

OC&C
EINZELHANDEL-
INDEX



Herz und Verstand gewinnen

Die Bedeutung der emotionalen Bindung
im Einzelhandel



OC&C
Strategy consultants

uncommon sense

Zusammenfassung

Der Einzelhandel ist derzeit nichts für schwache Nerven. So sehen sich die führenden Händler mit neuen und disruptiven Geschäftsmodellen konfrontiert. Gleichzeitig wird es immer teurer, den Wettbewerbsvorsprung zu halten (oder einfach nur „am Ball“ zu bleiben), und viele Einzelhändler müssen sich über hohe zukünftige Investitionen Gedanken machen. Aber es gibt auch gute Nachrichten: Die Besten unter den deutschen Einzelhändlern zeigen weiterhin gutes Wachstum, weil sie es langfristig und auf überzeugende Weise schaffen, auf die Wünsche und Bedürfnisse ihrer Kunden eingehen.

Der OC&C Einzelhandel-Index 2018 - unsere 9. jährliche internationale Studie zur Kundenwahrnehmung von führenden Handelsunternehmen - zeigt auf, was für den Erfolg in der Branche wirklich zählt. Unser Fazit: Einzelhändler sollten sich mehr denn je auf ihr emotionale Bindung konzentrieren, und verstehen, wie sie nicht nur die funktionalen, sondern auch die emotionalen Bedürfnisse ihrer Kunden bestmöglich erfüllen können.

„Einzelhändler sollten es vermeiden, für geringfügige Verbesserungen bei Preis und Produktbreite zu viel zu investieren. Die ausschlaggebenden Faktoren für Kunden sind emotionale Wärme, Markentreue und das feste Vertrauen, in guten Händen zu sein.“





Kunden suchen nach Glücksmomenten - nach einem „emotionalen Boost“

Ein stark ausgeprägtes funktionales Leistungsversprechen ist nach wie vor von großer Relevanz, reicht aber allein nicht mehr aus, um sich von der Konkurrenz abzuheben. Wenn es darum geht, Bestnoten und Leistungssteigerungen zu erzielen, ist die Kundenansprache auf rationaler Ebene weniger wirksam als je zuvor. Einzelhändler müssen sich zu jedem Aspekt ihres Produkt-, Kanal- und Markenangebots genau überlegen, wie sie eine emotionalere - dauerhafte - Bindung mit ihren Kunden schaffen können. Auch der Business Case ist unbestritten: Die emotionale Ansprache wird immer wichtiger, und je höher ein Einzelhändler eingestuft wird, desto besser ist (zumindest in den meisten Fällen) seine finanzielle Performance. Vor allem für Spezialisten sehen wir gute Möglichkeiten, ihre emotionale Seite stärker zu thematisieren.



„Trust is a Must“ - ohne Vertrauen geht es nicht:

Vertrauen ist nach wie vor die wichtigste Voraussetzung für eine positive Wahrnehmung von Handelsunternehmen. Wie die Studienergebnisse sehr klar aufzeigen, wird es Kunden immer wichtiger, dass Einzelhändler ihnen gegenüber das Richtige tun, d. h. ihre Erwartungen erfüllen und im Problemfall rasch Abhilfe schaffen. Vertrauen wächst und gedeiht über einen langen Zeitraum heran, und Einzelhändler müssen darüber nachdenken, wie sie dieses Vertrauen am besten bewahren und pflegen können, anstatt es durch kurzfristige Maßnahmen - aufdringliche Werbung, Einsparungen beim Personal usw. - aufs Spiel zu setzen.



Das perfekte Produktportfolio

Ein starkes Produktangebot ist im Einzelhandel nach wie vor ein entscheidender Erfolgsfaktor. Allerdings geht es nicht mehr zentral darum, die breiteste Auswahl an Produkten zu bieten - vielmehr stehen heute exklusive, auf die Zielgruppe zugeschnittene Angebote im Mittelpunkt. Im Zuge dieser Entwicklung hat sich auch die Rolle von Eigenmarken enorm verändert. Für die erfolgreichsten Handelsunternehmen sind sie nicht mehr nur eine billige Alternative zu Markenartikeln, sondern ein entscheidender Qualitätsfaktor, der wesentlich zum Aufbau von Markentreue und Vertrauen beiträgt. Von den 10 deutschen Einzelhändlern mit der besten Qualitätswahrnehmung haben die meisten starke Eigenmarken, genau wie einige der erfolgreichsten Aufsteiger im Ranking. Für einige Einzelhändler bedeutet dies wohl, dass sie ihre Produktstrategien hinsichtlich der Rolle von Markenprodukten von Grund auf neu bewerten müssen.



Deutschland ist Trumpf:

Die Top-10-Liste umfasst neun deutsche Einzelhändler - der einzige internationale Vertreter ist der US Online-Gigant Amazon. Zudem haben wir festgestellt, dass Vertrauen in Deutschland vor allem darauf basiert, dass es eine Marke „schon lange gibt“. Einheimische Spitzenspieler haben in Deutschland eine wichtige Rolle, aber um diesen Heimvorteil nutzen zu können, müssen auch sie starke Beziehungen zum Kunden aufbauen, und diese dann effektiv zum eigenen Vorteil nutzen.



Wettbewerb in der Lebensmittelbranche

intensiviert sich: Nach dem bemerkenswerten Aufstieg der Lebensmittelhändler an die Spitze der Kundenbewertungen im vergangenen Jahr ist der Wettbewerb so intensiv wie nie zuvor. Am oberen Ende des Marktes behauptet Edeka seinen Spitzenplatz in der Gesamtwertung, doch Rewe zieht nach und konnte Edeka in Bezug auf Preise und Qualität in diesem Jahr sogar übertreffen. Unter den Discontnern liegt Lidl weiterhin vor Aldi und hat den Abstand beim Preis-Leistungs-Verhältnis noch vergrößert. Penny, Kaufland, Real und Netto haben ihre Bemühungen, die Erwartungen der stets anspruchsvollen deutschen Verbraucher zu erfüllen, noch verstärkt und dadurch ihre Platzierung in Bezug auf die Qualitätswahrnehmung verbessert.



Mode wächst zusammen: Die deutschen Modediscounter machen den Anbietern in der eher gehobenen Preisklasse weiter starke Konkurrenz. Einzelhändler wie Primark, New Yorker und Takko gelten in der Kundenwahrnehmung zunehmend als ebenso modisch wie die größeren Marken aus dem mittleren & gehobenen Preissegment, und setzen sich weiter (zumindest aus Kundensicht) als ernst zu nehmende Marktakteure durch. Den Spitzenplatz als Deutschlands modischster Einzelhändler belegt auch in diesem Jahr Zara, während H&M bei der Wahrnehmung im Bereich Modische Aktualität gegenüber Zara deutlich an Terrain verloren hat.

Herz oder Hirn?

Die Prioritäten der deutschen Verbraucher haben sich in den letzten Jahren grundlegend verändert.

Jahrelang waren niedrige Preise und ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis im deutschen Einzelhandel bei weitem die wichtigsten Kriterien, wobei auch die Vorherrschaft der Hard-Discounter Aldi und Lidl die Präferenzen der Kunden entscheidend mitprägte.

Im letzten Jahr rückte dann ein Trend, der sich schon seit einigen Jahren anbahnt, endgültig in den Fokus: Deutsche Verbraucher priorisieren zunehmend Qualität statt nur den billigen Preis. Dies gilt ganz besonders für Lebensmitteleinzelhändler, die in Reaktion auf Verbrauchervünsche stark in ihre Angebotsqualität (und auch Läden) investiert haben und dies auch weiterhin tun. In diesem Jahr zeichnet sich nun der nächste Schritt in der Weiterentwicklung beim Einkaufsverhalten deutscher Verbraucher ab: die zunehmende Bedeutung der emotionalen Bindung.

Einzelhändler investieren mehr denn je in Erschwinglichkeit und Qualität ihres Produktangebots, so dass es immer schwieriger wird, sich auf dieser Ebene zu differenzieren. Für viele Einzelhändler wird sich die Anstrengung, Preise nochmal um 1% zu senken oder das Sortiment um 5% zu erweitern, immer weniger lohnen. Der marginale Grenznutzen sinkt. Tatsache ist, dass die meisten der 84 Händler im diesjährigen Index, die Aufschwünge bei Preis,

Produktauswahl und Service verzeichnen, ihren Rang in der Gesamtwertung nicht entsprechend verbessern konnten.

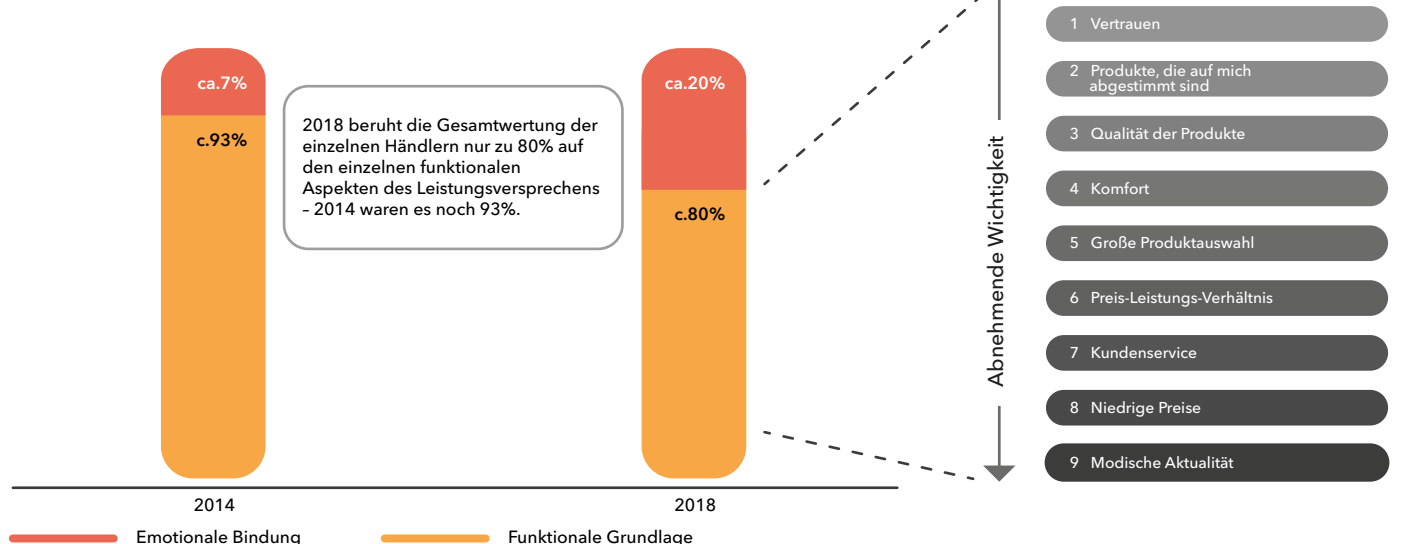
Statt nach Preis und Qualität wählen Kunden ihre Lieblingshändler immer mehr nach subjektiveren Gesichtspunkten aus. So bestimmen diese subjektiven Gesichtspunkte mittlerweile fast ein Fünftel der Gesamtwertung (gegenüber 7 % im Jahr 2014). Dabei ist es nicht überraschend, dass Modeketten einige der größten Zuwächse durch emotionale Faktoren erhalten, liegt es doch in der Natur ihres Geschäfts, Kunden zu inspirieren und Emotionen anzusprechen.

Die emotionale Bindung zwischen Kunden und Einzelhändler verändert grundlegend, wie Einzelhändler zukünftige Investitionen priorisieren sollten. Rewe ist hier ein interessantes Beispiel: Kunden bewerten das Rewe Leistungsversprechen in allen Bereichen außerordentlich hoch - und abgesehen von emotionalen Einflüssen hätte Rewe eigentlich den 3. statt dem 9. Platz in unserer Gesamtwertung belegen müssen, vor Hauptkonkurrent Edeka.

Die entscheidende Frage ist also, wie es Rewe und anderen Händler in der gleichen Lage gelingt, eine stärkere emotionale Bindung zum Kunden aufzubauen, um die nächste Phase ihres Wachstums anzutreiben.

ES WIRD IMMER SCHWIERIGER DIE GESAMTBEWERTUNG ANHAND REIN FUNKTIONALER KRITERIEN ZU PROGNOSTIZIEREN

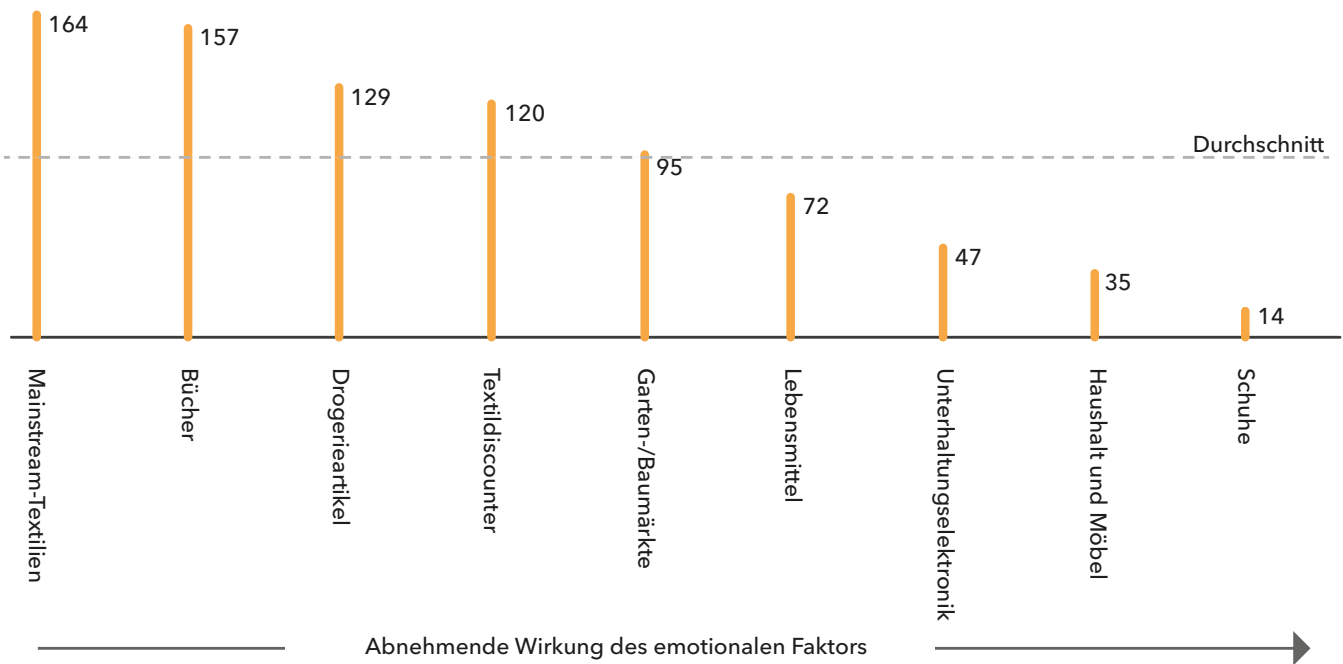
ZUSAMMENHANG ZWISCHEN GESAMTBEWERTUNG UND EINZELKRITERIEN, 2014 GGÜ. 2018 ANTEIL DER BEOBACHTETEN BEWERTUNG, DER AUF FUNKTIONALEN KRITERIEN BERUHT





DIE BEDEUTUNG DES EMOTIONALEN FAKTORS IST JE NACH KATEGORIE UNTERSCHIEDLICH

DIE WIRKUNG DES „EMOTIONALEN FAKTORS/BOOSTS“ NACH KATEGORIE (2018)
 DURCHSCHNITT = 100, AUSGEWÄHLTE KATEGORIEN



2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
amazon.de	amazon.de	amazon.de	dm	dm	dm	amazon.de	dm	dm
dm	dm	dm	amazon.de	amazon.de	amazon.de	dm	amazon.de	amazon.de
Douglas	Thalia	Thalia	Thalia	Douglas	OTTO	Douglas	ROSSMANN	ROSSMANN
ALDI	Douglas	DaWanda	Douglas	Kaufland	globus	Hugendubel	EDEKA	FRESSNAPF
ROSSMANN	CONRAD	globus	Müller	globus	Thalia	zooplus.de	FRESSNAPF	EDEKA
Kaufland	globus	Tchibo	ROSSMANN	Thalia	IKEA	OTTO	Douglas	globus
Müller	ROSSMANN	ROSSMANN	globus	ROSSMANN	bon prix	Thalia	Kaufland	MediaMarkt
Tchibo	Kaufland	Douglas	Kaufland	Tchibo	Tamaris	FRESSNAPF	REWE	Müller
globus	ebay	OTTO	bon prix	Douglas	Douglas	ROSSMANN	MediaMarkt	Müller
ESPRIT	OTTO	ESPRIT	OTTO	Müller	EDEKA	QVC	LIDL	REWE
								zooplus.de

Die Top Performer 2018

Einzelhändler müssen nicht zwingend die Wünsche einer extrem breiten Verbraucherschaft bedienen, um im Ranking gut dazustehen. Wie die Ranglisten auch dieses Jahr zeigen, können Spezialisten ihr Angebot auf eine kleinere Zielgruppe ausrichten und trotzdem hervorragende Ergebnisse verzeichnen.

Obwohl nur rund 20 % der deutschen Haushalte ein Haustier haben, belegt der Tiernahrungsanbieter Fressnapf den 4. Platz in der Gesamtwertung, was vor allem starken Zuwächsen in den Bereichen „Vertrauen“ und „niedrige Preise“ zu verdanken ist.

Die Elektronik-Fachmarktkette Media Markt hat ihr Leistungsversprechen im Wettbewerb mit reinen Online-Konkurrenten weiter gestärkt und kletterte dieses Jahr vom 9. auf den 7. Platz. Es ist Media Markt also ganz offensichtlich trotz der jüngsten Turbulenzen gelungen, die Kundenwahrnehmungen zu verbessern.

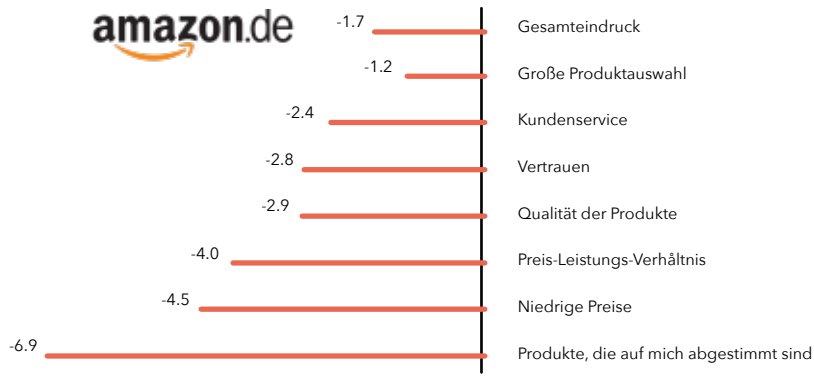
Die drei Spitzenplätze gehen auch in diesem Jahr an dm, Amazon und Rossmann, was zeigt, dass auch ein breites, gut präsentiertes Angebot über viele Kategorien hinweg (insbesondere im Fall von Amazon) das Herz des Kunden erobern kann. Tatsächlich landen diese drei Marken schon seit Jahren zuverlässig auf den oberen Plätzen.

Die Top 3 haben ihre Gesamtwertungen auch in diesem Jahr auf hohem Niveau halten können. Große Verbesserungen in der Bewertung konnte in diesem Jahr am ehesten noch dm verzeichnen. Rossmanns Gesamtbewertung ist im Vergleich zum Vorjahr relative stabil, während sich die Talfahrt von Amazon – wohl gemerkt auf sehr hohem Niveau – weiter fortsetzt. Trotzdem reicht es für den US Online-Giganten noch zu Platz 2, während sich Amazon in Großbritannien aus den Top-3 und in Frankreich sogar aus den Top-10 verabschieden musste.

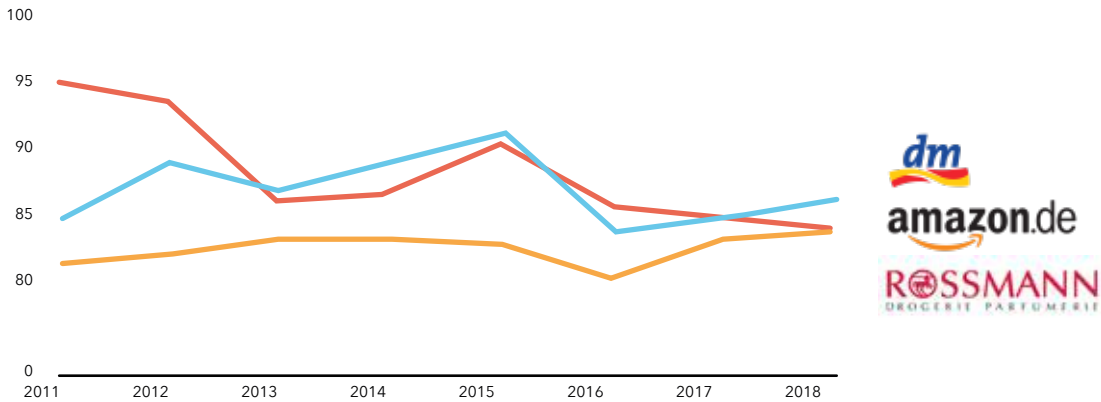
Was die Präferenzen verschiedener Generationen angeht, gibt es gewisse Unterschiede: Während Händler wie dm, Amazon und Rossmann breiten Anklang bei allen Generationen finden, sprechen andere Marken eher bestimmte Altersgruppen an: Globus und Zooplus sind speziell bei den Babyboomern beliebt, Generation X hat eine hohe Affinität zu Hugendubel, und Millennials stufen Saturn als ihren drittliebsten Einzelhändler ein. Handelsunternehmen müssen also sorgfältig darüber nachdenken, wer ihre wichtigsten Stammkundensegmente sind und wie man diese denn am besten erreicht, bzw. wie sie effektive neue Segmente und Altersgruppen für sich gewinnen können.

AMAZON RATINGS HABEN IN DEN LETZTEN JAHREN SUKZESSIVE ABGENOMMEN

RATING VERGLEICH 2018 VS. 2016 (%PTS)



GESAMTEINDRUCK, 2011-2018, DM, AMAZON, ROSSMANN (%)



DIE TOP-10 DER EINZELNEN GENERATIONEN

	GENERATION Z	MILLENNIALS	GENERATION X	BABYBOOMER
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				



Die positive Spirale des Vertrauens

Wenn wir die Einflussfaktoren für eine emotionale Markenbindung näher betrachten, bleibt Vertrauen dabei absolut entscheidend.

Kundenbewertungen zeigen, dass Vertrauen nach wie vor der wichtigste Faktor für die grundlegende Markenattraktivität eines Händlers ist; Marken wie Edeka profitieren eindeutig von ihrer höheren Vertrauenswürdigkeit in den Augen ihrer Kunden.

Beim Aufbau von Vertrauen sollten sich Einzelhändler auf die Bereiche mit der größten Wirkung konzentrieren. Wenn wir die Dimension „Vertrauen“ weiter aufschlüsseln, zeigt sich, dass Vertrauen auf folgenden Kernfaktoren beruht: (i) der Integrität der Produkte sowie der Fähigkeit des Händlers, (ii) Probleme stets schnell und zufriedenstellend zu lösen und (iii) Versprechen zuverlässig einzuhalten. Vor allem Händler wie dm oder Edeka überzeugen in diesen Bereichen. Der grundlegende vertrauensbildende Faktor für den deutschen Verbraucher bleibt jedoch, dass ein Händler

schon sein langem aktiv ist, und somit eine gewisse Tradition hat. Auch das erklärt, warum sich unter den Top 10 Einzelhändlern 9 deutschen Ursprungs befinden.

In Summe müssen sich Einzelhändler also genau überlegen, wie sie auf effiziente Weise mehr Vertrauen schaffen können - ganz besonders in Bezug auf die Erwartungen, die sie beim Verbraucher wachrufen, und die Versprechen, die sie erfüllen wollen (und auch können). Unternehmen wie Aldi und IKEA versprechen nicht das Blaue vom Himmel. Sie stellen aber deutlich klar, was man von ihnen erwarten kann (sei es eine begrenzte Auswahl im Fall von Aldi oder das Selbstbaumodell im Fall von IKEA), und Kunden belohnen diese Ehrlichkeit. Das Vertrauen zwischen Händler und Kunde wächst, wenn beide Seiten wissen, woran sie sind.

TOP-10 NACH FUNKTIONALEN KRITERIEN

VERTRAUEN

Rang	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016
1	Rewe	78.9	+4.4
2	dm	78.3	-4.1
3	Aldi	78.0	+0.6
4	Edeka	77.9	+0.8
5	Amazon	77.8	-2.8
6	Lidl	76.3	+0.9
7	Rossmann	73.7	-4.9
8	Mediamarkt	73.2	-0.7
9	Kaufland	70.7	-5.7
10	Deichmann	70.3	-3.2

QUALITÄT DER PRODUKTE

Rang	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016
1	Thalia	86.8	+4.8
2	Zooplus.de	86.1	+1.1
3	dm	84.5	+0.5
4	Douglas	83.7	-3.0
5	Fressnapf	82.9	+1.0
6	Rewe	82.7	+4.9
7	Hugendubel	82.5	-0.7
8	Globus	81.9	+3.8
9	Mediamarkt	81.8	+5.3
10	Rossmann	81.7	+1.3

KUNDENSERVICE

Rang	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016
1	Zooplus.de	80.8	+2.0
2	Otto	80.1	-1.1
3	Thalia	80.1	+2.5
4	Fressnapf	78.4	-0.1
5	Bonprix	78.1	+3.0
6	dm	77.7	+0.7
7	Hugendubel	77.3	-0.5
8	Douglas	76.7	-4.0
9	C&A	76.6	+5.7
10	Amazon	76.4	-2.3

KOMFORT

Rang	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016
1	Thalia	82.8	n.v
2	Zooplus.de	81.5	n.v
3	Amazon	79.8	n.v
4	Hugendubel	79.3	n.v
5	Otto	78.5	n.v
6	Douglas	78.5	n.v
7	eBay	78.3	n.v
8	dm	77.8	n.v
9	Bonprix	76.8	n.v
10	C&A	76.0	n.v

PRODUKTE, DIE AUF MICH ABGESTIMMT SIND

Rang	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016
1	Zooplus.de	84.4	-0.3
2	eBay	78.8	-4.7
3	Amazon	78.6	-6.9
4	Globus	77.8	-2.5
5	dm	77.6	-4.1
6	Fressnapf	77.5	-2.0
7	Futterhaus	77.3	-2.5
8	Mediamarkt	76.6	-0.5
9	Thalia	76.4	-5.5
10	Otto	75.9	-4.5

GROSSE PRODUKTAUSWAHL

Rang	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016
1	Amazon	90.1	-1.1
2	eBay	90.0	-0.5
3	Globus	87.8	+0.6
4	Kaufland	87.6	-0.3
5	Thalia	86.4	+1.1
6	Zooplus.de	85.7	-0.6
7	Douglas	85.5	-0.8
8	Real	85.1	+1.5
9	Mediamarkt	84.6	+3.6
10	dm	84.6	+0.3

NIEDRIGE PREISE

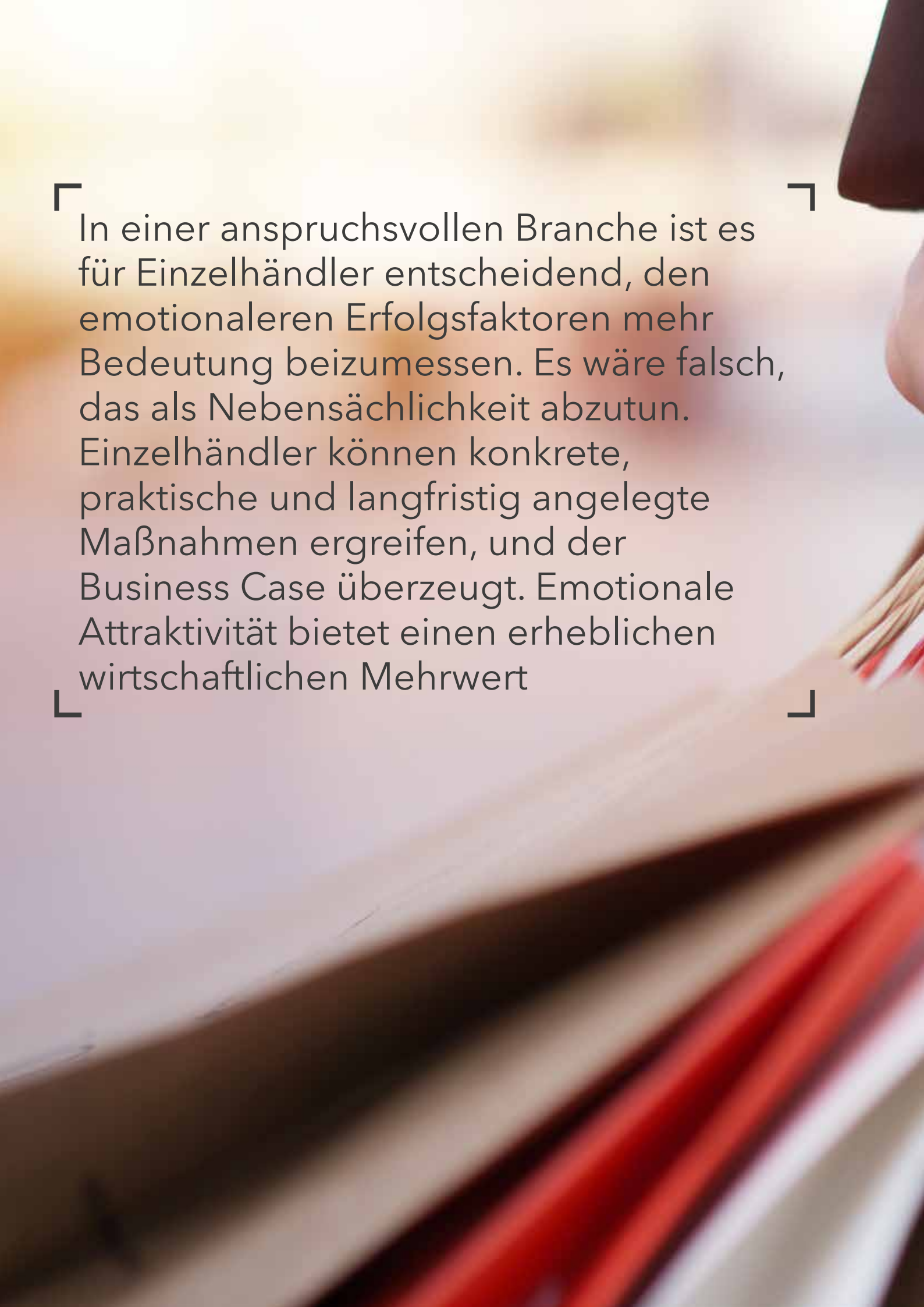
Rang	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016
1	Primark	83.3	-6.1
2	Aldi	80.7	-2.5
3	Poco	80.7	+0.7
4	NKD	79.7	-0.5
5	dm	78.7	+1.7
6	Lidl	78.6	-0.6
7	Woolworth	78.5	-3.5
8	Kik	78.3	-5.3
9	Deichmann	77.9	+2.4
10	eBay	77.8	+1.9

PREIS-LEISTUNGS-VERHÄLTNIS

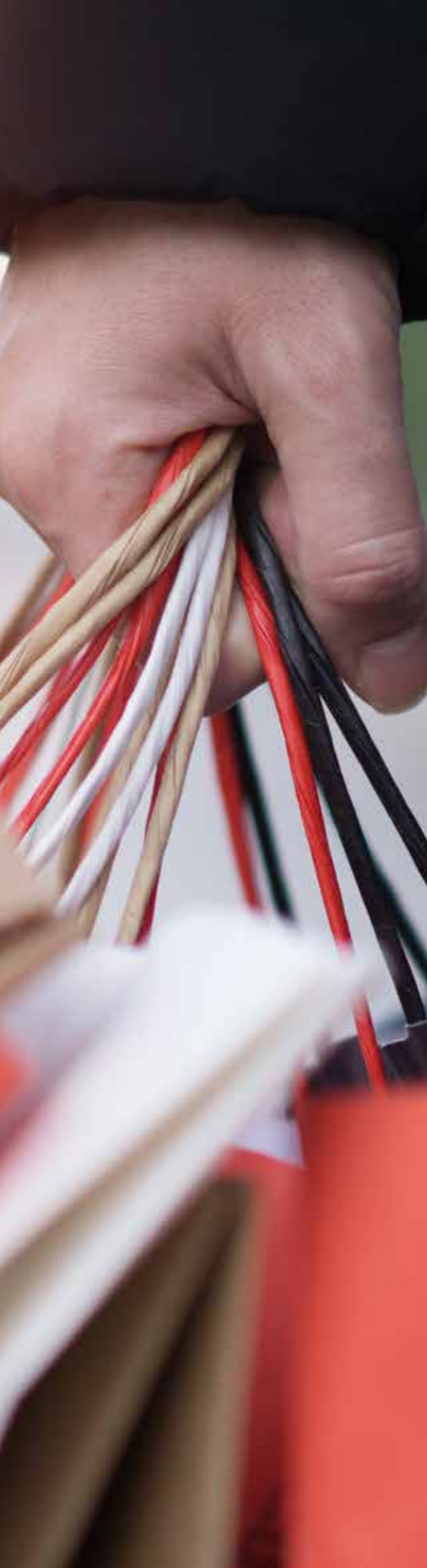
Rang	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016
1	dm	81.9	+0.4
2	Zooplus.de	81.3	-0.5
3	C&A	80.5	+3.3
4	Aldi	80.4	-1.8
5	Lidl	80.1	+0.4
6	Kaufland	79.9	+2.3
7	Bonprix	79.3	+2.1
8	Notebooksbilliger	78.9	+1.5
9	Rossmann	78.8	+0.0
10	Deichmann	78.6	+2.0

MODISCHE AKTUALITÄT

Rang	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016
1	Zara	83.4	-1.1
2	Zalando	82.0	-2.3
3	Douglas	81.6	-0.2
4	Depot	80.1	-1.3
5	Deichmann	79.2	-1.5
6	s.Oliver	78.6	-1.2
7	New Yorker	78.6	-1.4
8	P&C	78.5	-1.5
9	Orsay	78.4	-0.4
10	Bonprix	78.2	-0.5



In einer anspruchsvollen Branche ist es für Einzelhändler entscheidend, den emotionaleren Erfolgsfaktoren mehr Bedeutung beizumessen. Es wäre falsch, das als Nebensächlichkei abzutun. Einzelhändler können konkrete, praktische und langfristig angelegte Maßnahmen ergreifen, und der Business Case überzeugt. Emotionale Attraktivität bietet einen erheblichen wirtschaftlichen Mehrwert



Die Macht der Produkte

Eine wichtige Erkenntnis der diesjährigen Studie ist die sich wandelnde Rolle der Sortimentsgestaltung für die Markenattraktivität. Eine breite Produktauswahl ist nicht mehr ausschlaggebend. Einzelhändler, die in exklusive und innovative Eigenmarken investieren, verzeichnen den größten Auftrieb im Ranking. Die Auffassung, Eigenmarken seien vorrangig eine billige Alternative zu Markenartikeln, wurde damit endgültig widerlegt. Händler mit einem gut sortierten Eigenmarkensortiment beanspruchen einen Großteil der besten Plätze.

Die gewohnten Regeln für Sortimentsgestaltung verlieren damit zusehends ihre Gültigkeit. Wir sind der Überzeugung, dass Einzelhändler ihre Sortimente grundlegend neu überdenken müssen:

- (1) Definieren, welche Rolle Markenartikel im Sortiment spielen** und was die Balance Marke vs. Eigenmarke unter den Gesichtspunkten Kundennutzen und Wirtschaftlichkeit sein sollte
- (2) Ihre Innovationsagenda bezüglich Eigenmarken überprüfen** und sicherstellen, dass sie stark genug ist, und in Produktkategorien mit echtem Kundenmehrwert ansetzt
- (3) Ihre Sortimentsbreite kritisch bewerten**, und überlegen, inwiefern eine Vereinfachung und Rationalisierung des Angebots positiv beim Kunden ankommt, und diesem die Auswahl letztendlich erleichtert. Investitionen sollten sich auf Sortimentsbereiche konzentrieren, wo es besonders darauf ankommt und ein echter Mehrwert aus Kundensicht generiert werden kann
- (4) Ihre Preisarchitektur optimieren** und sicherstellen, dass das Sortiment wirtschaftlich sinnvoll ist (zum Beispiel, dass margenstarke Produkte nicht von margenschwachen Produkten kannibalisiert werden)

Deutsche Spitzenspieler


In diesem Jahr werden 9 der 10 obersten Plätze von deutschen Unternehmen belegt.

Der einzige internationale Vertreter in den Top 10 ist der Internethändler Amazon. Im Vergleich: in Großbritannien schaffen es 4 internationale Händler in die Top 10.

Die hohe Attraktivität heimischer Einzelhändler für die deutschen Verbraucher erstreckt sich über viele Kategorien, von Tiernahrung über Lebensmittel bis zu Drogerieartikeln.

Wie bereits erwähnt, erklärt sich dies zum Teil daraus, dass (a) Vertrauen wesentlich zur allgemeinen Verbraucherwahrnehmung beiträgt und (b) deutsche Verbraucher, sehr viel mehr als Verbraucher in anderen Ländern, es für das Vertrauen wichtig finden, dass es einen Einzelhändler „schon lange gibt“. Und hier haben einheimische Platzhirsche natürlich einen Vorteil!





Die Top Platzierungen im deutschen Einzelhandel bleiben - mit Ausnahme von Amazon - fest in deutscher Hand. Eine ähnliche Dominanz einheimischer Händler sieht man noch in Frankreich, während die Spitzenfelder in anderen Ländern deutlich internationaler geprägt sind



Der Kampf der Lebensmittelhändler

Die Umwälzungen im deutschen Lebensmitteleinzelhandel halten an: Nachdem jahrelang Niedrigpreise im Vordergrund standen, rückt neuerdings der Qualitätsgedanke mehr in den Vordergrund. Deutsche Lebensmitteleinzelhändler haben schnell darauf reagiert, und selbst die Discounter Aldi und Lidl investieren stark in attraktivere Filialen.

Nachdem Edeka 2017 zum Anbieter mit der „höchsten Qualität“ aufgestiegen war, hat dieses Jahr Rewe den Spitzenplatz erobert und zugleich auch seine Preisstellung verbessert.

Real und Metro bleiben im schwierigen Mittelfeld, zwischen den Discountern auf der einen Seite und den höherpreisigen Anbietern auf der anderen.

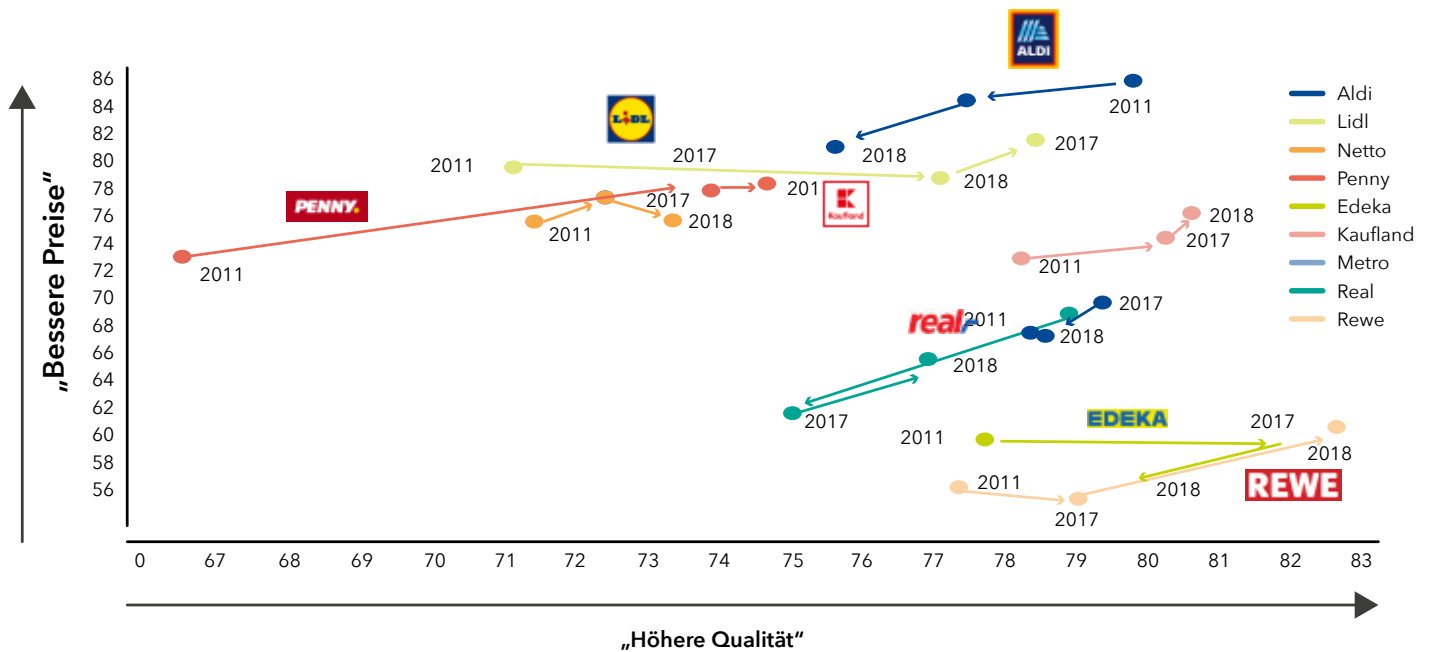
Nach Verlusten in den letzten Jahren bei der Preis- und auch Qualitätswahrnehmung ist es Real zumindest in diesem Jahr gelungen, etwas besser abzuschneiden; die Position von Metro in Bezug auf Preise und Qualität ist bemerkenswert stabil.

Unter den Discountern nähern sich Penny und Netto in Bezug auf Qualität und niedrige Preise Aldi und Lidl an. Die Trends des Vorjahres setzen sich auch dieses Jahr fort: Lidl verbessert seine Preis- und Qualitätswahrnehmung, während die Aldi Bewertungen weiterhin leicht rückläufig sind. Lidl erreicht Platz 13 in der Gesamtwertung, direkt vor Aldi auf Platz 14.

RANKING DER LEBENSMITTELEINZELHÄNDLER

Rang 2018	Händler	Bewertung	Differenz zu 2016	Rang 2016
5	Edeka	82.6	+5.4	24
9	Rewe	81.5	+6.4	45
11	Kaufland	81.1	+2.1	16
13	Lidl	80.7	+3.7	25
14	Aldi	80.3	+2.7	22
27	Real	76.7	+3.0	58
42	Metro	75.2	-0.2	41
43	Penny	75.1	+2.7	66
52	Netto	73.7	+2.8	74
58	Famila	72.0	-1.9	56
61	HIT	71.7	n/a	n/a
69	Norma	70.2	+0.5	81

QUALITÄT - PREIS WAHRNEHMUNG, 2011 & 2017-2018 (%)



Fast Fashion

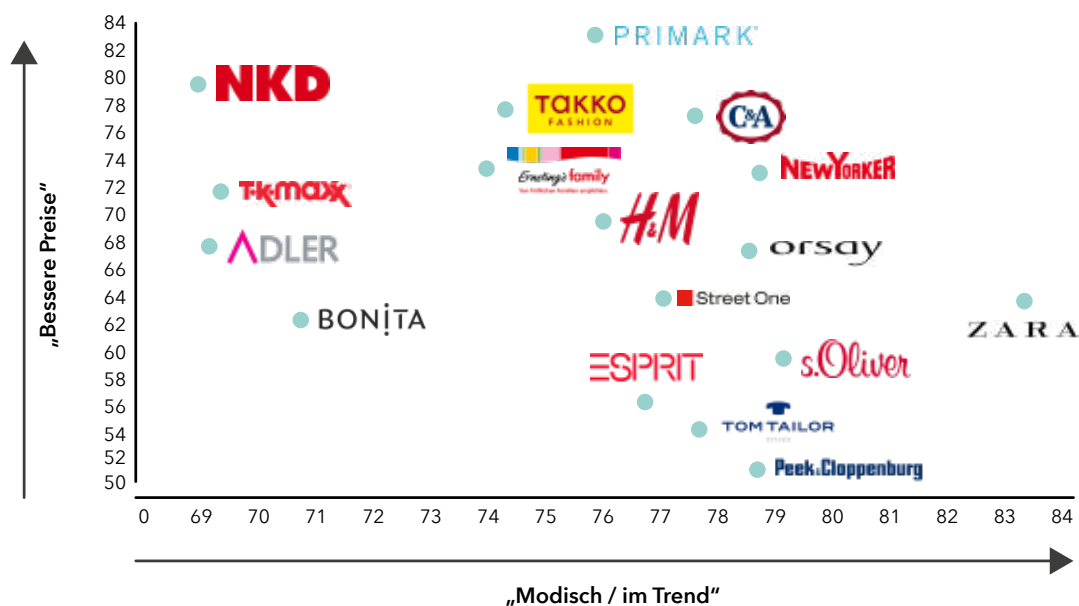
Die deutsche Modelandschaft verändert sich rasant, und in einem schnelllebigen Umfeld wie diesem sind Kundenwahrnehmungen oft unbeständig.

Modemarken, die traditionell ein eher billiges Image hatten, gelten inzwischen als modischer, während einige etablierte Namen der Branche an Ansehen verlieren.

Esprit, einst von Verbrauchern als „modischste“ Marke Deutschlands eingestuft, ist in den letzten Jahren stark zurückgefallen und liegt dieses Jahr hinter Anbietern wie StreetOne, Orsay und C&A. Tatsächlich werden Takko, H&M und C&A in Bezug auf „modische Aktualität“ jetzt fast genauso hoch eingestuft wie s.Oliver, jedoch zu deutlich niedrigeren Preisen.

Angesichts dieser sich wandelnden Landschaft würden wir Einzelhändlern raten, darüber nachzudenken, was die Quintessenz ihrer Marke ist, wie sie von Verbrauchern wahrgenommen werden, und welche Verbraucher sie vorwiegend ansprechen wollen. Modediscounter konkurrieren seit Langem über den Preis, werden jetzt aber zunehmend auch als modisch wahrgenommen und sind daher nicht zu unterschätzen.

IN BEZUG AUF „MODISCHE AKTUALITÄT“ VERDICHTET SICH DER MARKT





RANKING DER DEUTSCHEN MODEHÄNDLER

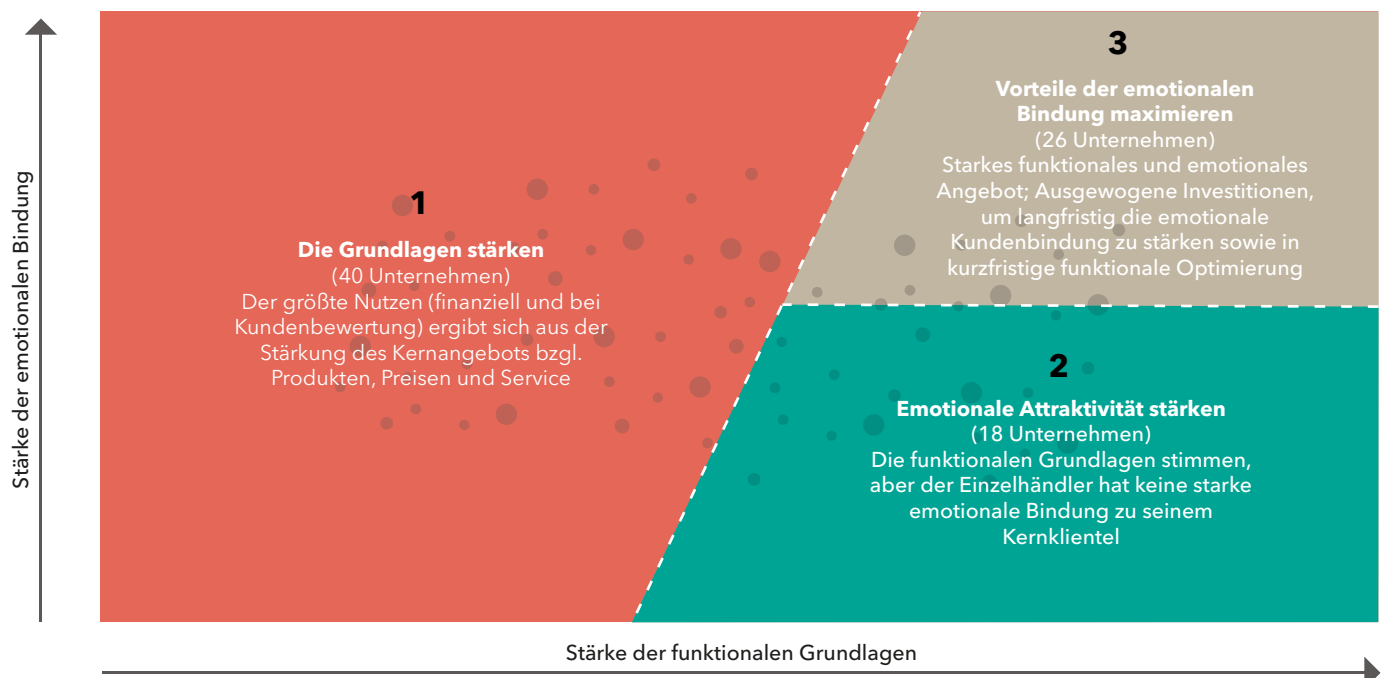
Rang 2018	Einzelhändler	Bewertung	Differenz zu 2016	Rang 2016
17	C&A	80.0	4.7	42
28	s.Oliver	76.5	2.1	53
32	Zara	76.3	1.1	44
33	H&M	76.0	2.6	59
34	P&C	76.0	-1.3	23
36	Tom Tailor	75.9	0.7	43
39	Ernstings Family	75.6	-0.2	35
41	Esprit	75.3	0.7	49
44	New Yorker	75.1	3.0	67
55	Street One	72.9	1.5	69
60	Takko	71.7	0.6	72
62	Orsay	71.0	-0.0	73
65	T.K.Maxx	70.5	1.1	82
68	Adler	70.2	-3.7	54
72	Primark	69.9	-0.2	78
75	Bonita	69.4	-1.8	70
79	Kik	68.2	-2.4	76
80	NKD	67.9	-4.9	63

Funken fliegen lassen - der Aufruf zum Handeln

Wenn wir über die Implikationen der diesjährigen Studienergebnisse nachdenken, ist eines klar: Einzelhändler müssen sich vor Augen führen, wie stark ihre emotionale Bindung ist, und wie sie dementsprechend ihr weiteres Vorgehen und ihren Investmentfokus planen.

Wichtig ist, dass Einzelhändler diese Informationen aktiv nutzen, um ihre Aufmerksamkeit und Investitionen genau auf die Bereiche auszurichten, die den größten Nutzen versprechen. Dabei werden sie vermutlich einige widersprüchliche Anforderungen abwägen müssen - darunter vor allem kurzfristige Maßnahmen (die zunehmend erforderlich sein werden, um in einem schwierigeren Marktumfeld ihr Geschäft zu unterstützen) gegenüber langfristigen Investitionen (um Beständigkeit, Vertrauen und emotionales Kapital bei ihren Kunden aufzubauen).

PRIORITÄTEN DER EINZELHÄNDLER SOLLTEN UNTERSCHIEDLICH SEIN - JE NACHDEM, WIE IHR FUNKTIONALES UND EMOTIONALES LEISTUNGSVERSPECHENS BEWERTET WIRD





In den nächsten Jahren werden sich diejenigen Einzelhändler durchsetzen, denen es gelingt, auf die folgenden 10 Fragen die klarsten Antworten zu finden und auf dieser Grundlage die richtige emotionale Balance zu entwickeln.

DIES STELLT EINZELHÄNDLER VOR MEHRERE ZENTRALE FRAGESTELLUNGEN:

① Wie sieht meine „emotionale Balance“ aus?

② Wie wichtig ist der emotionale Faktor, um in meiner Kategorie an der Spitze zu stehen?

Funktionale Grundlagen auf kurze Sicht stärken

- ③ Wie effektiv ist meine Preis- und Promotionstrategie, und bin ich damit auf ein verschärftes Wettbewerbsumfeld vorbereitet?
- ④ Habe ich die richtigen Prioritäten für mein Produktsortiment gesetzt?
- ⑤ Welche Rolle spielen Markenprodukte gegenüber Eigenmarken in meinem Sortiment?
- ⑥ Mache ich es meinen Kunden beim Einkauf einfach genug, alle ihre Bedürfnisse zu erfüllen?

Langfristigen Wert des emotionalen Faktors maximieren

- ⑦ Ist mein Kundenversprechen klar? Was muss ich tun, um mein Kundenversprechen stets einzuhalten?
- ⑧ Wo sollte ich investieren, um Markenbindung und Vertrauen durch Innovation, Exklusivität und Qualität meiner Produkte zu stärken?
- ⑨ Tragen meine Investitionen in Marketing, Markenimage und Kommunikation effektiv zu einer verbesserten Kundenbindung bei?
- ⑩ Wo bringen meine Investitionen in ein verbessertes Einkaufserlebnis den größten Nutzen?

Würden Sie gern mehr über Ihr emotionales Gleichgewicht erfahren?
Oder verstehen, was erfolgreiche Einzelhändler richtig machen, um Spitzenwerte zu erzielen?
Wir würden uns freuen, Sie näher zu informieren.

Deutschlands Top 30 Einzelhändler

Rang 2018	Einzelhändler	Bewertung 2018	Differenz zu 2016	Rang 2016
1	dm	85.9	2.4	2
1	Amazon	83.6	-1.7	1
3	Rossmann	83.3	3.4	9
4	Fressnapf	82.7	2.4	8
5	Edeka	82.6	5.4	24
6	Globus	82.0	4.3	21
7	Mediamarkt	81.8	6.4	40
8	Drogerie Müller	81.7	2.7	13
9	Rewe	81.5	6.4	45
10	Zooplus.de	81.3	-0.3	5
11	Kaufland	81.1	2.1	16
12	Thalia	80.9	0.2	7
13	Lidl	80.7	3.7	25
14	Aldi	80.3	2.7	22
15	Tchibo	80.1	0.6	11
16	Hugendubel	80.0	-1.9	4
17	C&A	80.0	4.7	42
18	IKEA	79.6	0.5	12
19	Deichmann	79.5	4.3	46
20	Douglas	78.9	-3.2	3
21	Otto	78.9	-2.4	6
22	Saturn	78.9	3.4	38
23	eBay	77.8	-1.1	15
24	Bonprix	76.9	0.0	26
25	Bauhaus	76.9	0.8	32
26	OBI	76.9	1.4	39
27	Real	76.7	3.0	58
28	s.Oliver	76.5	2.1	53
29	Futterhaus	76.5	0.2	29
30	Hornbach	76.4	-2.6	14

BEWERTETE EINZELHÄNDLER IM OC&C EINZELHANDEL-INDEX 2018:

Adler	Futterhaus	P&C
Aldi	Görtz	Penny
Amazon	Globus	Poco
Bauhaus	H&M	Porta
Baumarktdirekt	Hagebau	Primark
Bonita	Hellweg	QVC
Bonprix	HIT	Real
Brand4Friends	Hornbach	Reno
Breuninger	HSE24.de	Rewe
Butlers	Hugendubel	Roller
C&A	IKEA	Rossmann
Conrad Elektronik	Karstadt	Saturn
Cyberport	Kaufhof	Segmüller
Dänisches Bettenlager	Kaufland	s.Oliver
Deichmann	Kik	Street One
Depot	Lidl	T.K.Maxx
DM	Möbel Höffner	Takko
Douglas	Mediamarkt	Tamaris
Drogerie Müller	Metro	Tchibo
eBay	Mirapodo	Thalia
Edeka	Netto	Tom Tailor
Electronic Partner	New Yorker	Toom - Der Baumarkt
Ernstings Family	NKD	Weltbild
Esprit	Norma	Woolworth
Euronics	Notebooksbilliger	XXXLutz
Expert	OBI	Zalando
Famila	Orsay	Zara
Fressnapf	Otto	Zooplus.de



Hintergrund zum OC&C Einzelhandel-Index

Der OC&C Einzelhandel-Index ist eine bedeutende internationale Verbrauchenumfrage, mit der wir die Einstellungen und Wahrnehmungen von Kunden zu den weltweit führenden Einzelhandelsunternehmen ermitteln. 50.000 Verbraucher weltweit bewerten die Einzelhändler, bei denen sie einkaufen, nach ihrem allgemeinen Leistungsversprechen sowie nach mehreren wichtigen Aspekten des Leistungsangebots (Preis, Auswahl, Service usw.). Anhand dieser Ergebnisse wird dann eine Rangliste von über 650 Einzelhändlern aus allen Teilen der Welt erstellt.

Seit der erstmaligen Veröffentlichung des Index im Jahr 2010 haben wir 290.000 Verbraucher befragt und 27 Millionen Bewertungen analysiert. Neun Jahre später ist der Index ein leistungsstarkes Instrument, das aufzeigt, wie sich die Meinungen und Prioritäten von Verbrauchern im Laufe der Zeit verändern und was die zentralen, langfristigen Trends hinter den Entwicklungen im Einzelhandel sind.

Mehr Details?

Diese Publikation zeigt Ihnen lediglich eine kurze Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse des OC&C- Einzelhandel-Index. Für jede Branche und jedes der untersuchten Unternehmen liegen vielfach detailliertere Daten vor, mit denen es möglich ist, die individuellen Herausforderungen jedes der Unternehmen transparent herauszustellen.

- Welches sind die Stärken und Schwächen Ihres Leistungsversprechens? Wo besteht Handlungsbedarf? Wo finden sich Potenziale?
- Wie verändert sich das Kaufverhalten Ihrer Kunden? Welche neue Anforderungen stellt dies an Ihr Format und das von Ihnen gebotene Serviceniveau?
- Wie können/müssen Sie die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Formates weiter stärken? Und welche Hebel sind hierfür zu adressieren?

Über OC&C Strategy Consultants

OC&C Strategy Consultants entwickelt in enger Zusammenarbeit mit seinen Klienten innovative und umsetzbare Lösungen für anspruchsvolle strategische Fragestellungen. OC&C ist in Europa, Nord und Südamerika sowie Asien präsent. OC&C arbeitet international mit namhaften Unternehmen und Investoren zusammen, die sowohl in etablierten als auch in neuen, schnell wachsenden Märkten eine Führungsrolle behaupten oder anstreben.

In Deutschland konzentriert sich OC&C vom Standort München aus auf die Branchen Handel, Medien und Telekommunikation, Konsumgüter, sowie auf das Private Equity-Geschäft.

Weitere Informationen über OC&C Strategy Consultants finden Sie unter www.occstrategy.de

BÜROS

Belo Horizonte

Hong Kong

Istanbul

London

Mailand

München

New York

Paris

São Paulo

Shanghai

Warschau

Bei Interesse mehr zu diesen Themen zu erfahren, kontaktieren Sie uns bitte.

Autoren:

Christoph Treiber

Partner, München

Christoph.Treiber@occstrategy.com

Jan Bergmann

Associate Partner, München

Jan.Bergmann@occstrategy.com



OC&C
Strategy consultants