

Wir stiften Zukunft!

Positionierung wirkt!

Zukunft sichern mit System: Der Weg zur strategischen Ausrichtung, dokumentiert am Beispiel von acht Handelsunternehmen

**Erarbeitung und Umsetzung
einer Positionierungsstrategie**

Rid Förderprogramm 2020



Inhalt

VORWORT

Michaela Pichlbauer Rid Stiftung	_____ 3
-------------------------------------	---------

Joachim Stumpf BBE Handelsberatung	_____ 4
---------------------------------------	---------

EXKURS

Pandemiebekämpfung im Handel	_____ 6
---------------------------------	---------

DAS COACHING

Ziel und Methode	_____ 9
------------------	---------

Der Strategie- entwicklungsprozess	_____ 10
---------------------------------------	----------

Wo stehe ich?	_____ 11
---------------	----------

Wo will ich hin?	_____ 13
------------------	----------

Wie erreiche ich das?	_____ 14
-----------------------	----------

FAZIT

Positionierung passgenau	_____ 39
--------------------------	----------

DIE COACHES

Coachingteam	_____ 40
--------------	----------

FALLBEISPIELE

 Augapfel Optik	_____ 15
--	----------

 Selmair Spielzeug	_____ 18
---	----------

 Widbiller Küchen - Elektro - Kälte	_____ 21
---	----------

 Pleil Orthopädie	_____ 24
--	----------

 Suckfüll Eisen- und Haushaltswaren	_____ 27
---	----------

 Modehaus Jennerwein	_____ 30
---	----------

 Segl Bauzentrum	_____ 33
---	----------

 Weiss Schuhe	_____ 36
---	----------

GÜNTHER RID STIFTUNG FÜR DEN BAYERISCHEN EINZELHANDEL

Ich danke unseren Mutmachern.

Mittelstand

400.000 Menschen sind in Bayern in 60.000 Betrieben beschäftigt. In lediglich 5 % dieser Einzelhandelsunternehmen arbeiten mehr als 20 Beschäftigte.

Gemeinsinn

Nicht erst während der Pandemie hat sich gezeigt, dass Händler einander branchenübergreifend unterstützen.



Der Einzelhandel ist der drittgrößte Wirtschaftssektor in Deutschland. Er ist mittelständisch geprägt und leider in besonderer Weise von den staatlichen Maßnahmen zur Pandemiebekämpfung betroffen. Wer das miterlebt, befragt zwangsläufig auch das eigene Tun. Die Rid Stiftung nimmt die Coronakrise zum Anlass, um mit dem vorliegenden Booklet im Detail nachzuzeichnen, ob und inwieweit ihr Förderprogramm die Teilnehmer auch im Krisenjahr 2020 unterstützen konnte.

Die beispielhaft vorgestellten Unternehmen nahmen alle am Coachingprogramm „Erarbeitung und Umsetzung einer Positionierungsstra-

tegie 2020“ beziehungsweise am Follow up aus dem Coachingprogramm 2019 teil. Dieses intensive Förderprogramm erstreckt sich über mindestens ein Jahr und ist neben mehrtägigen Seminaren Teil des Förderangebots, mit dem die Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel seit über 30 Jahren ihren Satzungszweck verfolgt. Das thematisch breit gefächerte, kostenfreie Förderangebot der Stiftung statet bayerische Einzelhandelsunternehmen mit dem Know-how aus, das erforderlich ist, um im Wettbewerb mit internationalen Konzernen zu bestehen.

Die Rid Stiftung hat 2020 in der Coronakrise zahlreiche zusätzliche Fördermöglichkeiten geschaffen, und gemeinsam mit unseren Dozenten und Dozentinnen haben wir die laufenden Programme angepasst. Diejenigen Coachings, die sich auf die strategische Ausrichtung und Positionierung überwiegend stationärer Einzelhandelsunternehmen fokussieren, führt im Auftrag der Rid Stiftung seit vielen Jahren die BBE Handelsberatung durch – ein Tochterunternehmen des HBE Handelsverband Bayern; so auch im Jahr 2020, das den Einzelhandel vor solch ungeahnte Herausforderungen stellte.

Ich möchte mich sehr herzlich nicht nur bei der BBE bedanken für das außerordentliche Engagement in diesem Jahr, sondern vor allem bei den acht Unternehmen, die in diesem Booklet einen tiefen Einblick in ihre jeweiligen Herausforderungen und Strategien gewähren. Ihre Erfahrungen können anderen Einzelhändlern und Einzelhändlerinnen Mut machen, ihnen möglicherweise auch Anstoß sein und Ideen geben, aber ganz gewiss hilft ihre Offenheit, Zukunft zu stiften!

Michaela Pichlbauer
Vorständin Rid Stiftung

BBE HANDELSBERATUNG

Profilierte Handelsunternehmen geben Städten ein Gesicht.

Positionierung

Erfolg ist, was der Kunde wertschätzt. Mit Methode und Handelswissen die richtige Strategie finden.

Resilienz

Im Austausch mit Kolleginnen und Kollegen, einer klaren Strategie und kurzen Entscheidungswegen war auch die Widerstandsfähigkeit im Lockdown höher.



Mit dem vorliegenden Booklet werden Methoden, Wege, Instrumente und konkrete Maßnahmen zur Zukunftssicherung von acht mittelständischen Unternehmen aus den Förderprogrammen 2019 und 2020 der Rid Stiftung vorgestellt. Sie sollen als Anregung verstanden werden, um auf dem eigenen Weg in eine erfolgreiche Zukunft Orientierung und Klarheit zu erhalten.

Gerade vor dem Hintergrund, dass es inzwischen keinen Lebensbereich mehr gibt, den die Bekämpfung der Pandemie nicht tangiert, gewinnt diese Aufbereitung von Praxis-Beispielen aus unterschiedlichen Branchen an besonderer Bedeutung: Die Krise zeigt, dass strategisch richtig positionierte Betriebe erhebliche Wettbe-

werbsvorteile besitzen und diese kritische Phase wesentlich besser meistern können als andere. Hinzu kommt, dass gerade die kurzen Entscheidungswege und die unbürokratische Umsetzung von Maßnahmen ein Managementvorteil des Mittelstands in dieser Phase sind. Weiterhin zeigt sich auch, dass – obwohl die Corona-Krise als Trendbeschleuniger wirkt – Corona in Bezug auf die Einkaufslagen als vorübergehender Trendumkehrer gilt: Die besten Lagen ‚prä-Corona‘ – die Fußgängerzonen in den Top-Lagen, Flughäfen und überregionale Shopping-Center – leiden am stärksten unter Frequenzrückgängen. Ihnen fehlen die Touristen aus dem In- und vor allem dem Ausland sowie die Besucher von Sport- und Kulturveranstaltungen.

Während vor der Pandemie die Einzelhandelszentralität vor allem in größeren Städten stieg, kaufen mittlerweile wieder mehr Menschen in der Nähe ihres Wohnorts ein. Der Einkaufsbummel in der nächstgrößeren Stadt blieb oft aus, wodurch die Bedeutung der kleineren und mittleren Städte als Handelsstandorte wieder gestiegen ist. Das ist aber nur eine Momentaufnahme, mittel- und langfristig wird sich der Druck auf diese Ortszentren wieder erhöhen. Zu den lokalen Verschiebungen kommt als zusätzlicher Faktor der Verlust von stationären Kunden an den Onlinehandel.

Vor dem Hintergrund, dass Handelsunternehmen seit Jahrzehnten die Leitfunktion unserer Innenstädte übernehmen, wirkt sich die Zukunftsperspektive des Handels auch unmittelbar auf die Zukunft der Handelsimmobilien und der Innenstädte aus. Je kleiner eine Kommune, desto höher ist ihr Anteil an mittelständischen Händlern und desto geringer ihr Filialisierungsgrad. Gerade eine lokale Vielfalt prägt diese Städte und trägt so einen wesentlichen Teil zu der dortigen Aufenthalts- und Lebensqualität bei.

Schon seit Jahrzehnten befindet sich der mittelständische Fachhandel in einem Strukturwandel: Viele unprofilierte Unternehmen sind aus dem Markt ausgeschieden und hinterlassen teilweise schmerzliche Lücken im lokalen Stadtbild. Gleichzeitig gibt es sehr erfolgreiche Handelsunternehmen, die sich den Herausforderungen des Wettbewerbs, der Digitalisierung, dem veränderten Einkaufsverhalten sowie dem Wandel des gesamten Verbraucherverhaltens erfolgreich stellen. Auf dem Weg in eine erfolgreiche Zukunft unterstützt die Rid Stiftung seit vielen Jahren mit ihrem Coachingprogramm „Positionierung“, in dem es vor allem darum geht, die zu Standort, Wettbewerb und Unternehmen passende Strategie gemeinsam zu finden und umzusetzen.

BBE

Trotz dieser vielfältigen Veränderungen haben leistungsstarke, mittelständische Unternehmen, die sowohl stationär als auch digital professionell und kundenorientiert auftreten, die Chance, auch neue Kunden dauerhaft an sich zu binden. Dies funktioniert aber nur dann, wenn die Leistungsfähigkeit wirklich überzeugt und beim Verbraucher entsprechend ankommt. Mittelmaß reicht nicht aus.

Viele Unternehmen haben schon im ersten Lockdown ihren Vorteil genutzt, schneller als die großen Konzerne auf die Krise reagieren zu können. Manche Händler haben per Videoanruf ihre Kunden durch den Laden geführt, um das Angebot zu präsentieren. Oder sie haben per WhatsApp und Handyvideo Modenschauen gezeigt und Anproben versendet. Wieder andere haben Beratungen außerhalb der Öffnungszeiten vereinbart. Das hat die Kund*innen überzeugt – weil es die Beratung individueller gemacht hat.

Die hier dargestellten acht Unternehmen haben in unterschiedlichen Bereichen an ihrer regionalen Positionierung und Profilierung gearbeitet und konnten damit ihre Wettbewerbsfähigkeit verbessern. Wir bedanken uns bei allen Beteiligten dafür, dass sie ihre Erfolgsfaktoren mit ihren Kolleginnen und Kollegen teilen,

aber auch dafür, dass sie interessierten Vertretern aus Kommunen oder anderen Geschäftsbereichen einen Einblick gewähren, wie leistungsstark der mittelständische Handel ist.

Ein besonderer Dank gebührt der Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel, die dieses Projekt zusätzlich ermöglicht hat. Es ist Teil eines in Deutschland einmaligen Programms zur Förderung des mittelständischen Handels, sowohl was die Aktualität der Themen, den Tiefgang als auch die Praxisorientierung angeht. Als langjähriger Kooperationspartner der Rid Stiftung wissen wir um die wertvollen Verdienste der Fortbildungsmaßnahmen, die für viele bayerische Unternehmen die Basis für eine erfolgreiche Zukunftssicherung geworden sind.

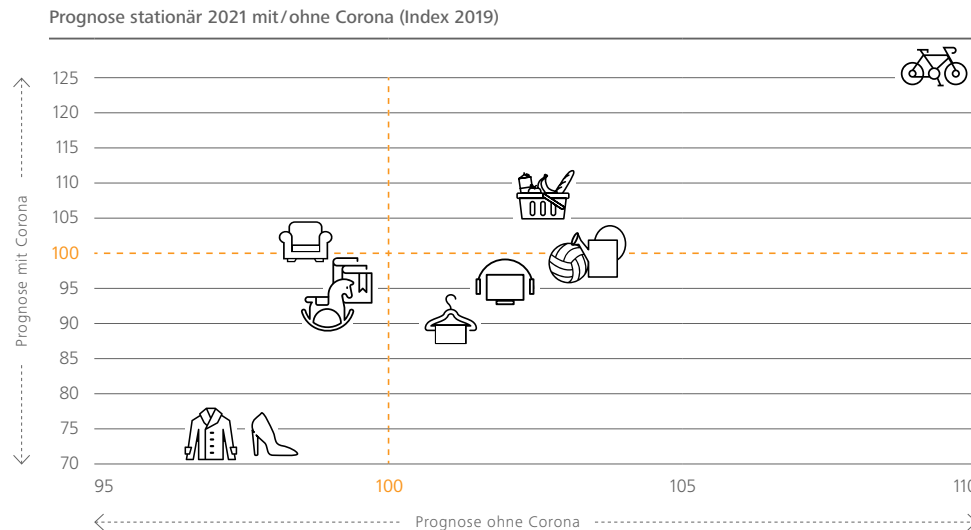


Joachim Stumpf
Geschäftsführer BBE Handelsberatung GmbH

PANDEMIEBEKÄMPFUNG IM HANDEL

Der Lockdown wählt nach Branchen aus.

-  Bekleidung/Textilien (modeorientiert)
-  Schuhe
-  Möbel/Einrichtungsbedarf
-  Spielwaren
-  Bücher
-  Bekleidung/Textilien (bedarfsorientiert)
-  Unterhaltungselektronik
-  Sport
-  LEH/Drogerie (FMCG)
-  DIY/Garten
-  Fahrräder

**Akzeleration**

Corona beschleunigt den Strukturwandel. Je leistungsfähiger vor der Krise, desto resilienter in der Krise.

Die Coronakrise stellt eine beispiellose, gesamtgesellschaftliche Herausforderung dar. Gerade im Handel hat sie nicht nur als Beschleuniger des Trends zur Digitalisierung gewirkt und Schwachpunkte aufgedeckt, sondern sie hat auch Existenzen gefährdet.

Die Teilnehmer*innen des Coachings haben die Auswirkungen durch Mut, schnelle Entscheidungen, Innovation und Kreativität positiv beeinflussen können und stehen dabei für

eine Vielzahl von Unternehmer*innen gerade des mittelständischen Handels. Dabei waren die Ausgangssituationen sehr unterschiedlich, damit einhergehend auch die gewählten Maßnahmen. Insofern ist ein differenzierter Blick wichtig.

Es hat sich gezeigt, dass die Resilienz der Handelsunternehmen anhand von drei Faktoren unterschieden werden muss: Branche, Standort/Vertriebskonzept, Management.

Unterschiedliche Auswirkungen in den einzelnen Branchen

Im Jahr 2020 gab es bei den Branchen des Handels nicht nur Verlierer. Neben dem Lebensmitteleinzelhandel konnten vor allem die Branchen für Einrichten, Garten und DIY von den Verschiebungen der Ausgabebereitschaften für Freizeit und Tourismus profitieren. Aber auch die Fahrradbranche und andere Teilbranchen wie Fitnessgeräte haben eine coronabedingte Sonderkonjunktur erfahren. Dagegen sind die Bereiche Fashion und Schuhe, die schon zuvor vor großen Herausforderungen standen, zu den Verlierern der Krise gemacht worden.

Es ist instruktiv, die Corona-Effekte vor dem Hintergrund der prognostizierten Branchenentwicklung ohne Corona anzusehen. Für die Hauptbranchen lässt sich eine Verstärkung der Entwicklung erkennen. Die nebenstehende Grafik zeigt den Bezug der stationären Prognosen der wichtigsten Handelsbranchen ohne und mit Corona, um dabei gleichzeitig darzustellen, ob die Effekte nur corona- oder auch strukturbedingt sind.

Auf der X-Achse wird die indexierte Umsatzprognose von Januar 2020 bis Dezember 2021 ohne Corona dargestellt (Index 100 in 2019),

PANDEMIEBEKÄMPFUNG IM HANDEL

Wie sehen Sie folgende Standorte zukünftig in Hinblick auf Frequenz und Umsatzpotential?

	sehr negativ	eher negativ	gleichbleibend	sehr positiv
Innenstadt	12,6 % 	65,4 % 	14,5 % 	1,3 % 
Stadtteillagen	11,0 % 	32,3 % 	37,4 % 	0,6 % 
Nahversorgungszentrum	1,9 % 	11,7 % 	48,7 % 	4,5 % 
Fachmarktlage	2,6 % 	17,4 % 	36,8 % 	4,5 % 
Shopping-Center	19,5 % 	57,1 % 	17,5 % 	0 % 
Solitärlagen	8,6 % 	30,5 % 	47,0 % 	2,6 % 

Quelle: BBE-Befragung 12/2020

Zustimmung:  sehr hoch  hoch  mittel  niedrig

Retention

Pandemiebedingte Lageverschiebungen werden sich nach der Krise wieder normalisieren.

auf der Y-Achse die Prognose im selben Zeitraum unter Berücksichtigung pandemiebedingter Auswirkungen. Sind die Werte auf beiden Achsen gleich, dann bedeutet das, dass es keinen zusätzlichen Corona-Effekt auf die jeweilige Branche gibt. Der linke obere Quadrant würde Branchen repräsentieren, die ohne Corona eine Negativprognose hatten und sich mit Corona besser entwickelt hätten. Der rechte obere Quadrant bildet Branchen ab, die ohne Corona eine positive Prognose hatten und auch mit Corona positiv bleiben. Der linke untere Quadrant zeigt Branchen, die ohne Corona eine negative Prognose hatten und durch Corona gleich oder noch stärker negativ betroffen sind. Der rechte untere Quadrant

zeigt die Branchen, die ohne Corona eine positive Prognose hatten und durch Corona negativ betroffen sind.

Es hat sich gezeigt, dass Corona den Strukturwandel in einzelnen Branchen erheblich beschleunigt hat. Dabei muss zwischen nachhaltigen Struktureffekten und den reinen Pandemieeffekten unterschieden werden, die sich nach der Pandemie kurz- bis langfristig wieder ausgleichen werden.

Standort/Vertriebskonzept

Die Krise und das damit induzierte Einkaufsverhalten haben räumlich bezogen auf die verschiedenen Standort- und Betriebstypen unterschiedlich gewirkt. Insbesondere die bisher als krisensicher geltenden Hochfrequenzlagen wie Flughäfen, 1A-Lagen der Metropolen und Top-Shopping-Center waren die großen Verlierer, während Solitärlagen und Kleinstadtlagen – bedingt durch Lokalität aber auch Homeoffice – entgegen den bisherigen Trends oft profitieren konnten.

Obenstehende Tabelle stellt die Ergebnisse einer Befragung von Handelsunternehmen von Anfang Dezember 2020 zu ihrer Einschätzung

der zukünftigen Entwicklung von Standorttypen hinsichtlich Frequenz und Umsatzpotenzial dar. Insbesondere die Erholung von Innenstadt- und Shopping-Center-Lagen wird dabei sehr kritisch bewertet.

Die Schließung des Großteils des stationären Handels in den Lockdowns hat die Entwicklung des Onlinehandels zwangsläufig sehr begünstigt. Nicht nur Pureplayer, sondern auch viele mittelständische Händler, die bereits zuvor auf eigene Onlineshops oder Plattformen und Marktplätze gesetzt hatten, konnten von dieser Entwicklung profitieren und den Umsatzverlust zumindest teilweise kompensieren. Andere wiederum haben – notgedrungen – erste Gehversuche im Bereich Digitalisierung unternommen. Ein neuer Onlineshop war nicht zwangsweise das Mittel der Wahl. Viele Unternehmer*innen haben die Vorteile der Digitalisierung in allen wichtigen Bereichen von der Werbung, der Kundenansprache, dem Beratungsgespräch bis hin zur zeitnahen Abstimmung mit den Mitarbeiter*innen kennengelernt.

Die Krise ist damit auch als Chance genutzt worden. Standen in der Vergangenheit noch Bedenken oder fehlender Mut im Weg, so hat die

PANDEMIEBEKÄMPFUNG IM HANDEL


Notwendigkeit der neuen Situation dazu geführt, diese Hindernisse in vielen Fällen zu überwinden und wird dadurch nachhaltige Einflüsse auf diverse Bereiche haben.

Wichtig ist aber die Erkenntnis, dass dennoch jedes Unternehmen den richtigen Weg für eine eigene Digitalisierungsstrategie finden und gehen muss. Alleine aufgrund der Entwicklungen während der Lockdownphasen auf die Notwendigkeit eines Onlineshops oder dessen Renditefähigkeit zu schließen, kann eine Fehleinschätzung sein. Gerade für viele kleine Unternehmen

des Einzelhandels liegt die Lösung eher in kooperativen Ansätzen oder auch in der bewussten Konzentration auf stationäre Umsatzpotenziale, die mit Hilfe der digitalen Ansätze jenseits des reinen Onlineshops (wie regionales Onlinemarketing, CRM, Digital Signage etc.) maximiert werden können.

Management

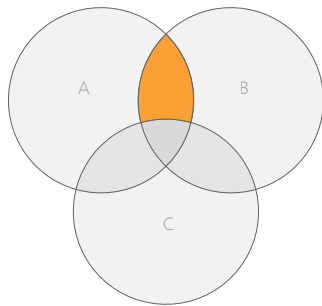
Neben der Branche und dem Standort beziehungsweise dem Vertriebskonzept kommt dem Management die größte Erfolgsrelevanz zu. Die hohe Dynamik der Situation hat durch den erforderlichen Mut zu schnellen Entscheidungen den Vorteil mittelständischer Strukturen gegenüber Konzernstrukturen gezeigt. Unternehmen mit starken Führungspersönlichkeiten und einem sehr guten Betriebsklima konnten somit die negativen Auswirkungen minimieren oder auch Chancen nutzen und damit profitieren.

Insgesamt hat die Krise eindrucksvoll die grundsätzliche Stärke des mittelständischen Handels gezeigt. Gezeigt hat sie aber auch, welche Strukturen wichtig sind, um künftige Herausforderungen zu meistern, und dazu gehören nicht zuletzt die Sichtbarkeit und Wahrnehmung seiner Bedarfe im politischen Umfeld.

ZIEL UND METHODE

360° ist nicht das Drehen um die eigene Achse.

Meine Marktposition



- A Was die Kunden wollen
- B Was wir bieten
- C Was die anderen bieten

360°-Analyse

Stärken-Schwächen-Bewertung aus allen erdenklichen Perspektiven – denn: Wer etwas über sich selbst erfahren will, fragt am besten die anderen.

Seit 2005 gibt es das Coachingprogramm „Erarbeitung und Umsetzung einer Positionierungsstrategie“ – eine der umfangreichen Förderungen, die Händler durch die Rid Stiftung erhalten können. Im Lauf der Jahre erfuhr das Programm eine ständige Anpassung und ist nach wie vor auf ein vorwiegend stationär geprägtes Einzelhandelsgeschäft zugeschnitten.

Zielsetzung des Coachings ist die strategische Ausrichtung des Betriebes für die nächsten 5–7 Jahre. Dabei wird eine Vision entwickelt, die folgende Fragestellungen beinhaltet:

- Welche Stärken hat der Betrieb?
- Wie grenzt er sich vom Wettbewerb ab?
- Welchen Nutzen hat der Kunde, wenn er hier kauft?
- Was muss das Unternehmen tun, um die geleisteten Versprechen zu erfüllen?

Am Anfang steht eine gründliche und systematische Analyse: Alle zum Kunden hin wirksamen, strategischen Erfolgsfaktoren (Standort, Erscheinungsbild, Sortiment, Personal, Kommunikation, Service, Preis) werden methodengleich bewertet. Imageanalyse, Kundenbefra-

gung, Standort- und Wettbewerbsanalyse, Store-Check, Digital-Check sowie eine betriebswirtschaftliche Analyse ergeben eine objektive und systematische 360°-Analyse, wie sie im mittelständischen Handel noch viel zu wenig genutzt wird. Sie bildet die Grundlage für eine umfassende und zielgerichtete Strategie und ermöglicht eine fundierte Priorisierung der daraus abgeleiteten Maßnahmen.

Auf Basis dieser Analyseergebnisse werden die eigenen Stärken und die Differenzierung zum Wettbewerb herausgearbeitet und detaillierte Projektpläne festgelegt, die dann im Betrieb konkret umgesetzt werden. Jedes Unternehmen hat dabei einen erfahrenen Coach mit Branchenexpertise an seiner Seite.

Ein wertvoller Zusatznutzen des Projekts besteht darin, dass die teilnehmenden Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen stammen. Damit entsteht ein Erfahrungsaustausch jenseits der üblichen Branchen- und Verbundgruppenformate. Das ermöglicht und erfordert den berühmten Blick über den Tellerrand: Regelmäßige gemeinsame Workshops mit allen Teilnehmern motivieren nicht nur zur Umsetzung

der definierten Maßnahmen, sondern sorgen vor allem auch für wertvolle Inputs der Kolleg*innen – denn jeder Händler ist auch Kunde.

Oder wie ein Teilnehmer die enorme Bereicherung durch den branchenübergreifenden Austausch beschrieb: „Dieses Coaching war genial – ein wenig wie eine Erfa-Gruppe, aber anders, für meine strategischen Fragen noch deutlich wertvoller.“

DER STRATEGIEENTWICKLUNGSPROZESS

Am Anfang 3 Fragezeichen, am Ende ein Plan.

Prozess

Strategieentwicklung ist ein Prozess, der durch drei Kernfragen geprägt ist. Sie erstreckt sich von einer strategischen Bestandsaufnahme über das Positionierungsmodell einschließlich Zielgruppen- und Wettbewerbsanalyse bis hin zur genauen Definition von priorisierten Handlungsfeldern und einem Strategieplan, der abschließend für die Umsetzung in einen verbindlichen Projektplan mit Zeiträumen überführt wird.

Wo stehe ich?



Wo will ich hin?



Wie erreiche ich das?

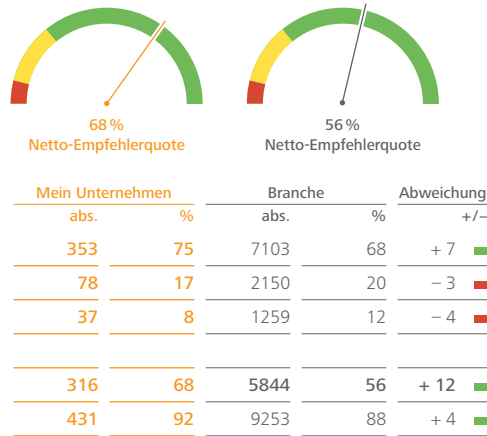


WO STEHE ICH?

Objektive Analyse ersetzt Bauchgefühl.

Kundenzufriedenheitsanalyse: Netto-Empfeherquote mit Branchenvergleichswert

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie uns an einen Freund oder Bekannten weiterempfehlen werden?



Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Netto-Empfeherquote

Die Wahrscheinlichkeit der Weiterempfehlung wird mit 0–10 bewertet. Die Promotoren (9 und 10) abzüglich der Kritiker (0–6) ergeben die Netto-Empfeherquote.

Jeder Unternehmer kennt sein Unternehmen. Aber gerade im Mittelstand beschränkt sich dies häufig auf die eigene Wahrnehmung und führt zu Entscheidungen aus dem Bauch heraus: Objektive Kriterien fehlen.

In diesem Coaching bildet eine Bestandsaufnahme mit einer fundierten Marktforschung den Grundstein für eine 360°-Analyse, auf der alle weiteren Überlegungen basieren. Eine detaillierte Befragung der eigenen Kunden, die den Betrieb immer besser kennen als man meint, gibt Auskunft über

- Zufriedenheit der Kunden mit dem Geschäft und einzelnen Abteilungen
- Wichtigkeit und Erfüllungsquote verschiedener Leistungsfaktoren
- Stärken-/Schwächen-Profil
- Vergleich mit den wichtigsten Wettbewerbern
- Verbesserungspotenziale aus Sicht der Kunden
- Empfehlungsquote und Netto-Empfeherquote, als international bewährtes Messinstrument für die Kundenzufriedenheit.

Eine Imageanalyse bietet in Ergänzung zu dieser Kundenzufriedenheitsanalyse vor allem den Vorteil, dass sie die Einschätzung von Kunden und Nichtkunden aufzeigt. Sie wird mittels repräsentativer, geschichteter Haushaltsinterviews durchgeführt und ermittelt das objektive Image des Unternehmens im lokalen Markt:

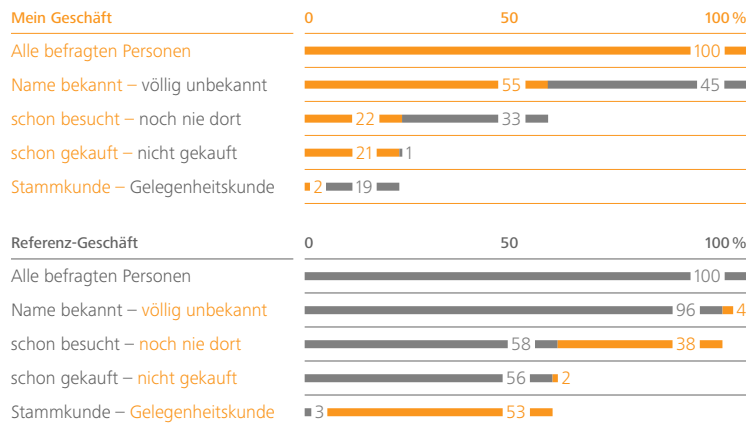
- Bekanntheitsgrad
- Werbewirksamkeit
- Präferierte Einkaufsorte
- Eliminationsprozess (Bekanntheit – Besuch – Kauf – Stammkunde)
- Vergleich mit den wichtigsten Wettbewerbern
- Gründe für Nichtbesuch oder Nichtkauf

Diese Grundlagenarbeit mithilfe fundierter Marktforschung ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor, um strategische Entscheidungen anhand von objektiven Sachverhalten treffen zu können. Die ideale Methodik und der Vergleich mit fundierten Branchen- und Betriebstypenwerten erlauben eine hohe Aussagekraft auch bei relativ kleinen Stichproben. Somit sind diese Instrumente auch im Mittelstand ideal geeignet, um Sachverhalte objektiv zu bewerten. Dies erzeugt eine sehr hohe Akzeptanz bei Führungskräften und Mitarbeiter*innen.

WO STEHE ICH?

Imageanalyse: Eliminationsprozess

Kennen Sie das Geschäft, haben Sie es besucht,
kaufen Sie gelegentlich dort oder sind Sie Stammkunde?



Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Imageanalyse

Wie wird das Geschäft von
den Konsumenten – Kunden und
Nichtkunden – gesehen?

Die Coaches sind Branchenexpert*innen und bewerten nicht nur die Marktforschungsergebnisse aus Branchensicht, sondern analysieren auch Standort, Wettbewerber und Betrieb genau. Der Standort wird auf seine Besonderheiten wie Kaufkraft, Zentralität, Frequenz und Einzelhandelsumfeld hin untersucht und seine Zukunftsfähigkeit bewertet.

In der Analysephase werden die relevanten Wettbewerber mit ihren Stärken und Schwächen einbezogen. Ein umfangreicher Store-Check gibt Aufschluss über die POS-Qualität. Auch die betriebswirtschaftliche Performance wird anhand individueller, passgenauer Vergleichskennziffern überprüft.

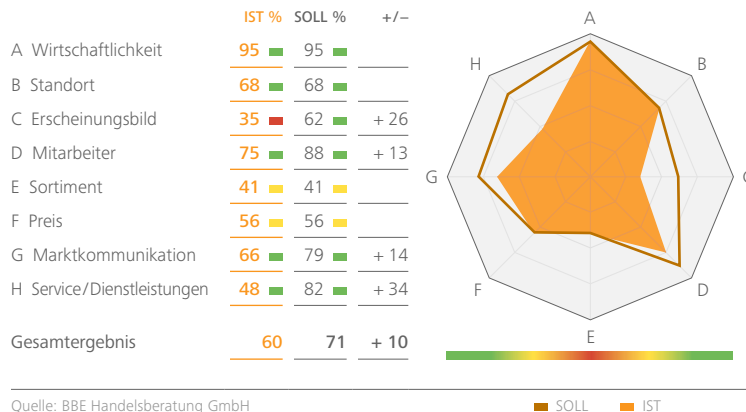
Webseite, SEO, SEA, Google MyBusiness und Social-Media-Kanäle sind mittlerweile in unterschiedlicher Ausprägung ein fester Bestandteil im Marketing-Mix eines Einzelhandelsgeschäfts und werden in einem umfangreichen Digital-Check ebenfalls beurteilt.

Mit dieser einzigartigen 360°-Analyse verdichten sich die verschiedenen Blickwinkel auf das Unternehmen zu einem facettenreichen Bild, das von Unternehmensseite und Coach gemeinsam erarbeitet wird. Im letzten Schritt werden mithilfe des BBE Strategie-Navigators diese Ergebnisse anhand von acht strategischen Erfolgsfaktoren visualisiert.

WO WILL ICH HIN?

Das Unternehmensziel gewinnt an Profil.

Strategie: SOLL-IST-Profil



SOLL-IST-Profil

Visualisierung der ermittelten aktuellen Werte und der angestrebten Ziel-Werte der strategischen Erfolgsfaktoren.

Die Bestandsaufnahme und Analyse bilden die Grundlage für die Erarbeitung der Positionierung als nächsten Schritt. Zu definieren sind dabei die Zielgruppe (Wer soll angesprochen werden?) und der Wettbewerb (Wie erfolgt eine Unterscheidung von diesem?). Die Differenzierungsmerkmale werden dabei klar formuliert, bewertet und verdichtet – welche Wettbewerbsvorteile gibt es?

Zentral ist immer die Frage: Warum soll der Kunde in meinem Geschäft kaufen? Die Antwort liegt einerseits in den aktuellen Stärken, andererseits in den angestrebten Verbesserungen aus der Analyse.

Die Zusammenfassung der Positionierung erfolgt als übersichtliche Darstellung der vier Kernelemente Zielgruppe, Kundennutzen, Rolle des Preises und Wertaussage/Branding.

Aus der Positionierung und der Bestandsaufnahme der einzelnen Leistungsfaktoren lässt sich ein SOLL-IST-Profil ableiten: In welchen Bereichen müssen wir besser werden, um unsere Positionierung erfüllen zu können?



WIE ERREICHE ICH DAS?

Am Schluss das Wichtigste zuerst.

Priorisierung: A/B/C-Handlungsfelder und Erfolgsfaktoren

	Handlungsfeld	Erfolgsfaktor	Gewichtung
A	Mitarbeiter	Führungsstil und Organisation	↑
	Service/Dienstleistungen	Kommunikation und Dienstleistungen	↑
	Mitarbeiter	Fachliche Kompetenz	↑
	Erscheinungsbild	Ladeneinrichtung/-gestaltung	↗
	Marktkommunikation	Kommunikation der Unternehmensstärken	↑
B	Service/Dienstleistungen	Reklamations-/Beschwerde-Management	→
	Mitarbeiter	Teamgeist, Klima, Zusammengehörigkeit	→
	Erscheinungsbild	Fernwirkung	→
	Marktkommunikation	Kundenbeziehungs-Management	↑
C	Erscheinungsbild	Corporate Design	↘
	Mitarbeiter	Auftritt und Erscheinungsbild der Mitarbeiter	↘

Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Gewichtung: extrem ↑ hoch ↗ mittel → weniger ↘

A/B/C-Handlungsfelder

Alle Handlungsfelder, die zur Erreichung der angestrebten Positionierung verbessert werden sollen, werden kategorisiert und priorisiert.

Aus den identifizierten Handlungsfeldern werden konkrete Projekt- und Maßnahmenpläne mit Terminierung und Verantwortlichkeiten abgeleitet. Maßgeblich für die Priorisierung sind dabei Wichtigkeit und Verbesserungsbedarf. Die nachhaltige und konsequente Umsetzung ist der letzte und entscheidende Schritt im Coachingprozess, denn: Die besten Ziele bringen nichts ohne Umsetzung der Maßnahmen! Flankierend sind die gemeinsamen Workshops als Grundidee der Rid Stiftung eine wertvolle Ergänzung des individuellen Coachings: Hier werden mit allen Teilnehmer*innen und Coaches die Ergebnisse vorgestellt, diskutiert, konstruktiv kritisiert – ein unschätzbare Mehrwert gegenüber

Einzelberatungen. Die Unternehmer*innen sind auch Kunden in anderen Branchen, die Kombination von Händler- und Kundensicht eröffnet oftmals völlig neue Aspekte. Faszinierend ist dabei immer wieder, wie in kürzester Zeit zwischen den Teilnehmern ein so großes Vertrauen entsteht, dass die wechselseitige Unterstützung „in allen Lebenslagen“ in den Vordergrund rückt.

So stellt eine Teilnehmerin im Abschlussworkshop fest: „Nachdem wir mit unserem Coach schon weit gekommen sind, hat der Austausch mit den Kollegen nochmals wertvolle Impulse gebracht und uns in unseren Entscheidungen bestärkt.“





CLAUDIA MÜHLBAUER – Augapfel Optik

Das Coaching gab die nötige Sicherheit. Damit trauten wir uns, auch unkonventionelle Entscheidungen zu treffen – mit tollem Erfolg.

AUGAPFEL OPTIK

Wohlfühl-Strategie als Abgrenzung zum Wettbewerb.

Standort:
Dingolfing (18.699 Einwohner),
Nebenlage Innenstadt
Ansprechpartner:
Claudia Mühlbauer (Inhaberin)
Gegründet:
2000
Verkaufsfläche:
60 m² + 60 m²
Messräume und Werkstatt
Sortiment:
Brillen, Kontaktlinsen;
Kinderoptometrie

Coaching-Teilnahme 2020



Erkenntnisse aus der 360°-Analyse

	+	-
Kundenbefragung	Extrem hohe Kundenzufriedenheit	Imageanalyse: Wettbewerber werden eher besser eingeschätzt, Augapfel nur durchschnittlich
Imageanalyse		
Store-Check	Weit überdurchschnittliche Weiterempfehlung (NEQ 82 %, Branche Augenoptik 65 %)	Kein eindeutiges Profil aus Sicht der Konsumenten
Betriebswirtschaftlicher Performance-Check		
Expertensicht	Stärkster Faktor Mensch: Die Kunden sind begeistert von Beratung, Service, Freundlichkeit	Das Spezialgebiet Kinderoptometrie laut Befragungen zu wenig bekannt
Wettbewerbsanalyse		
Digital-Check	Hoher Bekanntheitsgrad im näheren Einzugsgebiet	Hohes Defizit der Leistungswahrnehmung zwischen Kunden und Nichtkunden

Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Augapfel Optik muss sich in Dingolfing (neben dem Marktführer Fielmann) gegen zwei weitere starke Wettbewerber mit ähnlichem Profil behaupten und dabei auch den Standortnachteil in einem Innenhof wettmachen. Dies erfordert eine noch deutlichere Abgrenzung zu den Wettbewerbern und eine noch klarere Positionierung als bisher.

Ziele, Maßnahmen, Ergebnisse

Leistungskommunikation

Kommunikation der profilierenden und bei Kunden überdurchschnittlich bewerteten Leistungen auch bei Nichtkunden. Wer nicht drin war, weiß nicht, wie gut Augapfel Optik ist!

Nutzenkommunikation

Spezielle Kommunikation des wichtigsten Kundennutzens: Die erstklassige optometrische Leistung, das sorgfältig zusammengestellte Brillensortiment sowie das überdurchschnittliche Serviceangebot. Um das nach außen zu tragen, wird eine neue Unternehmensbroschüre entwickelt, die all diese Aspekte aus der Sicht des Kunden vermitteln soll – was ist für ihn entscheidend, Augapfel Optik zu besuchen, welchen Vorteil bieten ihm die einzelnen Bausteine konkret? Diese direkte Kundenansprache unterscheidet sich deutlich von der Werbung der beiden Mitbewerber, die eher technisch, emotionsfrei und damit uninteressanter auftreten.

Überarbeitung der Webseite

Als wichtiges digitales Informationsmedium bietet die Webseite gerade bei der Darstellung des eigenen USP noch deutliche Potenziale. Die zentrale Leitfrage für potenzielle Neukunden lautet: Was erwartet mich bei Augapfel Optik? Weiterhin soll die Webseite die Möglichkeit einer Terminvereinbarung online (in Corona-Zeiten wichtiger denn je!) und die Integration der schon recht guten Social-Media-Aktivitäten ermöglichen, verbunden mit der Intensivierung des Online-Marketings, da diese Kanäle die Kommunikation zum Konsumenten wirksam unterstützen.

Umgestaltung der Verkaufsräume

Positionierung bedeutet auch „erkennbare Abgrenzung zum Wettbewerb“. Während dies aufgrund des ähnlichen Leistungsspektrums nur bedingt möglich ist, bietet das Ambiente hierfür eine hervorragende Chance: „Wohlfühl-atmosphäre wie im Wohnzimmer“ lautete der Arbeitstitel für die Umgestaltung der eigentlich zuvor schon nicht unattraktiven Verkaufsräume. Mit überschaubaren Investitionen konnte diese Vision sehr überzeugend realisiert werden, man fühlt sich wie zu Hause im Wohnzimmer, die Kunden reagieren begeistert. Sofa und Bücherwand ersetzen den Kassentresen,

AUGAPFEL OPTIK



die Kasse wurde von ihrer zentralen Position entfernt, was bei steigenden Mobile Payment-Anteilen sinnvoll ist.

„Wir dachten immer, unser Laden sei top. Aber seit wir unser ‚Wohnzimmer‘ haben, sind wir alle und vor allem unsere Kunden so richtig happy!“

Kommunikation des Standorts

In einem Innenhof gelegen sind die Fernwirkung und die Passantenfrequenz sehr niedrig, dafür kann der Außenbereich für das Beratungsgeschehen (Corona!) genutzt werden und zahlt ebenfalls auf das Wohlfühlen ein. Durch Gewinnspiele in den sozialen Medien, die zum Besuch des Geschäftes animieren („Wie viele Brillen sind im Schaufenster von Augapfel?“), verbunden mit einer neuen Wegweisung, soll der Standortnachteil durch Kommunikation ausgeglichen werden.

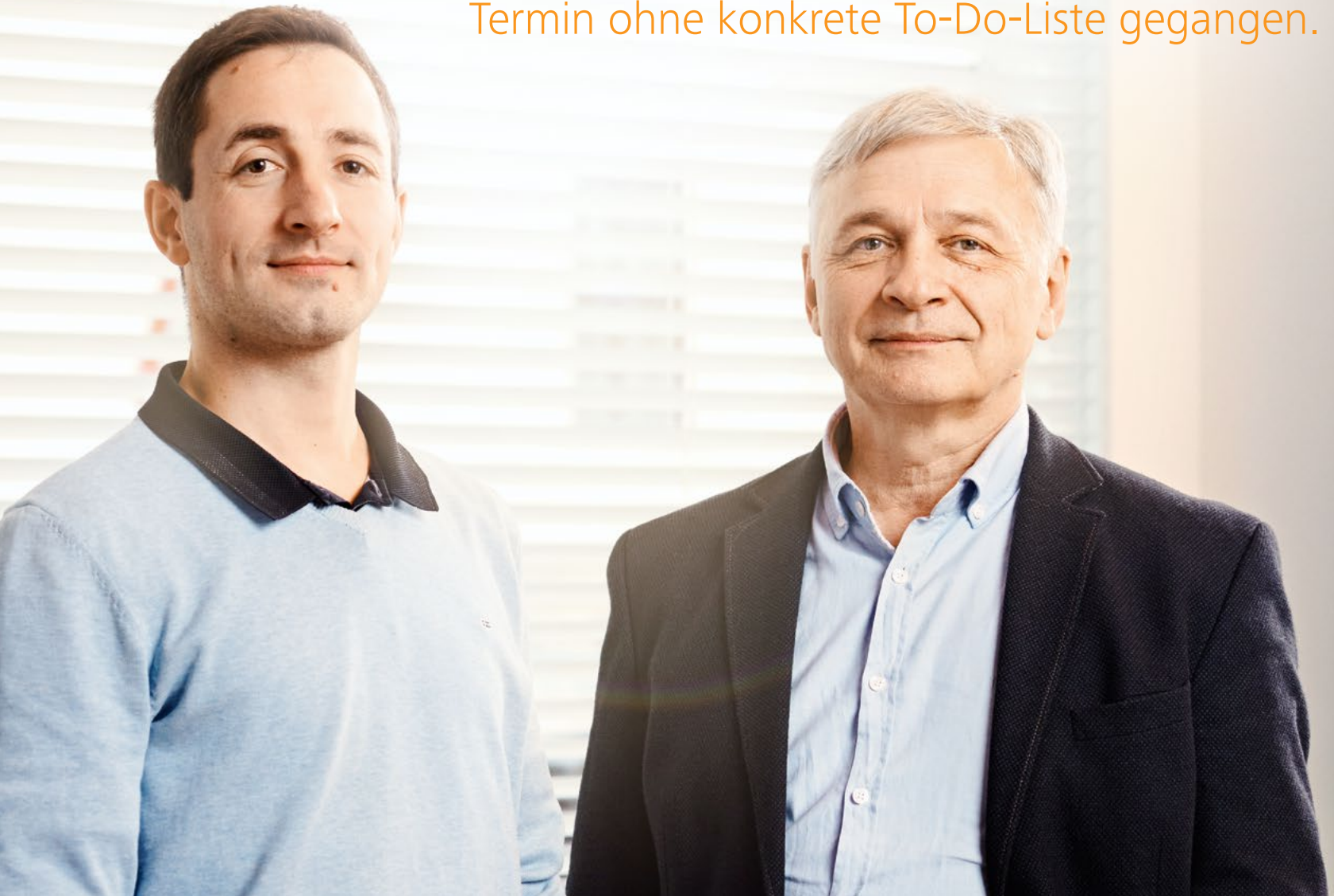
Wichtigste Aktivitäten & Learnings aus dem ersten Corona-Lockdown

- Umsatzentwicklung: Nur geringe Effekte durch Corona aufgrund von Bedarfscharakter und durchgehender Öffnung wegen Systemrelevanz
- Geringerer Frequenzverlust: Kleiner Ort mit gutem Parkplatzangebot verlor weniger Frequenz und erholte sich nach dem Lockdown rascher
- Beratung vor dem Geschäft mit ansprechender Möblierung, um eine maskenfreie Brillenanprobe zu ermöglichen
- Termine nach Vereinbarung online und vor Ort (Optiker durften öffnen)



AXEL UND DIETER SELMAIR – Selmair Spielzeug

Analysen und Gespräche – wir sind aus keinem Termin ohne konkrete To-Do-Liste gegangen.



SELMAIR SPIELZEUG

Modern und digital das Vertraute erhalten.

Standort:
Regensburg
(150.894 Einwohner),
Innenstadt 1B-Lage
Ansprechpartner:
Dieter Selmair (Inhaber)
Gegründet:
1981
Verkaufsfläche:
320 m²
Sortiment:
Spielzeug, Kinderbücher,
Kindermode und
Geschenke/Accessoires
für Mütter

Coaching-Teilnahme 2020



Erkenntnisse aus der 360°-Analyse

	+	-
Kundenbefragung	Trotz 1B-Lage hohe Passantenfrequenz und Aufenthaltsqualität	Standort: keine unmittelbare Parkmöglichkeit, geringe Fernwirkung aufgrund Einschränkungen bei der Fassadengestaltung
Imageanalyse		
Store-Check		
Betriebswirtschaftlicher Performance-Check	55 % der befragten Verbraucher kennen Selmair, 40 % von ihnen haben das Geschäft schon besucht, 97 % davon eingekauft	Preiswahrnehmung im Vergleich zum Wettbewerb zu hoch
Expertensicht		
Wettbewerbsanalyse	Überdurchschnittlich hohe Bewertung des Erfolgsfaktors Sortiment (56 % zu Schnitt 27)	Kritischste Bewertung durch die Hauptzielgruppe der 25- bis 40-Jährigen
Digital-Check		Keine Werbeauffälligkeit

Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Selmair Spielzeug ist in Regensburg eine Institution für ausgewähltes Spielzeug, das die Fantasie anregt und Kreativität entwickelt. Als klassisch familiengeführter stationärer Spielwarenhändler muss Selmair eine zukunftsfähige Strategie in einer herausfordernden Branche mit 44,8 % Online-Anteil und einem durch die starke Nutzung mobiler Endgeräte bedingten steigenden Digitalisierungsgrad im Kinderzimmer formulieren.

Ziele, Maßnahmen, Ergebnisse

Klare Ausrichtung auf die Hauptzielgruppe
Sämtliche Verbesserungen werden konsequent an der definierten Hauptzielgruppe ausgerichtet: Junge Familien im Alter von 25–40 Jahren

mit einem mittleren bis gehobenen Einkommen, denen das Wohl des Kindes und ein bewusster Lebensstil wichtig sind, und deren Anreiseweg bis zu 30 Minuten beträgt.

Modernes Konzept für vertrautes Ambiente

Gegen den Trend, dass immer mehr stationäre Spielwarenhändler schließen, entschied sich Dieter Selmair zusammen mit seinem Sohn Axel, die Geschäftsräume komplett umzubauen. Für den Umbau des Ladengeschäfts war es oberste Priorität, die bereits vertraute „Selmair-DNA“ zu erhalten und zugleich zu modernisieren. Von entscheidender Bedeutung war es zudem, den unverwechselbaren Charme der historischen Räumlichkeiten in der neuen Ladengestaltung beizubehalten. Die Erstellung eines umfang-

reichen Briefingpapiers für Innenarchitekten und Marketingagentur, das alle Werte und Anforderungen aus der Marktforschung transportiert, war die wichtigste Grundlage für die weiteren Schritte. Im Oktober wurde der komplette Umbau des Geschäfts abgeschlossen, ebenso wurde das Logo von der Marketingagentur überarbeitet.

Strukturierte Organisation und Führung

In Jahres- und Zielgesprächen reflektieren die Inhaber künftig zusammen mit ihren Mitarbeitern das vergangene Jahr. Dabei werden die Schlüsselqualifikationen Engagement, unternehmerisches Handeln, Beziehungen, Kommunikation, Kundenorientierung, Kompetenzen und Veränderungen sowie Zusammenarbeit im Team mit den im Rahmen einer Selbst- und Fremdeinschätzung gewonnenen Erkenntnissen abgeglichen und anschließend beurteilt. Dadurch sollen die fachlichen und persönlichen Kompetenzen weiterentwickelt und die Eigenverantwortung verstärkt werden.

Digitale Sichtbarkeit

Zu Beginn des Coachingprogramms hatte das Unternehmen lediglich eine optisch ansprechend gestaltete Webseite als digitale Visitenkarte. Die Google-Bewertungen waren außerordentlich gut und wurden jeweils individuell

SELMAIR SPIELZEUG



kommentiert. Dann kam Corona, und der Lockdown erforderte ein radikales Umdenken: Es musste buchstäblich von heute auf morgen vor allem die Präsenz in den Social-Media-Kanälen aufgebaut werden. Die positive Kundenresonanz motivierte zusätzlich und nachhaltig.

Neben Produktplatzierungen auf der Regensburger Plattform „inRegensburg.de“ wird derzeit ein eigener Onlineshop entwickelt. Ergänzend dazu wird die aktuelle Webseite benutzerfreundlicher gestaltet, wobei auf die effizientere Nutzung des First-View-Ports sowie die stärkere Integration von Call-to-Action-Buttons geachtet wird.

„Wir haben 2020 eine Quantensprung in der digitalen Sichtbarkeit gemacht. Mit Freude und Eifer entwickeln wir uns ständig weiter und setzen die professionellen Rückmeldungen um.“

Konzept für Preiswahrnehmung

Sowohl die Imageanalyse als auch die Kundenbefragung zeigten sehr deutlich Handlungsbedarf im Bereich der Preiswahrnehmung auf. Hierfür wird ein Konzept erarbeitet, damit Produkte mit attraktiven Preisen stationär und online besser platziert werden.

Wichtigste Aktivitäten & Learnings aus dem ersten Corona-Lockdown

- In Voraussicht des zweiten Lockdowns, und um diesem Effekt entgegenzuwirken, startete Selmair im November eine Kampagne, in der „Weihnachten bei Selmair heuer einen Monat eher“ stattfand
- Beide Lockdowns treffen den stationären Spielwarenhandel im Oster- bzw. Weihnachtsgeschäft in der umsatzstärksten Zeit mit damit verbundenen starken Umsatzrückgängen
- Verlagerung der Bezugsquellen für Spielzeug auf geöffnete systemrelevante Einzelhändler (Drogeriemärkte und großflächige Lebensmitteleinzelhändler) oder Online
- Start von Social-Media-Aktivitäten, um Kontakt zu den Kunden zu halten, dem Unternehmen ein Gesicht zu geben und Produkte vorzustellen



MARTIN WIDBILLER – Widbiller Küchen - Elektro - Kälte

Wir entwickeln uns im Unternehmen stetig weiter und sind umsetzungsstark. Deshalb haben wir den strukturierten und ganzheitlichen Ablauf des Coachings mit ganz konkreten Maßnahmen sehr geschätzt.



WIDBILLER KÜCHEN - ELEKTRO - KÄLTE

Drei Branchen zu einer Händlermarke verschmelzen.

Standort:
Dingolfing (18.699 Einwohner),
Gewerbegebiet
Ansprechpartner:
Martin Widbiller (Inhaber)
Gegründet:
1977
Verkaufsfläche:
1.970 m²
Sortiment:
Küchen, Hausgeräte,
Tische & Stühle, Lampen,
Elektro- und Klimatechnik,
Kochutensilien, Backzubehör,
Weber-Grills

Coaching-Teilnahme 2019

WIDBILLER
■■■

Erkenntnisse aus der 360°-Analyse

	+	-
Kundenbefragung	Begeisterte Kunden: 9 von 10 Kunden sind Fans	Preise werden als zu hoch wahrgenommen und Auswahl/Sortiment zu gering im Vergleich mit konkurrierenden Wohnkauf- häusern und Elektrofachmärkten
Imageanalyse		
Store-Check		
Betriebswirtschaftlicher Performance-Check	Überdurchschnittliche Kundenbewertung von Ladengestaltung und Ambiente	Erschwerte Wahrnehmung durch unterschiedliche CIs (Widbiller/Euronics) und viele Sortimentsbereiche
Expertensicht		
Wettbewerbsanalyse	Im Branchenvergleich überdurchschnittliche NEQ bei Hausgeräten	Inkonsistenz in der Ausstellungsinszenierung bei Hausgeräten
Digital-Check		OG-Beschilderung von Lampen und Essplatzmöbeln wenig auffällig Zu wenig regionale Bekanntheit außerhalb des 20-Minuten-Fahrzeitradius

Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Das Unternehmen ist an einer Einfahrtsstraße mit hoher Verkehrsfrequenz und starker Einzelhandelsagglomeration verortet. Für Installation und Kältetechnik ist es seit vielen Jahren bekannt, bei Küchen/Hausgeräten gibt es im Umfeld sehr starke Wettbewerber.

Ziele, Maßnahmen, Ergebnisse

Markenaufbau „Widbiller“

Die konkurrierenden Elektrofachmärkte bewerben inzwischen nicht nur Tiefpreise, sondern auch ihre professionellen Services. Der großflächige Möbelhandel ist mit Rabattaktionen beim Konsumenten dauerpräsent. Die Küchenkompetenz auf 1.000 m² Ausstellungsfläche ist größer als das klassische Küchenfachgeschäft und damit konkurrierend zu den Großflächen. Diese – in Verbindung mit Essplatzlösungen, der größten Lampenausstellung in der Region,

einer ausgewählten Hausgeräteausstellung sowie den gewachsenen Dienstleistungsangeboten – soll als großes Kompetenzpaket aus einer Hand unter der Marke „Widbiller – alles aus einer Hand“ nach außen kommuniziert werden.

Verbesserung der Außenwirkung und Orientierung für den Kunden

Die bisherige Fassadengestaltung trennt das Unternehmen in eine blaue Euronics- und eine grau-rote Widbiller-Küchen-Hälfte, was die Außenwirkung deutlich schwächt. Durch die Änderung von Euronics in Widbiller Hausgeräte wird nun in doppelter Größe die Marke „Widbiller“ als einheitlicher Auftritt in den Mittelpunkt gestellt.

Die vier Unternehmensbereiche Küche, Elektrotechnik, Kältetechnik und Hausgeräte wurden dem Sortiment und den Services entsprechend umbenannt und damit verständlich und eingängig kommuniziert: Küche & Essen, Hausgeräte, Licht & Elektro und Klima & Kälte.

Anpassung des Online- und Werbeauftritts

Die Webseite zeigt die vier neu definierten Bereiche in einer jeweils eigenen Farbwelt mit wichtigen Header-Infos, überarbeiteter

WIDBILLER KÜCHEN - ELEKTRO - KÄLTE



Menüführung und neuen Teaserbereichen sowie einer automatisch erscheinenden Terminservice-Buchungsmöglichkeit.

Servicestrategie und Kundenbindung

Die Services wurden pro Bereich neu definiert und ausformuliert und werden im nächsten Schritt sichtbar am POS und digital kommuniziert. Für eine größere Kundenbindung wurde die Kundenkarte Widbiller Premium mit einer Reihe von Premium-Vorteilen entwickelt.

„Zu den Serviceleistungen hatten wir bereits gute Ideen in der Schublade. Wir müssen sie aber noch viel mehr in den Vordergrund rücken, wie uns die Rückmeldungen der Konsumenten und Kunden gezeigt haben.“

Preiswahrnehmung

Neben Aktionen werden an einer prominent platzierten LED-Steile im Außenbereich auch konsequent Produkte mit attraktiven Preisen, teils in Preiseinstiegsklassen, beworben. Damit nutzt Widbiller das Potenzial der hohen Verkehrsfrequenz und optimiert dauerhaft die Preiswahrnehmung, um nachhaltig die Einstellung bei den Konsumenten zu ändern.

Wichtigste Aktivitäten & Learnings aus dem ersten Corona-Lockdown

- Im Lockdown konnten zuvor bereits geschriebene Küchenaufträge ausgeliefert werden, es gab aber nur Beratungsgespräche und Planungen online und einen dadurch resultierenden Umsatzrückgang
- Auch im Bereich Hausgeräte wurde trotz Telefonverkauf und Ersatzbedarf ein Umsatzrückgang um mehr als ein Viertel verzeichnet
- Engagement in Heimathilft.de, einer digitalen und analogen Dingolfinger Plattform, auf der man sowohl Hilfe anbieten wie auch selbst Hilfe erhalten kann, die offen ist für jeden und beispielsweise Auskunft über Einkaufshilfen geben soll, aber auch über Unternehmen informiert



SEBASTIAN PLEIL – Pleil GmbH

Das Coaching hat mir enorm bei der Absicherung meiner Entscheidungen und bei der Entwicklung neuer Ansätze geholfen, für die man sich im Alltagsgeschäft oftmals keine Zeit nimmt.

PLEIL GMBH

Vom Sanitätsversorger zum Gesundheitsspezialist.

Standort:
Fürstenfeldbruck
(37.202 Einwohner),
Nebenlage

Ansprechpartner:
Sebastian Pleil (Geschäftsführer)

Gegründet:
1928

Verkaufsfläche:
490 m² (2019, im Stammhaus)

Sortiment:
Orthopädische Versorgung u. a.
Kompressionsstrümpfe,
Einlagen, Maßschuhe, Podologie,
Bandagen, Bequemschuhe und
Homecare-Artikel

Weiterer Standort:
Fürstenfeldbruck (Schuhge-
schäft), Gröbenzell (Sanitätshaus)

Coaching-Teilnahme 2019



Erkenntnisse aus der 360°-Analyse

	+	–
Kundenbefragung	Junges, hoch engagiertes Team mit modernen Führungsstrukturen	Geringe Wechselbereitschaft der oft älteren potenziellen Kundschaft
Imageanalyse	Verbindung von traditionellem Handwerk mit modernsten und innovativen Techniken und Produkten (zum Teil eigens patentiert)	Das separate Schuhhaus ist zu wenig profiliert und zahlt zu wenig auf die Kernkompetenzen ein
Store-Check	Stärkster Faktor Mensch: Die Kunden sind begeistert von Beratung, Service, Freundlichkeit	Flächenengpass im Stammhaus
Betriebswirtschaftlicher Performance-Check	Hohe Kompetenz in Wachstumsfeldern wie ganzheitlicher Laufanalyse, Kompressionsstrumpfversorgungen	Sehr schwierige Parkplatzsituation, vor allem am Stammhaus
Expertensicht		Fehlende Bekanntheit der Leistungen für Sportler
Wettbewerbsanalyse		
Digital-Check		

Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Pleil ist ein lokales Traditionsunternehmen in vierter Generation mit Fokus auf Schuhorthopädie und Sanitätshausartikel. Das junge Team um den 29-jährigen Geschäftsführer greift die wichtigen Megatrends Gesundheit und Wellness auf, die ein großes Potenzial bieten, den angestammten eher medizinisch fokussierten Markt modern zu interpretieren und damit neue Zielgruppen und Regionen zu erschließen.

Ziele, Maßnahmen, Ergebnisse

Die Ergebnisse der Befragungen und auch die daraus abgeleiteten Ziele wurden offen mit dem Team diskutiert und gemeinsam beschlossen.

Fokussierung auf die Kernkompetenzen

Mit der Schließung des Schuhhauses wurde die Konzentration auf die Kern- und Wachstumsmärkte verbessert und sowohl das Management entlastet als auch die Markenwahrnehmung „Pleil“ in den Vordergrund gestellt.

Schärfung der Digitalstrategie

Die digitale Präsenz wurde bereits überarbeitet, vor allem die Webseite mit Darstellung der Produkte und Leistungen sowie einer neu eingebundenen Online-Terminvereinbarung. An der Optimierung der Servicestrategie und dem Aufbau eines CRM wird noch intensiv gearbeitet.

Alternativer zukunftsfähiger Standort

Nach der kritischen Bewertung der Zukunftsfähigkeit des Stammhauses mit Hilfe der objektiven Kunden- und Expertenmeinungen wurde in der Folge strukturiert nach alternativen Standorten gesucht und diese nach klaren Kriterien bewertet. Nach der Identifikation einer geeigneten Immobilie wurden die Verhandlungen trotz der Coronakrise weitergeführt und damit eine zukunftsfähige Fläche im „Blauen Haus“, einem Ärztehaus in einem regionalen Nahversorgungszentrum beim S-Bahnhof Buchenau, langfristig angemietet.

Modernes neues Stammhaus

Durch eine neue Optik sollten sowohl die bisherigen Stammkunden als auch die neuen Zielgruppen erreicht werden. Mit Hilfe eines Pitches wurden bewusst auch branchenfremde Architekten angefragt, die Ideen eines modernen und innovativen „neuen Stammhauses“ zu

PLEIL GMBH



realisieren. Dabei waren die wichtigsten Faktoren Funktionalität, Kostenbewusstsein aber auch die Einbindung von digitalen Hilfsmitteln und eine Wohlfühlstimmung. Gleichzeitig sollte mit dem neuen Standort auch ein Prototyp für die weitere Expansion geschaffen werden.

Das Ergebnis der modernen Interpretation ist seit Dezember 2020 nach einem coronabedingten „Softopening“ am Kurt-Huber-Ring 13 in Fürstenfeldbruck zu sehen. Modernste Analysetechniken wie Body-Scan sowie „Orthopädie 2.0“ – Interactive Ortho, digitales Infoboard für Einlagen sowie ein Multitouchtool – treffen auf eine kundenfreundliche Warenpräsentation mit kundenzentrierter Beratung und traditionellem Handwerk, das am Standort mit einer gläsernen Werkstatt die Verbindung zur nun vergrößerten Werkstatt im alten Stammhaus bietet.

Wichtigste Aktivitäten & Learnings aus dem ersten Corona-Lockdown

- Kein Verlust des Kundenpotenzials, da Schuhorthopädie und Sanitätshäuser vom Lockdown ausgenommen waren und sind
- Erarbeitung und Umsetzung vieler Angebote, um die Ängste der zumeist älteren Kunden zu reduzieren: Lieferservice, kontaktlose Vermessung durch moderne digitale Verfahren, Einzelterminvereinbarungen, Hausbesuche bei Kunden
- Unternehmerischer Mut während einer Krise einen neuen Standort anzumieten, umzubauen und im allgemeinen Lockdown mit einem modern interpretierten, innovativen, auf Wachstum ausgelegten Konzept zu eröffnen



WOLFGANG UND KATHARINA SUCKFÜLL
Suckfüll Handels GmbH



Rid Stiftung bedeutet
für uns immer Lösungen
für unsere Probleme.
Wir bekommen jetzt schon
die positive Resonanz
unserer Kunden.

SUCKFÜLL HANDELS GMBH

Spezialist nicht nur für alles, sondern auch für jeden.

Standort:
München (1.459.039 Einwohner),
zentrale Stadtteillage
Ansprechpartnerin:
Katharina Suckfüll
Gegründet:
1932
Verkaufsfläche:
560 m²
Sortiment:
Haushalts- und Eisenwaren,
Heim- und Handwerk,
Beschlüge, Sicherheitstechnik,
Tresore, Briefkästen,
Klingel- und Sprechanlagen,
Schließanlagen, Schlüsseldienst

Coaching-Teilnahme 2019

Suckfüll*Dann klappt's!*

Erkenntnisse aus der 360°-Analyse

	+	-
Kundenbefragung	Stark überdurchschnittlicher NEQ-Wert im Vergleich zur Branche aus der Kundenbefragung	Kaum relevante Werbeauffälligkeit im Kerngebiet
Imageanalyse		
Store-Check	Im Vergleich zu den Wettbewerbern aus dem Baumarktbereich bessere Capture- und Conversion-Rate	Fehlende Übersichtlichkeit und Orientierung auf der Fläche erfordern aus Kundensicht Handlungsbedarf
Betriebswirtschaftlicher Performance-Check		
Expertensicht	Vom Kunden geschätzte Nahversorger-Funktion im Stadtteil	Prominente und großzügige Platzierung eines sehr umsatzschwachen Sortimentsbereichs im Eingangsbereich
Wettbewerbsanalyse		
Digital-Check		Im Vergleich zum Branchenschnitt ist die Stammkundenbindung unterdurchschnittlich
		Verbesserungspotenzial aus Sicht der Kunden im Bereich Umtausch und Reklamationsabwicklung

Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Das in dritter Generation geführte Unternehmen ist im Münchner Universitätsviertel verortet, das traditionell durch Zu- und Wegzug geprägt ist. Der Einzelhandelsbesatz in der direkten Nachbarschaft wich in den vergangenen Jahren kleinen Gastronomieeinheiten. Die geringe Einsicht auf die Verkaufsfläche lässt für potenzielle Neukunden einen Rückschluss auf das Konzept nur bedingt zu. Des Weiteren lassen der kompakte Antrittsbereich, die verschachtelte Verkaufsfläche und zu hohe Artikeldichte pro m² nicht auf die Sortimentsvielfalt und die tatsächliche Größe schließen.

Ziele, Maßnahmen, Ergebnisse**Eindeutige Definition der Zielgruppe**

Die Zielgruppe kommt aus der mittleren und gehobenen Einkommensschicht, wohnt und/oder arbeitet im Viertel und umfasst Personen aus allen Altersgruppen, die Wert auf Qualität, Service und Kompetenz legen. Unterschieden wird in „Neu“-Münchner, die bei Suckfüll ihre zum Wohnungsbezug benötigten Heimwerkerartikel finden, sowie „Stamm“-Münchner, für die sie Nahversorger sind.

Bekanntheit als Nahversorger steigern und Neukunden generieren

Die Analysen zeigen auf, dass es auf der einen Seite Stammkunden gibt, die bereits in dritter Generation einkaufen. Auf der anderen Seite gibt es zu wenige Neukunden, da die ungestützte Bekanntheit bei Verbrauchern in der unmittelbaren Nähe bezogen auf die Hauptsortimente sehr niedrig im Vergleich zu den Wettbewerbern ist. Der Fokus liegt auf der Steigerung des Bekanntheitsgrads bei den Bewohnern im 15-Minuten-Gehzeitradius sowie bei den Ein- und Auspendlern, die mit den U-Bahnlinien U3/U6 unterwegs sind, durch Darstellung des breiten qualitativ hochwertigen Sortiments sowie Kommunikation der Suckfüll-Services.

Überarbeitung der Kommunikationswege

Um die Bekanntheit zu erhöhen und gleichzeitig die verschiedenen Sortimente zu visualisieren, wurde in Zusammenarbeit mit einem Grafiker eine unverwechselbare Cartoon-Einzelbildserie entworfen, die auf den Info-Screens der benachbarten U-Bahn-Haltestelle als Kurzspot-Kampagne über den Tag verteilt gesendet wird. Zusätzlich gibt es die Motive als Postkartenserie am POS, die bei den Kunden großen Anklang findet.

SUCKFÜLL HANDELS GMBH



„Es ist eine große Herausforderung, die Aufmerksamkeit der Münchner Kunden im Großstadt-Informationsdschungel zu gewinnen, da der Konkurrenz-Druck – sowohl stationär als auch online – stetig steigt. Die Ansprache aller Generationen hat für uns als Traditionsgeschäft einen hohen Stellenwert.“

Sortimentsstraffung und -umbau am POS

Nach umfangreichen Produkt- und Umsatzanalysen wurden Artikel ausgelistet, das Sortiment damit gestrafft und der Einkaufsprozess neu organisiert. Für die bessere Orientierung auf der Fläche wurden die Informations-, Angebots- und Serviceschilder sowie Wegweiser an das Suckfüll-Corporate-Design angepasst und sämtliche Abteilungen stimmig beschildert. Nach dem Sortimentsumbau kommt nun auch der für den B2B-Bereich wichtige Leistungsbereich Objektbetreuung übersichtlich zur Geltung.

Eigene Webseite und Plattformverkauf

Die vor einigen Jahren eingeschlagene Strategie, die Webseite als digitales Schaufenster mit Darstellung des Sortiments und der Services zu nutzen, aber keinen eigenen Online-Shop zu betreiben, wird fortgeführt. Um den Abverkauf zuvor ausgelisteter Bereiche zu unterstützen, greift Suckfüll neben ausgewiesenen Aktionsflächen am POS auf bewährte Online-Plattformen zurück.

Wichtigste Aktivitäten & Learnings aus dem ersten Corona-Lockdown

- Gewerbekunden im Lockdown zulässig, Öffnung der Baumarktbranche für Endverbraucher schon vor allen anderen Einzelhandelsbranchen
- Hohe Frequenz in den ersten vier Wochen nach Wiedereröffnung mit mehr Kunden pro Tag und höherem Durchschnittsbonus eröffnet die Chance der Kundenbindung von Neukunden
- Nutzung der vom Unternehmen selbst konzipierten Suckfüll-Abholbox neben dem Geschäft für kontaktfreie Abholung inner- und außerhalb der Geschäftszeiten



STEPHANIE JENNERWEIN – Modehaus Jennerwein OHG

Das Coaching gibt uns den Mut, zu investieren – trotz Corona. Wir müssen uns verändern, damit wir das erfolgreiche Familienunternehmen bleiben.

MODEHAUS JENNERWEIN

Als Mode-Magnet auch die Großstadt anziehen.

Standort:
Holzkirchen (16.428 Einwohner),
1A-Lage
Ansprechpartnerin:
Stephanie Jennerwein
(Geschäftsführerin)
Gegründet:
1873
Sortiment:
Bekleidung für Damen
und Herren,
Wäsche für Damen und Herren
Weitere Standorte:
Rosenheim, Bad Aibling (2x)

Coaching-Teilnahme 2020

Erkenntnisse aus der 360°-Analyse

	+	-
Kundenbefragung	Absoluter Platzhirsch in Holzkirchen aufgrund von Tradition und Größe	Stark abfallende Bekanntheit außerhalb des Kerneinzugsgebietes
Imageanalyse	Sehr hohe Bekanntheit im engsten Einzugsgebiet	Investitionsstau im OG und UG
Store-Check	Sehr hohe Kundenzufriedenheit	Herrensortiment wenig attraktiv
Betriebswirtschaftlicher Performance-Check		Äußerer Eindruck nicht modern und einladend
Expertensicht		Geringe Anziehungskraft für Kunden unter 55 Jahren
Wettbewerbsanalyse		
Digital-Check		

Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Das Modehaus Jennerwein ist der dominante Modeanbieter und damit ein wichtiger Anziehungsfaktor in Holzkirchen. Aufgrund der teilweise nicht mehr zeitgemäßen Ausstrahlung des Hauses sowie des lokal begrenzten Bekanntheitsgrades bleiben die Marktanteile unter den Möglichkeiten des Umsatzpotenzials.

Ziele, Maßnahmen, Ergebnisse

Attraktives Modehaus

Umgestaltung des Hauses, sodass sich auch ein weiterer Anfahrtsweg lohnt. Mode Jennerwein muss begeistern. Das beginnt bereits außen: Um dem Haus einen modernen Look zu geben, wird der aktuell recht kleine Eingangsbereich neu konzipiert. Er wird deutlich größer, offener werden, um eine Sogwirkung zu entfalten und Modernität auszustrahlen. Um diesen Effekt zu verstärken und um die Größe des Hauses besser vermitteln zu können, werden die Schau- fenster und die Fassade ebenfalls neu gestaltet.

Parallel dazu muss am inneren Erscheinungsbild gearbeitet werden. Die Herrenabteilung im UG erfordert einen kompletten Umbau, hierin liegen große Umsatzchancen. Ladenbau, Visual Merchandising und Warenkonzept müssen neu gedacht werden. Die angestrebte (vorsichtige) Verjüngung der Zielgruppe kann nur funktionieren, wenn auch das Sortiment entsprechend angepasst wird.

Die Flächen werden neu aufgeteilt, jüngere Mode bekommt mehr Raum. Insbesondere die Herrenabteilung bietet große Chancen, wenn Ambiente und Warenangebot modernisiert werden. Haus- und Sortimentsgestaltung sind wichtige strategische Bausteine.

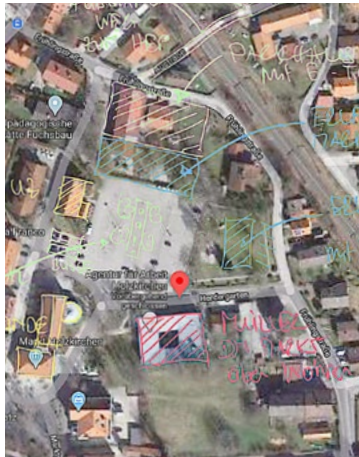
Kommunikation der Kernkompetenzen

Mit einem neuen Kommunikationskonzept wird angestrebt, das Einzugsgebiet zu erweitern, die Bekanntheit auch außerhalb Holzkirchens zu erhöhen, bestehende Kunden noch aktiver zu bewerben und auch neue Medien zu bespielen. Zielsetzung ist auch hier, einen erkennbaren Auftritt zu schaffen, der Anreize schafft, Jennerwein zu besuchen.

MODE. PERSÖNLICH. ERLEBEN.

MODEHAUS
JENNERWEIN

MODEHAUS JENNERWEIN



Konstruktives Engagement für den Standort

Alle Maßnahmen verlieren in dem Maße an Wirkung, in dem der Makrostandort Holzkirchen an Strahlkraft verliert. Familie Jennerwein engagiert sich daher in der Stadtentwicklung, wo gerade entscheidende Weichen wie Parkplatzangebot und -anbindung, Gestaltung Marktplatz, Nutzung wichtiger Immobilien gestellt werden. Nur wenn die Unternehmer mitmachen, kann für den Handel etwas erreicht werden.

„Wir haben vieles geahnt, aber jetzt wissen wir es. Wir haben unsere Stärken und Schwächen neu bewertet und das gibt uns Sicherheit.“

Wichtigste Aktivitäten & Learnings aus dem ersten Corona-Lockdown

- Erhebliche Umsatzeinbußen (Problembranche Mode)
- Videotelefonie im Stundentakt von 10 bis 15 Uhr (Verkaufsgespräch auf der Verkaufsfläche) mit anschließender kostenfreier Auslieferung von 16 bis 18 Uhr, Ware zur Auswahl: Generierung relevanter Umsätze
- Anfertigung von attraktiven Masken in der eigenen Schneiderei





KARL SEGL – Segl Bauzentrum GmbH

Tatsächlich ging es uns primär darum, an welchem Standort wir in Zukunft unseren Baumarkt betreiben sollten. Dass wir nun so viel in der Gesamtorganisation angestoßen haben, hatte ich nicht erwartet.

BAUZENTRUM SEGL

Organisation und Vertrieb mit frischem Wind im Segl.

Standort:
Waldkirchen (10.472 Einwohner),
Randlage Gewerbegebiet
Ansprechpartner:
Karl Segl (Geschäftsführer)
Gegründet:
1926 (in Eging am See)
Verkaufsfläche:
3.300 m²
Sortiment:
Baumarkt-Vollsortimenter ohne
Gartencenter
Weitere Standorte:
Eging am See, Vilshofen, Regen,
Bad Griesbach, Hauzenberg,
Pfarrkirchen

Coaching-Teilnahme 2020

BAUZENTRUM
hagebaumarkt **Segl**

Erkenntnisse aus der 360°-Analyse

	+	-
Kundenbefragung	Nicht Hagebau, sondern „Segl“ ist für die Kunden die Marke	Aus Kundensicht zu wenige Mitarbeiter auf der Fläche, zudem schlecht erkennbar
Imageanalyse	Ungestützt als auch gestützt bekanntester Player in der Branche	Die Bekanntheit ist bei den 25- bis 39-Jährigen am geringsten
Store-Check	Sehr gute Conversionrate: 96% kennen Segl, 77% davon haben den Baumarkt schon besucht, 98% dieser Besucher haben eingekauft	NEQ-Wert zeigt zu geringe Kundenzufriedenheit: 25% Promotoren stehen 35% Kritiker gegenüber
Betriebswirtschaftlicher Performance-Check	Hoher Bekanntheitsgrad im näheren Einzugsgebiet	Große Abweichung der Leistungswahrnehmung zwischen Kunden und Nichtkunden
Expertensicht		Kunden kritisieren sowohl Standort als auch Erscheinungsbild
Wettbewerbsanalyse		Digitale Sichtbarkeit: Zu geringe Kommunikation des USP
Digital-Check		Hohe Investitionen notwendig für Renovierung des Gebäudes und Erneuerung der Innenausstattung

Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Im Jahr 1999 erfolgte die Eröffnung des Standorts in Waldkirchen, der sich auf einer Anhöhe am Rande eines Gewerbegebiets befindet. In dieser rückversetzten Lage gibt es keinen Einzelhandelsbesatz, der als Kopplungspotenzial eine natürliche Frequenz erzeugt. Seit der Eröffnung ist keine grundlegende Renovierung durchgeführt worden, ein Standortwechsel wird in Erwägung gezogen.

Ziele, Maßnahmen, Ergebnisse

Kundennutzen intern kommunizieren

Das im Coaching ausgearbeitete Nutzenversprechen an die Kunden wurde in hausinternen Mitteilungen allen Mitarbeitern vorgestellt. Zusätzlich soll es in Schulungen erläutert und seine Bedeutung für die Firma Segl allen Mitarbeitern verdeutlicht werden: „An unserem Standort inspirieren wir mit unserer GaLa-Park-Ausstellung (Garten-Landschafts-Park)

sowie der Warenpräsentationen auf der Fläche. Immer wechselnde Angebote und echte Schnäppchen findet der Kunde zusätzlich zu den über 40.000 vorrätigen Artikeln. Verschiedene Sorglos-Services (wie Baustoff-Drive-In) rund um Haus und Garten zeigen unsere Kompetenz und sorgen dafür, dass sich Kunden bei uns aufgehoben fühlen.“

Bewertung alternativer Standort

Um den bestehenden Solo-Standort zukunfts-fähig zu machen, sind hohe Investitionen in die Modernisierung der Fassade, des Innenraums und der Warenträger nötig. Es wurden für zwei Alternativstandorte die relevanten Faktoren wie Umfeldanalyse, Branchenmix, Fahrtwege und natürliche Einzelhandelsfrequenz systematisch bewertet. Ein wichtiger Entscheidungsparameter ist dabei die Integrationsmöglichkeit des Vertriebskonzeptes „Baustoff-Drive-In“, das an anderen Standorten des Unternehmens schon erfolgreich umgesetzt wurde. Damit ist es für Endverbraucher und Gewerbekunden möglich, in einer ausgewiesenen Fläche ein vorausgewähltes Baustoffsortiment direkt in das Fahrzeug zu laden und über eine zentrale Kasse zu bezahlen. Die Erfahrung zeigt, dass damit auch die Personalkosten sinken, da weniger Fachberatung benötigt wird. Insbesondere vor dem Hintergrund des steigenden

BAUZENTRUM SEGL



Fachkräftemangels spricht dieses Argument für den verstärkten Einsatz von SB-Vertriebskonzepten. Für die Kunden zählen der verfügbare Service vor Ort und der Vorteil der sofortigen, schnellen Warenverfügbarkeit. Die endgültige Entscheidung über die hohe Investition wurde im Projekt coronabedingt verschoben.

Installation Mitarbeiter-Feedback-System

Um die Organisation der einzelnen Standorte zu optimieren, die Mitarbeiter in die Prozesse miteinzubeziehen, diese zielgerichtet für eine höhere Kundenorientierung am POS vorzubereiten und intern weiterzuentwickeln, wurde in Ergebnisworkshops im Führungskreis mit Filialleitern und Vertriebsleitung ein System für individuelles Feedback sowie Jahresgespräche erarbeitet. Gemeinsam wurden die Rahmenlinien zu praktikablem Vorgehen und Häufigkeit festgelegt, sowie die Fragebögen ausgearbeitet und verprobt. Damit ist ein nachhaltiger Einsatz gewährleistet.

Kundenbefragungen weitere Standorte

Aufgrund der Erkenntnisse, die durch das konstruktive Feedback der Kunden für den Standort Waldkirchen gewonnen werden konnten, sowie der daraus resultierenden Motivation im Unternehmen wurde die Kundenbefragung

auch auf die anderen Standorte der Segl-Gruppe ausgedehnt.

„Die Kundenbefragung erbrachte so wertvolle Ergebnisse für uns, dass wir sie an allen unseren Standorten durchführen müssen.“

Wichtigste Aktivitäten & Learnings aus dem ersten Corona-Lockdown

- Kurze Schließung im ersten Lockdown und frühere Öffnung als andere Einzelhandelsbranchen
- Frequenzzuwächse durch „Isolation“ (Homeoffice und Kurzarbeit) und den damit verbundenen Cocooning-Effekt – also dem Wunsch nach Aufwertung des eigenen Zuhauses – sowie den zusätzlichen Auftrieb für die Branche infolge von Reisebeschränkungen und fehlender Fernurlaubs Perspektive
- Probleme der Warenbeschaffung durch unterbrochene Lieferketten und erhöhte Nachfrage
- Verstärkte Warenauslieferung, die auch vor dem Lockdown schon als Service angeboten wurde



CHRISTINE UND DIETER WEISS – Weiss Schuhe

Die Offenheit untereinander und die Ideen des Coaches haben uns richtig weitergebracht.



WEISS SCHUHE

Goethe lieferte die lokale Profilierungsstory.

Standort:
Weiden (42.543 Einwohner),
1A-Lage
Ansprechpartner:
Dieter Weiss (Inhaber)
Gegründet:
1925 in Windischeschenbach,
Filiale Weiden seit 2003
Verkaufsfläche:
350 m²
Sortiment:
Schuhe für Damen,
Herren und Kinder
Weitere Standorte:
Neustadt a.d. Waldnaab,
Pressath

Erkenntnisse aus der 360°-Analyse

	+	-
Kundenbefragung	Überdurchschnittlich hohe Bekanntheit im gesamten Einzugsgebiet	Umsatzrückgang am Standort Weiden
Imageanalyse		
Store-Check	Sehr hohe Zufriedenheitswerte der Kunden	Mikrostandort Marktplatz Weiden verändert sich zur Gastronomiemeile und verliert an Handelsattraktivität, dadurch fehlen tagsüber Frequenz und Koppelungskaufeffekte
Betriebswirtschaftlicher Performance-Check		
Expertensicht	Sehr gutes Image im Markt, besser als alle Wettbewerber	Weder Kunden noch Konsumenten erkennen eine klare Profilierung
Wettbewerbsanalyse		Serviceleistungen und Vorteile der Weiss Shoe Card zu wenig bekannt
Digital-Check		

Quelle: BBE Handelsberatung GmbH

Coaching-Teilnahme 2020



Während im Fachgeschäft ein Umsatzrückgang zu verzeichnen ist, sind in den beiden Filialen Neustadt und Pressath, die eher Fachmarktcharakter aufweisen, die Verkaufserfolge stabil bzw. tendenziell eher wachsend. Alle drei Standorte sind max. 20 km voneinander entfernt und waren bisher ähnlich positioniert. Durch den stark veränderten Standort am Weidener Marktplatz muss dieses Innenstadt-Fachgeschäft klarer von den Filialen in der Peripherie abgegrenzt werden.

Ziele, Maßnahmen, Ergebnisse**Trading-Up im Sortiment**

Differenzierung von Fachgeschäft und Fachmärkten durch das Warenangebot: Das Sortiment in den drei Filialen ist weitgehend identisch, wobei Weiden etwas höhere Preislagen bedienen kann. Durch die Schließung von Wettbewerbern stellt Weiss mittlerweile in der Stadt das führende Schuhfachgeschäft dar. Es wird der etwas gehobene Preisbereich ausgebaut, dessen Marktpotenzial allerdings durch die unterdurchschnittliche Kaufkraft von Weiden (Kaufkraftkennziffer 93,5) limitiert ist. Auch der modische Aspekt wird stärker berücksichtigt,

der Anteil von trendigen Lifestyle-Sneakern und urbanen Outdoor-Modellen zulasten klassischer Modelle deutlich erhöht.

Einen moderneren Touch erhält das Warenangebot auch durch den Ausbau der Accessoires wie Handtaschen, Gürtel, aber auch Lifestyle-Artikel wie Schals oder spezielle norwegische Handschuhe und Mützen. Die Umsatzpotenziale bei Handtaschen, Erfolgsprodukt aller modisch orientierten Geschäfte, sind hoch, aber nur dann, wenn sie auch kompetent dargestellt werden. Dies gelingt durch eine gebündelte Präsentation, verstärkt durch Zweitplatzierungen dort, wo es durch das Visual Merchandising unterstützt wird.

Goethe steht für Qualität

Gemeinsamer Kommunikationsauftritt, unterschiedliche Aussagen: Um Weiden von den beiden anderen Filialen stärker abzugrenzen, dabei aber trotzdem den Filialbetrieb mit seiner Größe und Kompetenz abzubilden, wird nun eine Besonderheit des historischen Innenstadthauses genutzt: Hier machte Goethe während seiner Reise nach Italien in der damaligen Poststation Rast. Es war daher nur naheliegend, den aktuellen Schriftzug mit der Ortsangabe zu ergänzen: „Weiss Schuhe – im Goethe-Haus“.

WEISS SCHUHE



Damit ist nicht nur die Lokalität genau benannt, Goethe steht auch für Wertigkeit, wie eine Kurzumfrage ergab, und ermöglicht auch spezielle Werbeaktivitäten, passgenau auf diese Filiale zugeschnitten und damit identitätsstiftend. Diese Filiale bekommt so Alleinstellungsmerkmale, bleibt aber in das Filialsystem eingebettet.

„Über Goethe haben wir schon lange nachgedacht, aber dieses klare „Weiss – im Goethehaus“ sagt so viel aus und hat uns absolut überzeugt.“

Wertiges Ambiente

Die einmalige Goethe-Assoziation lässt sich auch auf die Gestaltung des POS übertragen. Goethe wird auch innen gespielt, mit Warhol-Druck, Selfie-Point, kleinem Bücherangebot, Playmobil-Figur. wichtig ist dabei – frei nach Paul Smith – stets „classic with a twist“, also witzig, geistreich und verständlich zu agieren, ohne ins Kitschige oder zu Ernsthafte abzuweichen. Das unterstreicht diese Kommunikationsidee, erfüllt sie mit Leben und verankert sie über die Touch Points bei den Kunden im Geschäft.

Vorteile der Weiss Shoe Card kommunizieren

Serviceleistungen und Vorteile für Stammkunden besser herausstellen: Obwohl die Weiss-Kunden gerne die Shoe Card haben, sind deren Leistungen im Markt noch zu wenig bekannt – gerade im Hinblick auf die Profilierung ein großes Manko. Daher werden die Vorteile für Karteninhaber auf der Webseite neu gestaltet und im Geschäft und Schaufenster mittels Bildschirmen attraktiv vermittelt.

Wichtigste Aktivitäten & Learnings aus dem ersten Corona-Lockdown

- Erhebliche Umsatzeinbußen (Problembranche Schuhe)
- Fachmarktstandorte mit eigenen Parkplätzen haben gegenüber dem Innenstadtstandort deutlich profitiert
- Anbindung an mehrere Plattformen mit unterschiedlich hohe Retourenquoten (bei Zalando mit knapp 60 % etwa doppelt so hoch wie der Durchschnitt der anderen Plattformen)

POSITIONIERUNG PASSGENAU

In der Praxis geht nur, was sitzt.

Selbstreflexion

Wie hat sich unser Wettbewerbsumfeld in den letzten fünf Jahren verändert? Wie haben wir uns darauf eingestellt?

Wann haben wir das letzte Mal die besten Betriebe unserer Branche und auch aus anderen Branchen besucht?

Wie gut kennen wir unsere Kund*innen? Wie sehen uns die Konsument*innen?

Warum sollen Kund*innen bei uns kaufen? Haben wir eine klare Positionierung? Wie können wir uns profilieren?

Was sind unsere Stärken und Schwächen?

Welche Verbesserungen bzw. Ziele verbinden wir mit einem Strategie-Projekt?

Wie binden wir die Mitarbeiter*innen in ein solches Projekt ein? Wie entfachen wir die nötige Aufbruchsstimmung?

Der mittelständische Einzelhandel belebt mit seiner Vielfalt die zunehmend uniformen Angebote im deutschen Handel. Er muss sich bereits seit Jahrzehnten im Spannungsfeld von Veränderungen im Einkaufsverhalten, der Betriebsformenentwicklung und den Herausforderungen der Digitalisierung behaupten und weiterentwickeln. Ob als Qualitätsführer, Nischenanbieter oder auch regionaler Versorger – diesen „Local Heroes“ gelingt es, die Handelslandschaft zu bereichern, die Konsumkultur zu heben und die wirtschaftliche Kraft ihrer Region zu stärken.

Diese Unternehmen sind immer dann erfolgreich, wenn sie über ein klares Profil verfügen, das von den Konsumenten erkannt und geschätzt wird – diese wissen beziehungsweise spüren, warum sie in genau diesem Geschäft kaufen. Diese Positionierung im Markt kann systematisch und strategisch erarbeitet oder intuitiv gelebt werden (mit fließenden Übergängen), womit auch die Unternehmertypen, die dahinter stehen, charakterisiert sind. Häufig lässt sich der mittelständische Einzelhändler als Individualist beschreiben, der mit hoher Flexibilität, Intuition, Risikofreude und Produktkompetenz seinen Traum wahr werden lässt. Ihm gegenüber steht der Strategie, der systematisch an seinem Betrieb arbeitet, ihm eine Struktur

gibt, möglichst fundierte Entscheidungen trifft, das Risiko zu minimieren versucht – Eigenschaften, die mit zunehmender Unternehmensgröße an Bedeutung gewinnen.

Das Coachingprogramm „Positionierung – Erarbeitung und Umsetzung einer Strategie“ zeigt seit vielen Jahren, dass Individualität und Systematik erfolgreich zu verbinden sind und zu mehr Erfolg in einem hart umkämpften Markt führen. Die umfassende 360°-Analyse gibt Sicherheit bei unternehmerischen Entscheidungen und schafft eine perfekte Basis für kreative Lösungsansätze. Dabei ist der aktive Austausch der Unternehmen untereinander in den gemeinsamen Workshops eine sehr wertvolle Ressource. Denn trotz unterschiedlicher Unternehmertypen und Branchen muss sich der mittelständische Einzelhandel gemeinsamen Herausforderungen stellen:

- Veränderung des Einkaufsverhaltens
- Klare und eindeutige Nutzenversprechen für den Kunden
- Modernisierung und Digitalisierung der Kommunikation
- Steigende Ansprüche der Konsumenten
- Qualitätsverbesserung in den Kernprozessen und -leistungen

Die dargestellten Beispiele aus dem Coachingprogramm zeigen eindrucksvoll, wie wichtig die permanente und strategische Arbeit am Unternehmen ist. Sie sind exemplarisch dafür, wie viel Detailarbeit notwendig ist und wie vielfältig die individuellen Schwerpunkte sind. Trotz der Vielfalt haben alle aufgezeigten Beispiele jedoch eine Gemeinsamkeit: Die hohe Bereitschaft der Unternehmerinnen und Unternehmer, sich neuen Herausforderungen zu stellen, proaktiv zu handeln und ihr Mindset auch in der aktuellen Coronakrise auf „Glas halb voll“ einzurichten. Die Rid Stiftung erfüllt mit der Förderung des bayerischen Einzelhandels einen in Deutschland einmaligen Satzungszweck, der aufgrund der aktuellen Situation wichtiger denn je sein wird. Die positiven Feedbacks der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen dazu motivieren, die Zukunft des eigenen Unternehmens und damit des Einzelhandels in ganz Bayern aktiv zu gestalten.

COACHINGTEAM

Für jedes Unternehmen der richtige Experte.

Branchenexpertise

BBE-Berater sind Branchenexpert*innen und bringen die Kenntnis der je spezifischen Kennzahlen, Sortiments- und Marktbesonderheiten aus der Beratung von Handelsunternehmen aller Größenklassen sowie deren Einkaufsverbänden in das Coaching mit ein.



Maximilian Becker

Textil-Bw. BTE
Seit 9 Jahren im Handel
Schuhe, Fashion, Sport
Digitale Transformation,
agile Methoden



Sebastian Deppe

Dipl.-Kfm.
Seit 20 Jahren Beratung
im Handel
Home & Living,
Verbundgruppen
Digitalisierungsstrategien
für Unternehmen und
Kommunen



Gunter Ehe

Textil-Bw. (BTE)
Seit 30 Jahren bei der BBE
Sport, Fahrrad,
Unterhaltungselektronik
IT-Lösungen und
-Methoden, Entwicklung
von Beratungstools



Peter Frank

Dipl.-Kfm.
Seit 25 Jahren bei der BBE
Fashion, Schuhe, Optik,
Uhren & Schmuck
Projektleitung der
Rid Coaching Programme
Unternehmens-
nachfolge und -bewertung



Stefan Jahner

M. Sc.
Seit 20 Jahren im Handel
Home & Living,
Elektronik/UE, Optik,
Orthopädie, Spielwaren
Controlling,
Marktforschung



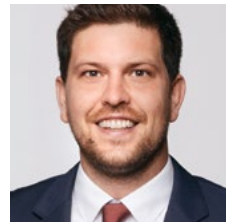
Dr. Ulrich Kollatz

Dipl.-Ing. Gartenbau & Dr. agr.
Seit 26 Jahren bei der BBE
Home & Living, Baustoffe
Kommunale und regionale
Einzelhandels-Konzepte
und Standortgutachten



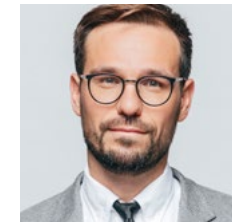
Andrea Pölert

Mag. Phil.
Seit 18 Jahren im Handel
Akkus & Batterien,
Sport, Fahrrad, UE
Prozessoptimierung,
Controlling,
Marktforschung,
Projektmanagement



Andreas Reindl

M.A. Accounting & Taxation
Seit 7 Jahren Beratung
im Handel
Home & Living,
Baustoffe, Lebensmittel
Prozessoptimierung,
Sanierung & Turnaround



Florian Schöps

Dipl.-SpOec.
Seit 15 Jahren im Handel
Sport, Fahrrad
Controlling & Turnaround



Karsten Torner

Bw. (BTE) & Sportfachwirt
25 Jahre Unternehmens-
beratung
Einkaufsplanung,
Sortiments- & Flächen-
analysen, Storedesign,
Unternehmens-
bewertung & -nachfolge

Wir wollen dem mittelständischen Einzelhandel
das Beste bieten, was es auf dem Sektor
der berufsbegleitenden Weiterbildung gibt.

DR. GÜNTHER RID, APRIL 1987

