2012

Hans-Christian Riekhof

Retail Business

Perspektiven, Strategien, Erfolgsmuster Mit Fallstudien
und Praxisbeispielen von Aldi, Budnikowsky, Dell, Görtz,
Hugo Boss, Keen On fashion, Kiehl's, Lush, Otto Group,
Sport Scheck, Takko

Riekhof, H.-C. (Hrsg.)

2013, XV, 461 S. 171 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-8349-4554-9