



E-Commerce-Strategien für den mittelständischen Einzelhandel

Stand – Prognosen – Empfehlungen



Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

E-Commerce-Strategien für den mittelständischen Einzelhandel – Ausblick 2020 –

24.07.2015



research
an der Universität
Regensburg GmbH

Holger Seidenschwarz
Stefan Weinfurter
Ernst Stahl
Georg Wittmann

Inhaltsverzeichnis

1	Gegenstand und Ziel	3
2	Stand und Entwicklung des Einzelhandels	5
2.1	<i>Der Einzelhandel in Zahlen</i>	5
2.2	<i>Prognose des Einzelhandels bis 2020</i>	10
2.3	<i>Branchenprognosen bis 2020</i>	11
2.3.1	Überblick	11
2.3.2	Bekleidung, Schuhe, Textilien	13
2.3.3	Elektronik, Computer und Zubehör	14
2.3.4	Bücher, Bild- und Tonträger	15
2.3.5	Möbel und Dekoration	16
2.3.6	Lebensmittel	17
3	Ausblick und Thesen	18
	Anhang	22
	Abbildungsverzeichnis	22
	Literaturverzeichnis	23
	Herleitung der Marktprognosen	24
	Über ibi research	26
	Impressum	27

1 Gegenstand und Ziel

Alle Einzelhändler sollten sich gerade heutzutage mit dem Thema Internet und Online-Handel auseinandersetzen und ihre aktuelle strategische Positionierung überdenken. Dabei treten oft sehr grundsätzliche Fragestellungen auf. Jeder Einzelhändler sollte entscheiden, ob und wie er sich im E-Commerce aufstellt. Allerdings existiert kein allgemeingültiges Patentrezept für die Wahl der „richtigen“ E-Commerce-Strategie: Der Ausgangspunkt muss stets die individuelle Situation des Händlers sein.

Eine Entscheidung für oder gegen ein E-Commerce-Engagement braucht eine solide Informationsgrundlage. An dieser Stelle setzte die Mitte 2014 vom Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie gemeinsam mit ibi research veröffentlichte Studie „E-Commerce-Strategien für den mittelständischen Einzelhandel“ an (vgl. Abbildung 1). Dort wurde zunächst eine Analyse des Einzelhandels unter dem Aspekt des E-Commerce vorgenommen, um herauszufinden, welche Auswirkungen aktuelle Entwicklungen¹ wie die Neuen Medien im Zeitraum bis 2018 auf den Einzelhandel haben. Die Analyse beinhaltete auch einen quantitativen Ausblick auf die Marktentwicklung. Darüber hinaus wurde Einzelhändlern aufgezeigt, was beim Handel über das Internet zu beachten ist, welche strategischen Optionen es gibt und welche Auswirkungen diese haben. Letztendlich sollte Einzelhändlern Hilfestellung bei der Wahl einer E-Commerce-Strategie, die sich stimmig in die Gesamtstrategie des Unternehmens einpasst, gegeben werden. Dazu wurden alternative Strategien dargestellt, ihre Vor- und Nachteile aufgezeigt und schließlich potenzielle Handlungsmöglichkeiten der Unternehmen herausgearbeitet und bewertet.



Abbildung 1: Titelblatt der Studie „E-Commerce-Strategien für den mittelständischen Einzelhandel“ [StMWi/ibi research 2014]

Die Ausführungen der Studie von 2014 sind von unverändert hoher Aktualität. Viele quantitative Daten der Studie beruhen auf dem Basisjahr 2012 (den zum Erstellungszeitpunkt aktuell verfügbaren Daten), insbesondere die Prognose der Marktentwicklung. Da allerdings im

¹ Herausforderungen für den Einzelhandel stammen neben generellen Entwicklungen vor allem aus vier Bereichen: kundengetriebene Entwicklungen, technologie- und prozessgetriebene Entwicklungen, hersteller- und produktgetriebene Entwicklungen sowie regulatorische Entwicklungen. Vgl. dazu ausführlich [StMWi/ibi research 2014], S. 30ff.

(E-Commerce-)Markt eine hohe Dynamik herrscht, ist es kontinuierlich nötig, die Prognosen fortzuschreiben und wesentliche quantitative Daten zu aktualisieren. Dadurch können Tendenzen des Einzelhandels und einzelner Teilbranchen erkannt und ihre Auswirkungen abgeschätzt werden.

Die hier vorliegende Studie schreibt auf der Datenbasis der Studie von 2014 die Prognosen bis 2020 fort. Sie nutzt dabei dieselben frei verfügbaren, allerdings aktualisierten Datenquellen. Die Daten zu den Gesamtmarktumsätzen stammen wieder vom Handelsverband Deutschland und vom Statistischen Bundesamt [HDE 2015], die Daten der E-Commerce-Umsätze vom Bundesverband E-Commerce und Versandhandel [bevh 2015].²

Die Branchenumsätze wurden auf Basis publizierter Wachstumsraten fortgeschrieben. Anschließend wurden die E-Commerce-Anteile berechnet. Die ermittelten Anteile wurden auf Plausibilität überprüft und mit den Angaben verschiedenster Quellen verglichen. Die Prognose erfolgte in Form eines Trichters, der auf die Wachstumsraten des prognostizierten Basisszenarios einen Auf- (progressiv) bzw. Abschlag (konservativ) vornimmt.

Im folgenden Abschnitt 2.1 werden zunächst quantitativ die wesentlichen Entwicklungen im Einzelhandel seit 2012 skizziert. In den Abschnitten 2.2 (Gesamtmarkt) und 2.3 (Branchen) wird anschließend eine aktualisierte Prognose der Marktentwicklung bis 2020 vorgestellt.

In Kapitel 3 werden die in der Studie von 2014 formulierten Thesen zur Zukunft des Einzelhandels erneut aufgegriffen, unter Berücksichtigung der bisherigen Entwicklung eingeordnet und, wo sich neue Aspekte und Trends abzeichnen, ergänzend kommentiert.

² Hinweis: Bei den E-Commerce-Umsätzen der Branche Bücher, Bild- und Tonträger lag im vorliegenden Datenmaterial ein unrealistisch hoher Wert vor (Online-Umsatz 2012: 2,9 Mrd. €, 2013: 7,3 Mrd. €). Im Rahmen der Plausibilitätsanalyse wurde daher nicht dieser Wert angesetzt, sondern die Ausgangsdaten von 2012 auf Grundlage publizierter Wachstumsraten von u. a. Fachverbänden fortgeschrieben.

2 Stand und Entwicklung des Einzelhandels

2.1 Der Einzelhandel in Zahlen

Die wirtschaftliche Bedeutung des Einzelhandels ist enorm. Er ist nach Industrie und Handwerk der drittgrößte Wirtschaftszweig Deutschlands. Die rund 300.000 Betriebe erwirtschaften knapp ein Sechstel des deutschen Bruttoinlandsproduktes. Mit über 3 Millionen Mitarbeitern ist der Einzelhandel auch als Arbeitgeber eine der größten Branchen [HDE 2015]. Der Mittelstand spielt hierbei eine tragende Rolle. Er erwirtschaftet 28 Prozent des Gesamtumsatzes, obwohl die mittelständischen Betriebe³ nur 14 Prozent der Gesamtbetriebe ausmachen [HDE 2015].

Dabei entwickelten sich die Umsätze des deutschen Einzelhandels lange Zeit eher schleppend, mit dem Tiefpunkt im Rezessionsjahr 2009. Seitdem stiegen sie bis 2014 mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 1,9 Prozent auf rund 460 Mrd. € an, von 2012 bis 2014 mit im Schnitt 1,5 Prozent jährlich. Für das Jahr 2015 wird ein weiteres Wachstum von rund 1,5 Prozent auf ca. 466 Mrd. € erwartet (vgl. Abbildung 2).

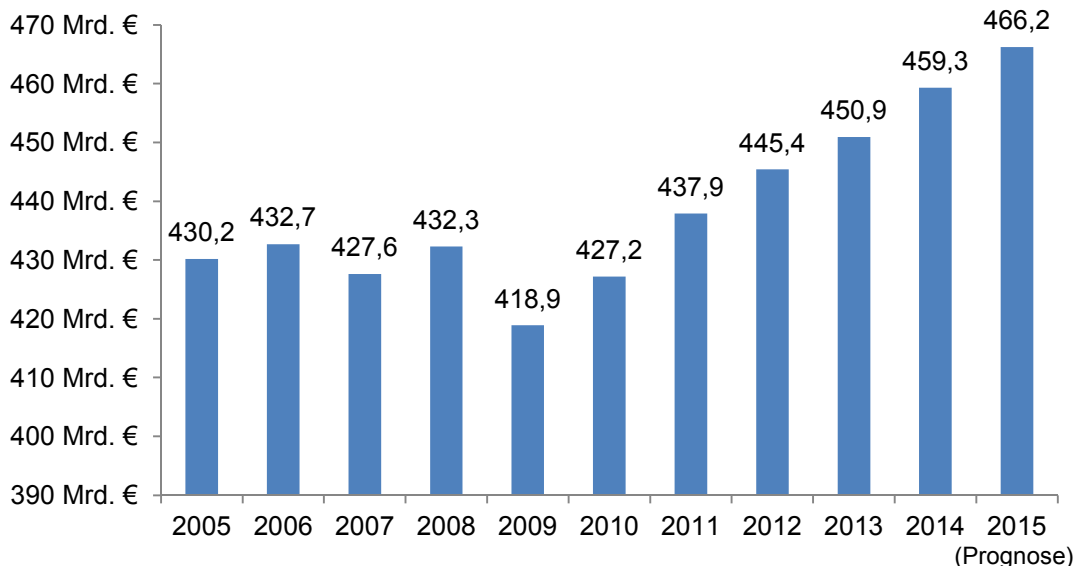


Abbildung 2: Umsatzentwicklung im Einzelhandel [HDE 2015]

Passt man die Umsatzzahlen an die Preisentwicklung (Inflation) an, zeigt sich aber, dass sich die realen Umsätze des Einzelhandels seit 2005 rückläufig entwickeln. In diesem Zeitraum gab es nur drei Jahre mit positiven Zuwachsraten der realen Umsätze, in allen anderen Jahren sanken diese (vgl. Abbildung 3). Der durchschnittliche reale Umsatzrückgang seit 2005 beträgt 0,85 Prozent pro Jahr. Betrachtet man nur den Zeitraum ab 2009, ergibt sich ein etwas positiveres Bild: Im Schnitt beträgt das preisbereinigte Wachstum dann 0,34 Prozent jährlich.

³ Als mittelständische Betriebe werden Betriebe mit 10 bis 249 Beschäftigten und mit einem Jahresumsatz von 2 bis 50 Millionen € bezeichnet [HDE 2015].

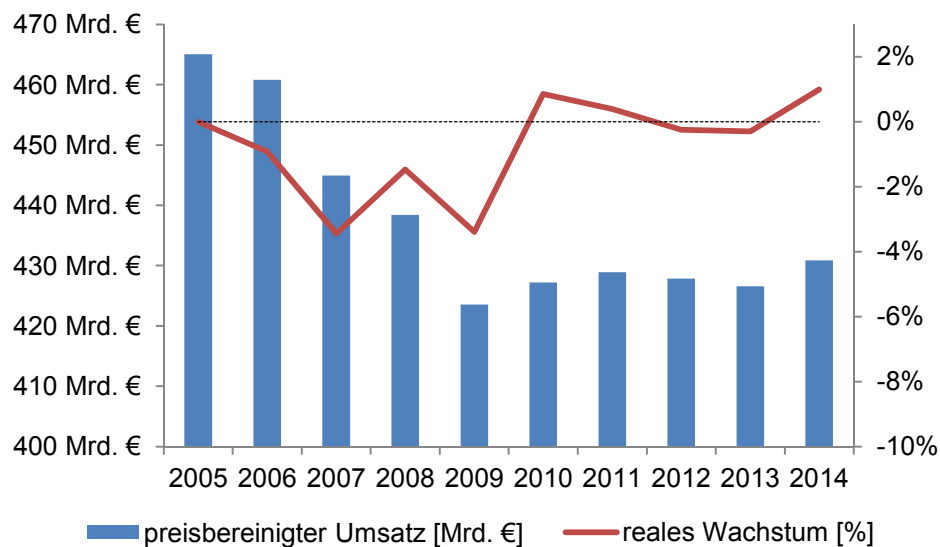


Abbildung 3: Umsatzentwicklung im Einzelhandel (preisbereinigt zu Preisen von 2010)⁴

Das Wachstum des Einzelhandels konnte seit 2010 annähernd mit der Inflation mithalten. Damit waren zumindest keine realen Umsatzrückgänge mehr zu verzeichnen. Der Einzelhandel bleibt dennoch eine Branche, die sich vielen Herausforderungen gegenüber sieht und die sich weiterhin in einem Wandel befindet, der durch die Entwicklungen im Bereich des E-Commerce noch verschärft wird.

Betrachtet man die verschiedenen Betriebsformen des Einzelhandels, lässt sich nachvollziehen, wer von der Entwicklung der letzten Jahre besonders betroffen war (vgl. Abbildung 4).

⁴ Als Grundlage dient der Verbraucherpreisindex für Deutschland des Statistischen Bundesamtes. Das Jahr 2010 bildet das Basisjahr, d. h. die Umsätze sind in der Abbildung zu Verbraucherpreisen des Jahres 2010 bewertet.

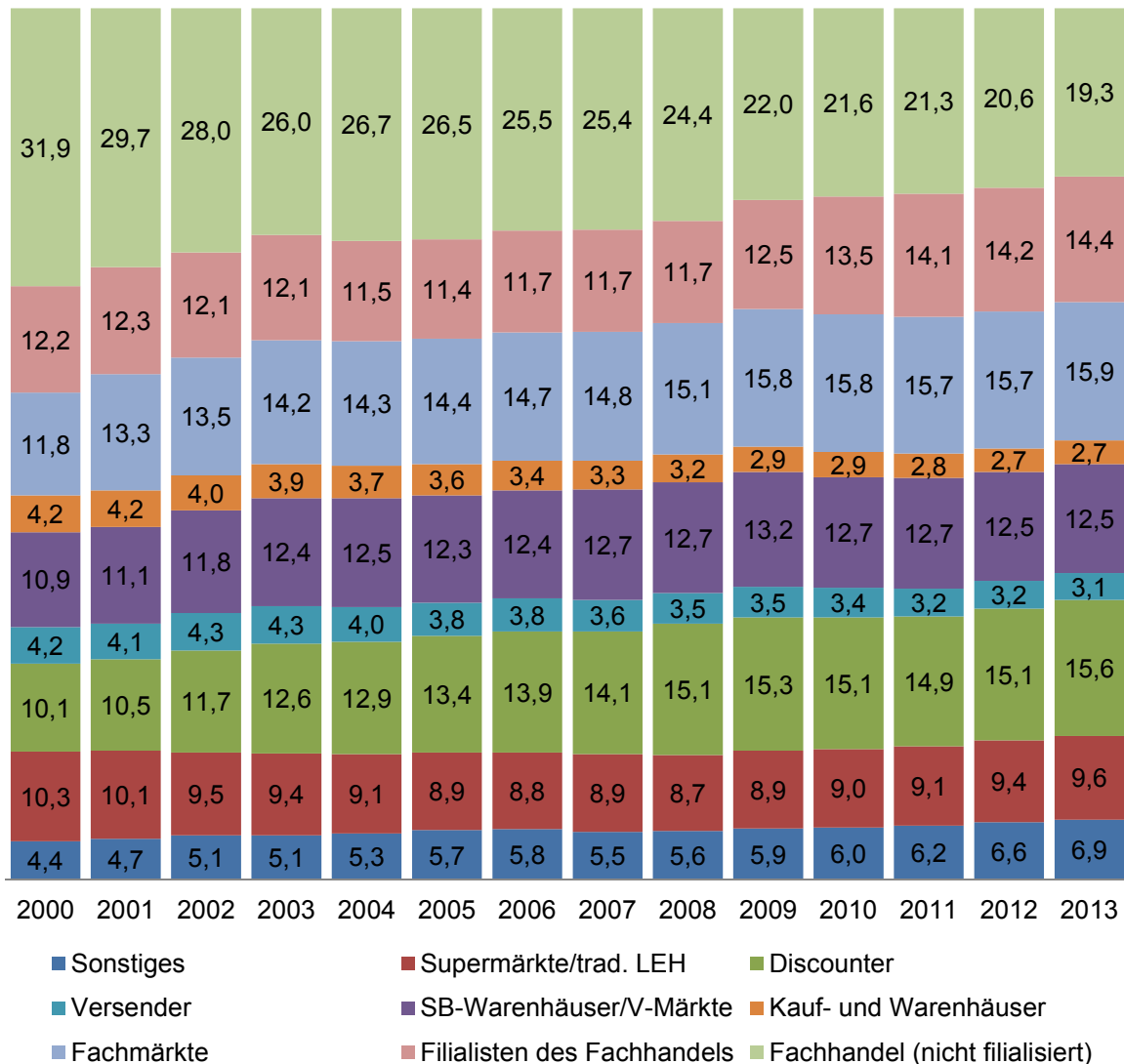


Abbildung 4: Marktanteilsentwicklung nach Betriebsformen [HDE 2015]

Marktanteile gewonnen haben insbesondere Discounter und Fachmärkte, die häufig großflächige Einkaufsmöglichkeiten in Ortsrandlagen bzw. reinen Gewerbegebieten anbieten. Die Kehrseite dieser Entwicklung trifft vor allem den mittelständisch geprägten nicht-filialisierten Fachhandel, der vielmals in vergleichsweise teureren Innenstadtlagen mit entsprechend kleineren Ladenflächen angesiedelt ist. Von 2012 auf 2013 nahm dessen Marktanteil noch einmal um 1,3 Prozentpunkte ab, seit 2000 damit insgesamt um 12,6 Prozentpunkte (vgl. Abbildung 5). Das bedeutet, dass der Fachhandel seit der Jahrtausendwende einen Rückgang seines Marktanteils von 40 Prozent verkraften musste.

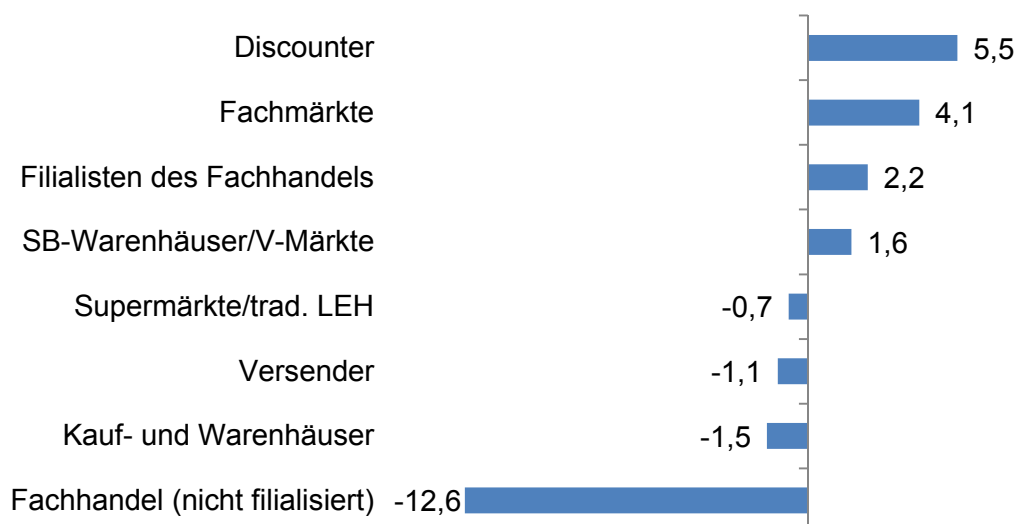


Abbildung 5: Veränderung der Marktanteile je Betriebsform in Prozentpunkten zwischen 2000 und 2014

Nicht zuletzt hat die Abnahme der Marktanteile des Fachhandels auch deutliche Auswirkungen auf die Kommunen. Diese Entwicklung geht vielerorts einher mit einem Sinken der Anzahl an (mittelständischen) Fachgeschäften. In der Folge steigen Leerstandsquoten und die Attraktivität der Innenstädte geht tendenziell zurück, was wohl auch zu dem oft beobachtbaren Rückgang der Besucherfrequenz in Innenstädten beiträgt. Damit stehen Kommunen vor ähnlich großen Herausforderungen wie die Einzelhändler selbst.

Im Vergleich zu den bisher betrachteten Entwicklungen des stationären Einzelhandels im Allgemeinen und des mittelständischen Fachhandels im Besonderen ist die Umsatzentwicklung im Online-Handel weiterhin beeindruckend. 2014 betrug der Umsatz im Online-Handel mit Endverbrauchern 35,2 Mrd. € (vgl. Abbildung 6). Das entspricht einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von 21,2 Prozent zwischen 2007 und 2014, liegt also deutlich über den Vergleichswerten des gesamten Einzelhandels, der im betrachteten Zeitraum sogar real rückläufige Umsätze verzeichnen musste. 2014 war allerdings das erste Jahr, in dem der online erzielte Umsatz in Deutschland mit einer „lediglich“ einstelligen Wachstumsrate zunahm und sich ein Abschwächen des Wachstums abzeichnete. Für 2015 prognostiziert der bevh ein Wachstum der Online-Umsätze um 11,9 Prozent.

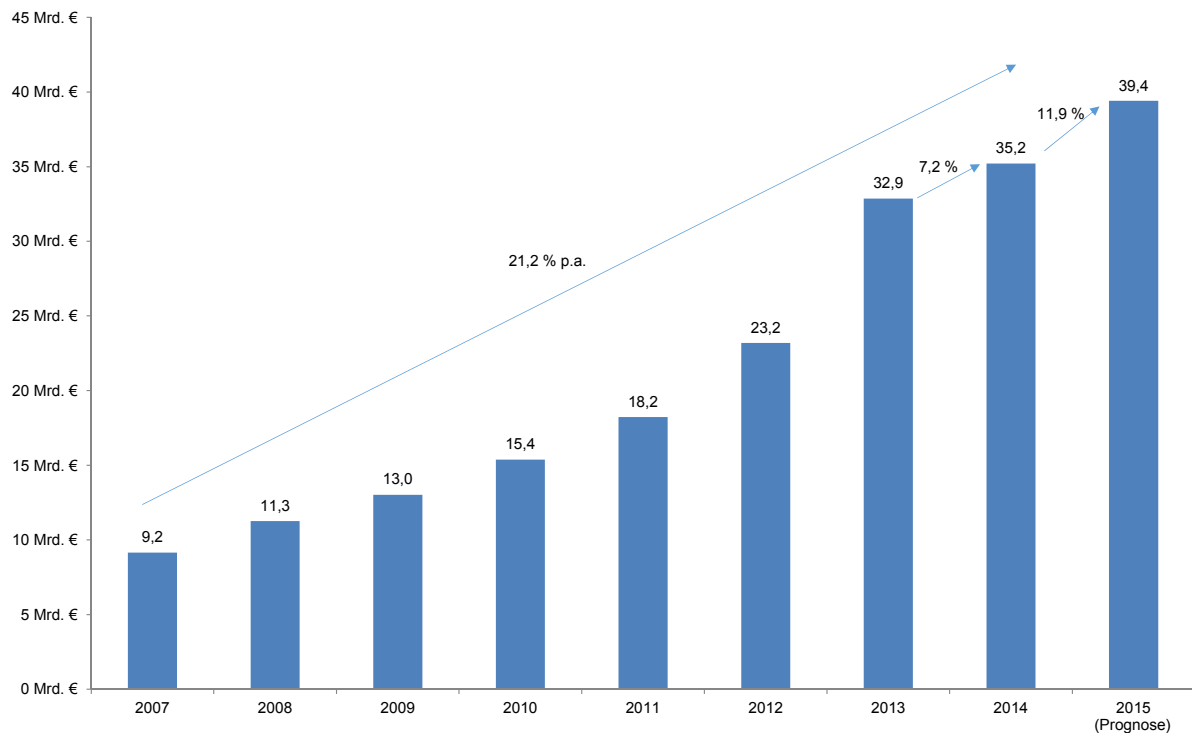


Abbildung 6: Umsatzentwicklung im E-Commerce [bevh 2015, umsatzsteuerbereinigt]

Für das Jahr 2014 ergibt sich bei einem Gesamtumsatz von 459,3 Mrd. € und einem Online-Umsatz von 35,2 Mrd. € ein Online-Anteil von rund 7,7 Prozent. Damit ist der Anteil gegenüber dem Jahr 2012, in dem er 5,4 Prozent betrug, um über 40 Prozent gewachsen, im Vergleich zu 2007 mit damals 2,2 Prozent hat er sich mehr als verdreifacht. Trotz dieses Wachstums zeigen die absoluten Größenverhältnisse auch die dominierende Stellung des stationären Einzelhandels auf: Nur jeder dreizehnte Euro wird online erlöst, der Rest stationär.

2.2 Prognose des Einzelhandels bis 2020

Wie die bisherigen Ausführungen zeigen, entwickelt sich der E-Commerce weiterhin mit überdurchschnittlichen Wachstumsraten im Vergleich zu denen des Stationärhandels. Dies führt dazu, dass der Anteil des online erzielten Umsatzes weiter steigt. Im Vergleich zur Prognose der Studie lag der tatsächliche Online-Anteil 2013 mit 7,3 Prozent in etwa beim progressiven Szenario, das mit 7,5 Prozent geschätzt wurde. 2014 ergab sich mit 7,7 Prozent etwa der Wert des Basisszenarios (7,5 Prozent). Die Schätzung erwies sich damit als zutreffend.

Während sich das Wachstum 2014 abgeschwächt hat, wird der Anteil des E-Commerce am Einzelhandel weiter zunehmen. Das hier prognostizierte Basisszenario geht von einer Entwicklung mit jährlichen Wachstumsraten der E-Commerce-Umsätze aus, die mit knapp über 10 Prozent pro Jahr bis 2020 geringer sind als der Schnitt der letzten Jahre. Bis 2020 erscheint damit ein Zuwachs auf 13 Prozent Online-Anteil plausibel. Dies entspräche einem Marktvolumen von 64,3 Mrd. €.

Das progressive Szenario sieht den Online-Anteil 2020 bei 17 Prozent, bei einem Marktvolumen von rund 82 Mrd. €. Im konservativen Szenario nimmt der Anteil des E-Commerce nur weniger zu und erreicht bis 2020 knapp 50 Mrd. € Umsatz, was einem Online-Anteil von rund 10 Prozent entspräche.

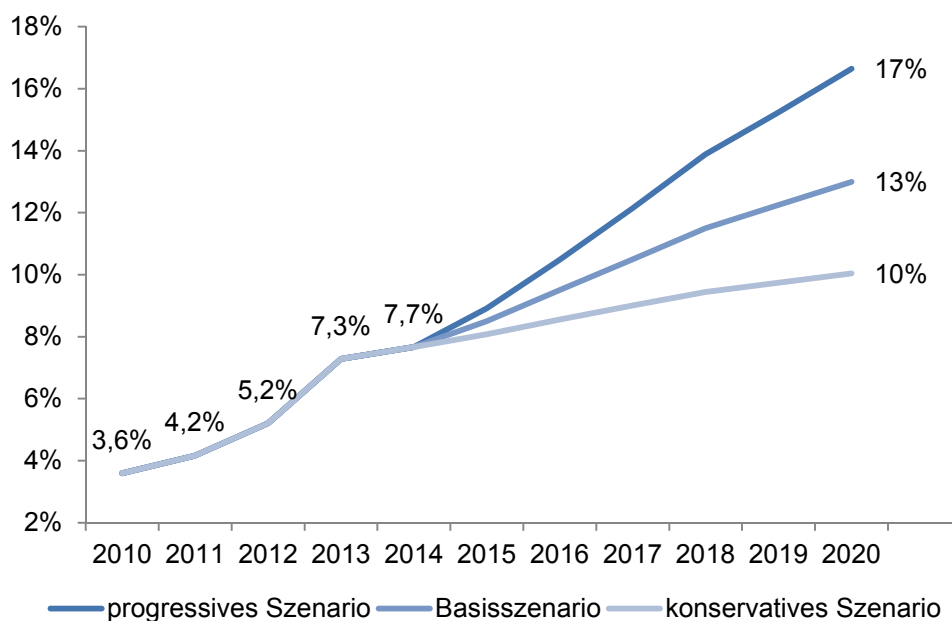


Abbildung 7: Prognose des E-Commerce-Anteils im Einzelhandel

Dass die im Basisszenario für das Jahr 2020 prognostizierten 13 Prozent Online-Anteil einen beträchtlichen Anteil am Einzelhandelsvolumen ausmachen, der unter Umständen in seiner Auswirkung unterschätzt werden kann, wird durch eine andere Überlegung deutlich. Der Lebensmitteleinzelhandel erwirtschaftet derzeit Umsätze von rund 165 Mrd. € [GfK 2015], das entspricht rund 36 Prozent des gesamten Einzelhandelsvolumens. Der E-Commerce spielt dort aber aktuell nur eine sehr untergeordnete Rolle. Bezieht man den Online-Anteil am gesamten Einzelhandel von 7,7 Prozent im Jahr 2014 nun überschlagsmäßig auf den Einzelhandel ohne Lebensmittel, ergibt sich ein Online-Anteil von über 12 Prozent. Bezogen auf den für 2020 prognostizierten Online-Anteil im Basisszenario von 13 Prozent läge man ohne Lebensmittel bei über 20 Prozent.

2.3 Branchenprognosen bis 2020

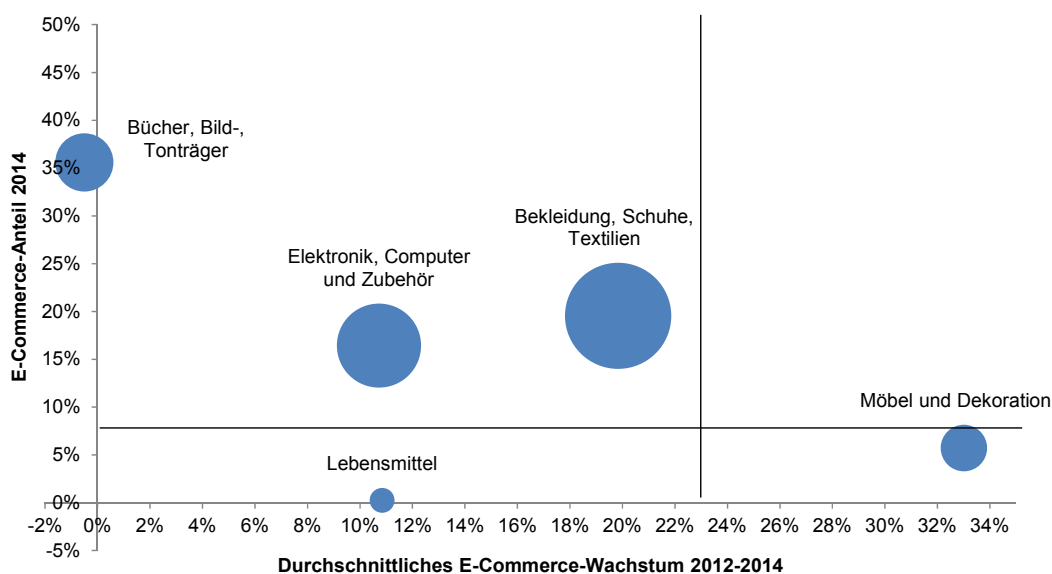
2.3.1 Überblick

Der E-Commerce entwickelt sich in den verschiedenen Teilbranchen des Einzelhandels sehr unterschiedlich. In einigen Branchen ist der Online-Anteil deutlich höher als in anderen, auch die durchschnittlichen Wachstumsraten unterscheiden sich teilweise stark. Eine differenzierte Betrachtung ist daher sinnvoll, denn die Herausforderungen an stationäre Einzelhändler hängen auch von der Branche ab. Tabelle 1 stellt die aktuellen Daten für die in der Studie näher untersuchten Branchen gegenüber.

	E-Commerce-Wachstum		E-Commerce-Anteil	
	2012-2014	2010-2012	2014	2012
Gesamter Einzelhandel	23,2 %	20,3 %	7,7 %	5,4 %
Bekleidung, Schuhe, Textilien	19,8 %	21,0 %	19,5 %	13,6 %
Elektronik, Computer und Zubehör	10,7 %	25,9 %	16,4 %	15,5 %
Bücher, Bild-, Tonträger	-0,5 %	13,4 %	35,6 %	34,5 %
Möbel und Dekoration	33,0 %	20,3 %	5,7 %	3,5 %
Lebensmittel	10,8 %	21,8 %	0,3 %	0,2 %

Tabelle 1: Wachstumsraten und Anteile der E-Commerce-Umsätze nach Branchen

Es zeigt sich, dass Branchen mit bereits höherer Online-Durchdringung inzwischen ein tendenziell unterdurchschnittliches Wachstum aufweisen (vgl. Abbildung 8). In der Buchbranche war dies bereits 2012 der Fall; ihr Online-Anteil stagniert, allerdings auf hohem Niveau. Die Branchen Elektronik und Bekleidung wachsen online immer noch zweistellig, wenn auch nicht mit der Rate des Online-Gesamtmarktes. Die höchsten Online-Wachstumsraten werden in der Möbel- und Dekorationsbranche erzielt. Im Lebensmitteleinzelhandel fristet der E-Commerce nach wie vorher ein Nischendasein.



Die Größe der Kreise korrespondiert mit der Höhe des E-Commerce-Umsatzes in der jeweiligen Branche

Abbildung 8: E-Commerce-Wachstum und E-Commerce-Anteil der jeweiligen Branche

Interessant ist insbesondere der Vergleich mit den Werten aus 2012, die der Ausgangsstudie zugrunde lagen. Hier ergeben sich zum Teil deutliche Verschiebungen. Auf die in Abbildung 9 visualisierten Veränderungen des durchschnittlichen E-Commerce-Wachstums und des E-Commerce-Anteils der jeweiligen Branchen wird in den folgenden Abschnitten zurückgegriffen.

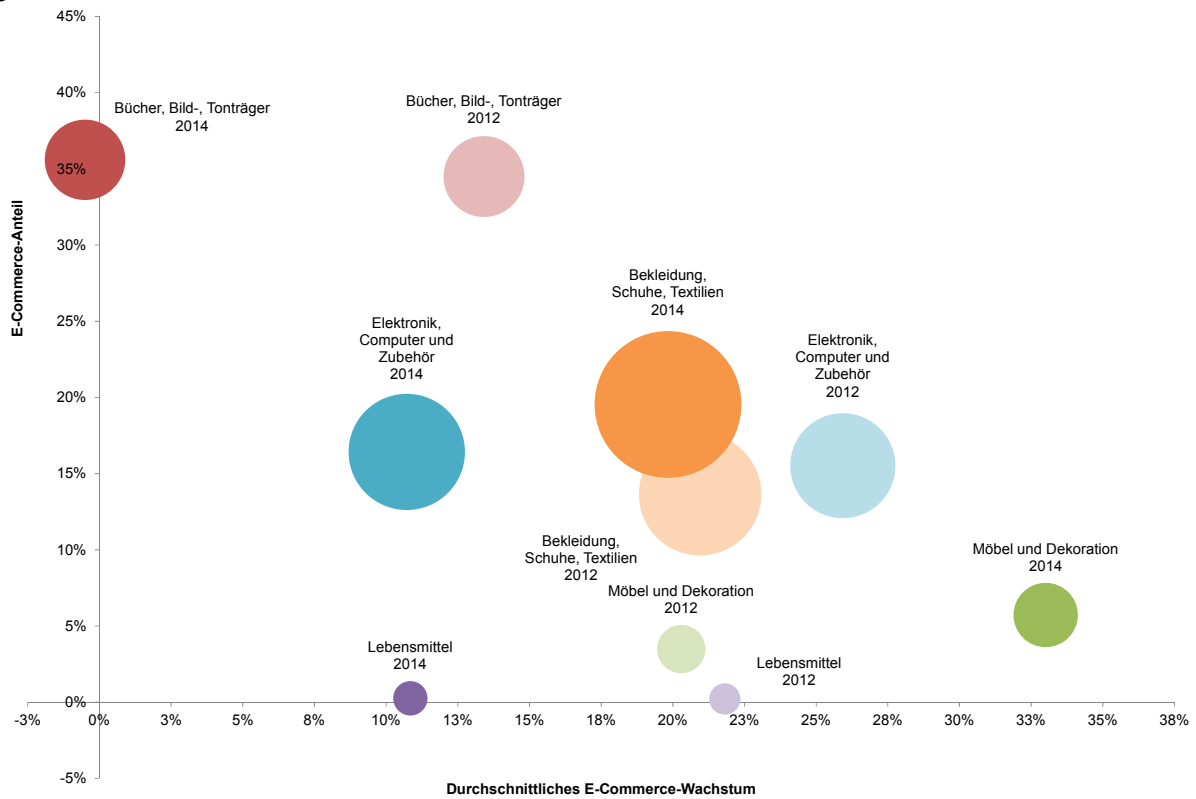


Abbildung 9: Veränderung des durchschnittlichen E-Commerce-Wachstums und des E-Commerce-Anteils der jeweiligen Branche von 2012 bis 2014

2.3.2 Bekleidung, Schuhe, Textilien

Das realisierte Online-Wachstum seit 2012 lag in der Bekleidungsbranche deutlich über dem progressiven Szenario der Studie und erreichte bereits 2014 20 Prozent, also den Wert, der im Basisszenario erst für 2018 angesetzt war. Das Online-Wachstum lag mit 19,8 Prozent auf einem vergleichbaren Niveau wie 2012 mit damals 21,0 Prozent.

Angesichts dieser Entwicklung ist eine weitere Zunahme des Online-Anteils plausibel. Alle Anzeichen deuten aber darauf hin, dass sich das Wachstum im Online-Bekleidungshandel abschwächen wird, zumal auch die gesamte Bekleidungsbranche kaum wächst.⁵ Bis 2020 erscheint im Basisszenario ein moderater Anstieg auf 25 Prozent realistisch. Das entspräche einem Marktvolumen von rund 12 Mrd. €.

Im progressiven Szenario steigt der Online-Anteil bis 2020 auf 28 Prozent, im konservativen auf 22 Prozent weiter an. Das Marktvolumen läge dann bei 13,6 Mrd. € im progressiven bzw. 10,7 Mrd. € im konservativen Szenario.

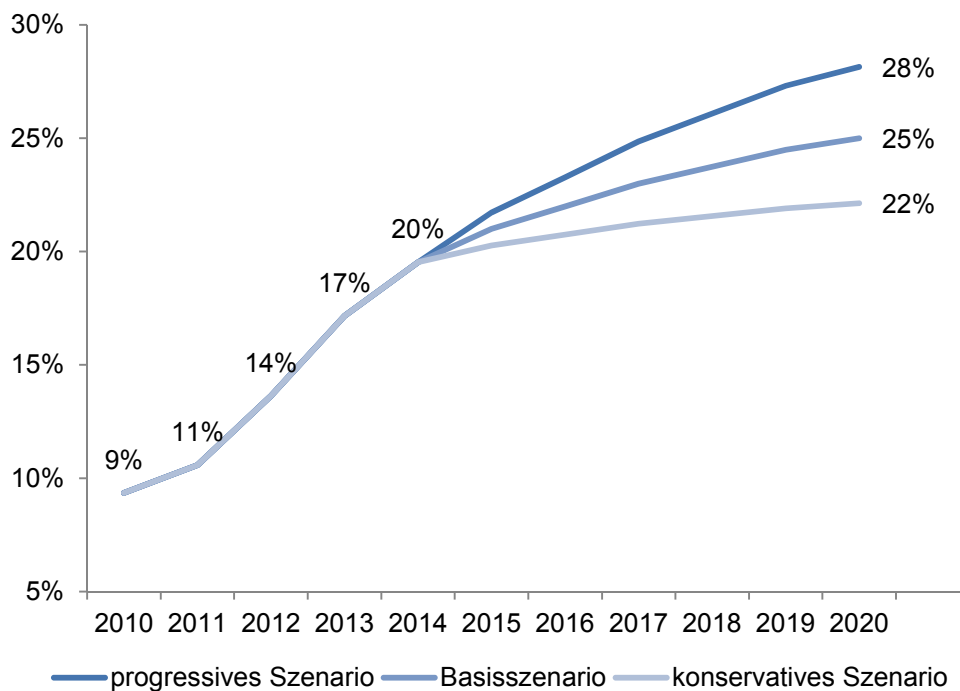


Abbildung 10: Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Bekleidung, Schuhe, Textilien

⁵ Vgl. bspw. [Zalando 2015], S. 73.

2.3.3 Elektronik, Computer und Zubehör

Die Entwicklung in dieser Branche lag deutlich unter den in der Studie formulierten Erwartungen: 2013 wurde nicht einmal das konservative Szenario erreicht, die E-Commerce-Umsätze der Branche gingen – geschuldet einem Rückgang von über einem Drittel im Bereich Computer und Zubehör – insgesamt sogar zurück. Das Durchschnittswachstum der Online-Umsätze lag seit 2012 mit 10,7 Prozent deutlich niedriger als in den beiden Jahren zuvor, als es 25,9 Prozent betrug. Dementsprechend hat die Online-Durchdringung zwar auf 16,4 Prozent zugenommen, aber deutlich weniger als prognostiziert.

Es ist davon auszugehen, dass die Online-Anteile weiter steigen werden, jedoch langsamer als in der Studie angenommen. Dennoch handelt es sich bei den Produkten der Elektronikbranche in der Regel um „online-geeignete“ Produkte, so dass die Online-Durchdringung deutlich höher ist als im Gesamtmarkt. Bis 2020 ist ein Anstieg auf 22 Prozent im Basisszenario realistisch, also auf rund 11,4 Mrd. €.

Das progressive Szenario unterstellt ein Wachstum auf 25 Prozent (13,1 Mrd. €), das konservative Szenario geht von einem Anwachsen auf 19 Prozent aus (9,9 Mrd. €).

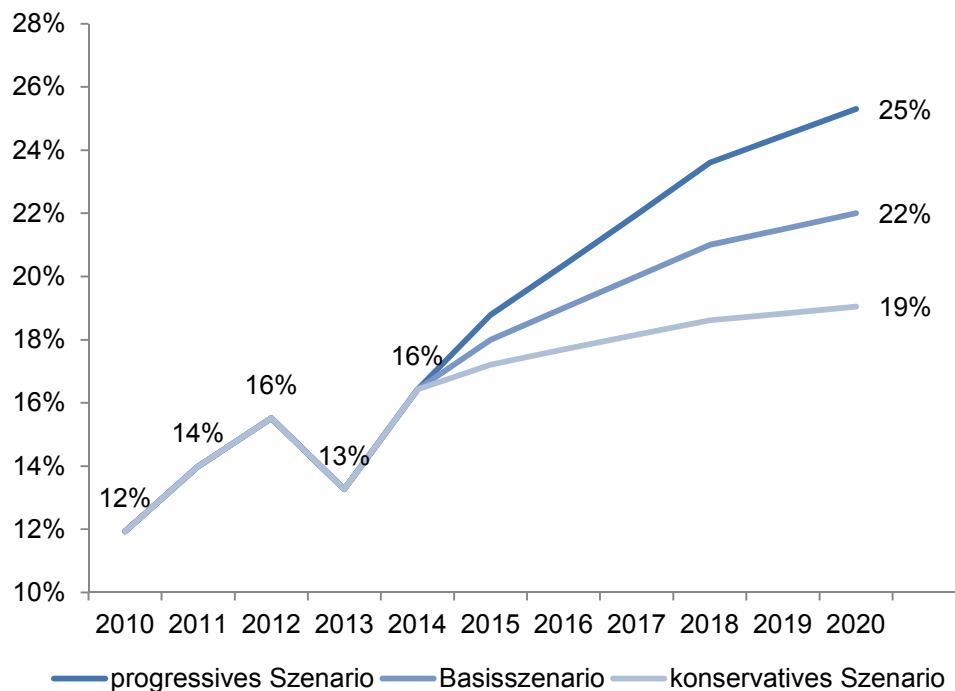


Abbildung 11: Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Elektronik, Computer und Zubehör

2.3.4 Bücher, Bild- und Tonträger

Der Markt für Bücher, Bild- und Tonträger befindet sich noch immer in einer Umbruchphase. Es werden immer weniger physische Bild- und Tonträger verkauft. Die Kunden steigen dagegen häufiger auf branchenfremde digitale Ersatzprodukte wie E-Books oder Streamingdienste um. In der Folge sind die Gesamtumsätze rückläufig. Auch der Online-Anteil der Branche ist kaum gewachsen. Er befindet sich allerdings auf hohem Niveau und bewegt sich mit 35,6 Prozent knapp unterhalb des konservativen Szenarios der Studie.

Während in diesem relativ reifen Online-Markt zwar keine großen Wachstumssprünge mehr zu erwarten sind, ist ein Rückgang des Online-Anteils aber nicht in Sicht. Im Basisszenario ist ein mäßiger Anstieg bis 2020 auf 40 Prozent realistisch, bei einem Online-Marktvolumen von knapp 3 Mrd. €.

Das progressive Szenario geht von einem Wachstum auf 42 Prozent aus, das konservative Szenario unterstellt einen leichten Anstieg auf 38 Prozent. Die Marktvolumina liegen bei rund 3,1 Mrd. € bzw. 2,8 Mrd. €.

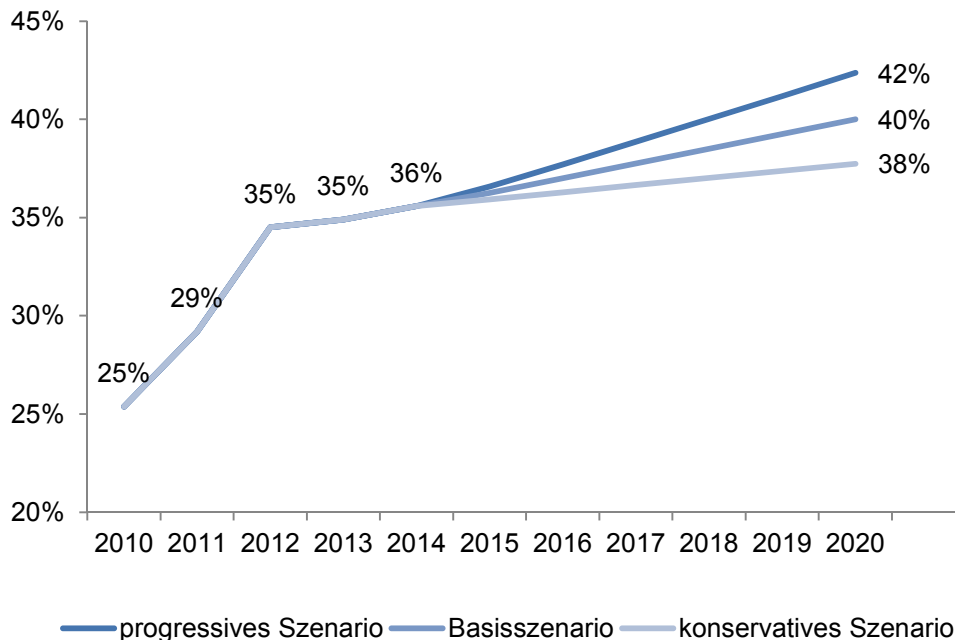


Abbildung 12: Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Bücher, Bild- und Tonträger

2.3.5 Möbel und Dekoration

Die Online-Entwicklung der Branche lag in den beiden vergangenen Jahren in etwa zwischen dem progressiven und dem Basisszenario der Studie; der Online-Anteil betrug 2014 5,7 Prozent. Das Wachstum hat sich dabei deutlich beschleunigt. Betrug das durchschnittliche Wachstum 2012 noch gut 20 Prozent, lag es 2014 bereits bei 33 Prozent.

Angesichts dieser Dynamik ist in der Branche Möbel und Dekoration eine weitere deutliche Zunahme des E-Commerce-Anteils zu erwarten. Immer mehr Kunden entdecken in dieser bislang klassischen „Offline“-Branche den digitalen Einkauf. 10 Prozent zum Ende des Jahrzehnts erscheinen im Basisszenario durchaus plausibel; damit wäre ein Online-Umsatz von rund 3,7 Mrd. € verbunden.

Im progressiven Szenario könnte sich der Online-Anteil bis 2020 auf 13 Prozent mehr als verdoppeln, im konservativen Szenario könnte ein geringer Anstieg auf 7,6 Prozent erreicht werden. Das entspräche Online-Umsätzen von 4,8 bzw. 2,8 Mrd. €.

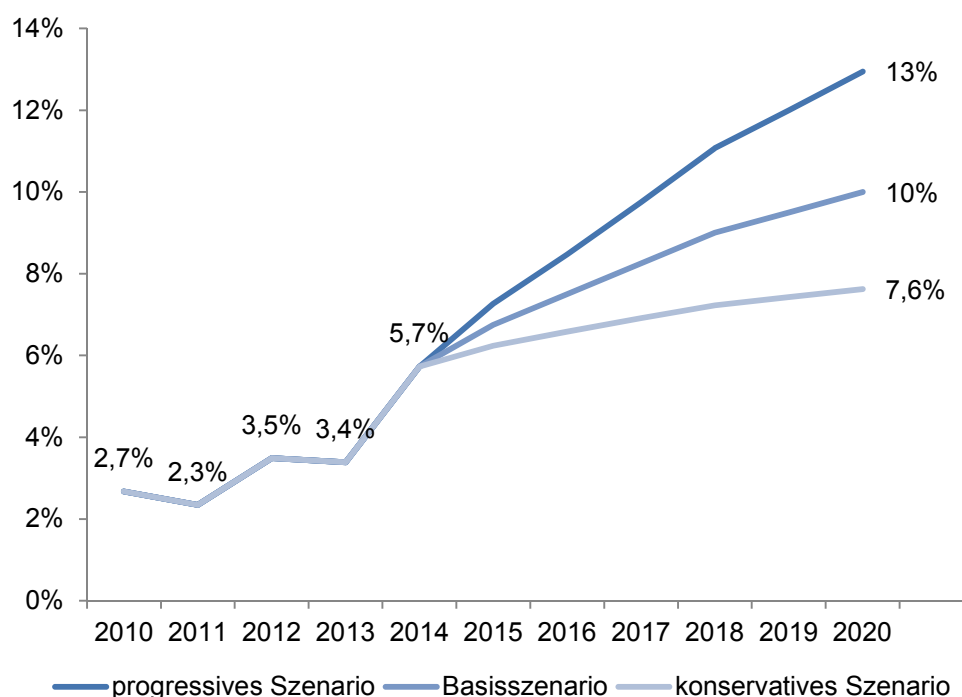


Abbildung 13: Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Möbel und Dekoration

2.3.6 Lebensmittel

Die Wachstumsraten im Lebensmitteleinzelhandel bleiben hinter der Zunahme im gesamten Einzelhandel zurück. Auch im Online-Bereich hat seit 2012 keine signifikante Zunahme stattgefunden, wie es das progressive Szenario in der Studie unterstellt hatte. Auch in den nächsten Jahren bleibt der Online-Lebensmittelhandel im Wesentlichen ein Nischengeschäft, weil es sich um eine Branche mit im Durchschnitt geringen Margen handelt. Zudem bestehen im Online-Bereich neben der aktuell geringen Kundenakzeptanz viele weitere Herausforderungen, etwa logistische Probleme (z. B. Frischegrad, Lieferzeitpunkt), eine niedrige Zahlungsbereitschaft der Kunden für die Lieferung oder ein deutlich schwerer zu vermittelndes Einkaufserlebnis.

Manche Marktbeobachter halten trotzdem für die kommenden Jahre eine Zunahme des Online-Anteils sogar bis in den mittleren einstelligen Prozentbereich für möglich. Realistischer erscheint ein stetiges Wachstum, das im Basisszenario bis 2020 einen Online-Anteil von 1,0 Prozent und damit ein Volumen von gut 2 Mrd. € erreichen könnte.

Die Prognoseunsicherheit ist deshalb höher, da es sich um eine Branche mit sehr hohem Volumen handelt, bei der viel von den Online-Aktivitäten einiger großer Unternehmen abhängt. Dennoch erscheint im progressiven Szenario bis 2020 ein Wachstum des Online-Anteils auf rund 1,8 Prozent möglich – eine Versechsfachung des aktuellen Anteils. Im konservativen Szenario entwickelt sich der Lebensmittelhandel online nur in – bezogen auf den gesamten Lebensmittelmarkt – geringem Umfang weiter und erreicht 0,5 Prozent.

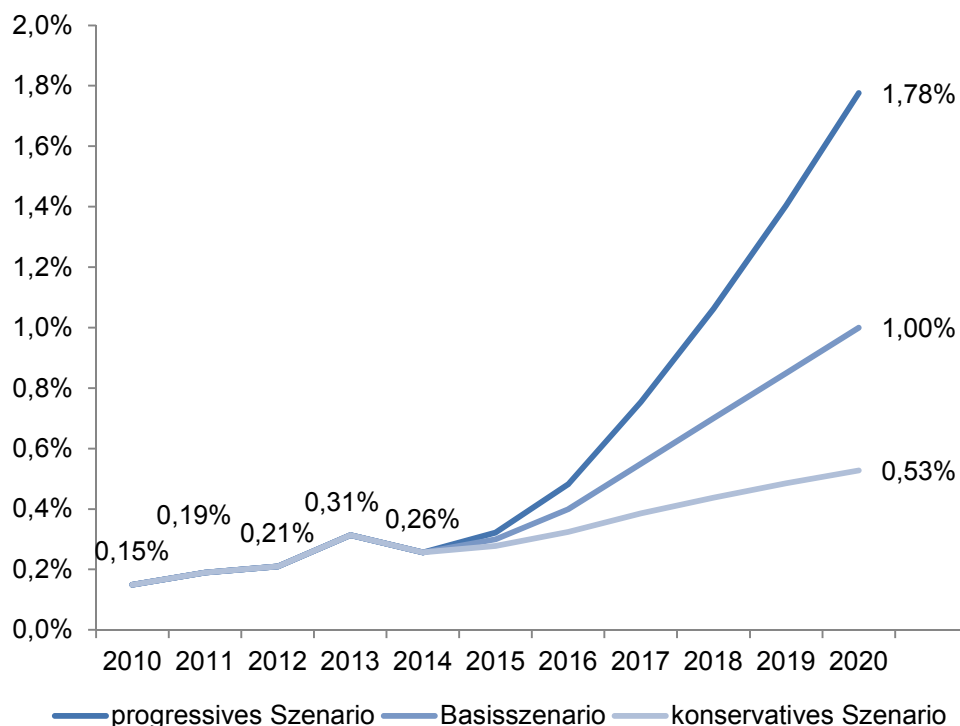


Abbildung 14: Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Lebensmittel

3 Ausblick und Thesen

Nachdem in den vorangegangenen Abschnitten wesentliche Entwicklungen im Einzelhandel skizziert wurden und eine aktualisierte Prognose der Marktentwicklung bis 2020 vorgestellt wurde, wird noch ein Ausblick in die Zukunft des mittelständischen Einzelhandels vorgenommen. Der Einzelhandel befindet sich immer noch mitten in einem strukturellen Wandel, der durch den immer stärker zunehmenden E-Commerce verschärft wird. Besonders betroffen durch diesen Wandel ist der mittelständische, insbesondere der stationäre, Einzelhandel, der das Rückgrat des deutschen Einzelhandels bildet. Der Wandel ist bei Weitem noch nicht abgeschlossen und es ist unklar, wann und auf welche Weise er sein Ende finden wird.

Der E-Commerce beschleunigt und verschärft diesen bestehenden Wandlungsprozess. Er hat in Teilen des Einzelhandels schon starke Auswirkungen hinterlassen. Große Filialisten können dabei oft leichter mit den umsatzstarken Internethändlern Amazon & Co. mithalten als mittelständische stationäre Fachhändler oder kleine Online-Shops. Wie weit der E-Commerce letztendlich den Einzelhandel prägen wird, ist derzeit noch nicht völlig absehbar.

Ein aktueller Trend ist beispielsweise in der Einrichtung und Nutzung regionaler oder lokaler Schaufenster oder Marktplätze beobachtbar, in denen sich Einzelhändler – oft in Verbindung mit den jeweiligen Kommunen – organisieren, ihr Geschäft und Produktangebot über einen gemeinsamen Internetauftritt präsentieren und ggf. auch zum Online-Kauf anbieten. Für den einzelnen Händler kann dies wesentlich geringere Einstiegskosten in das digitale Angebot bedeuten, auch wenn damit eine geringere Abgrenzung zur lokalen Konkurrenz einhergeht. Vor allem aber müssen die Kunden vor Ort überzeugt werden, ihre Einkaufsgewohnheiten im Internet zu überdenken und zukünftig vermehrt diese lokalen Online-Angebote zu nutzen – ein sicher schwieriges Unterfangen. Ob sich solche Lösungen somit letztendlich durchsetzen werden, ist daher aktuell noch nicht absehbar.

In der Studie wurden zu den Entwicklungen im Einzelhandel einige zentrale Erwartungen in Form von Thesen formuliert. Im Folgenden werden diese erneut präsentiert und unter Berücksichtigung der bisherigen Entwicklung eingeordnet und, wo sich neue Aspekte und Trends abzeichnen, ergänzend kommentiert.

1. Die Entwicklungen im E-Commerce betreffen jede Branche des Einzelhandels ganz aktuell – aber nicht jede(n) gleich stark.

In einigen Branchen des Einzelhandels ist der Online-Handel ein bedeutender, teilweise dominierender Vertriebskanal, etwa in der Buch- oder der Spielwarenbranche. In einigen Branchen wie dem Möbelhandel ist das Online-Wachstum ungebrochen; in anderen Branchen wie dem Buchmarkt, in dem der E-Commerce bereits ein sehr hohes Niveau erreicht hat, ist dagegen ein schwächeres Wachstum des Online-Anteils zu beobachten. Von den Entwicklungen betroffen sind besonders mittelständische stationäre Fachhändler. Der Aufstieg des E-Commerce verschärft hier den ohnehin bestehenden Strukturwandel.

2. Der stationäre Vertriebsweg bleibt auch zukünftig noch der wichtigste Einkaufskanal – aber in zunehmender Verbindung mit den anderen.

Der Großteil der Umsätze wird auch im Jahr 2020 – und noch weit darüber hinaus – offline erzielt werden. Doch die beiden „Welten“ On- und Offline-Handel sind nicht strikt voneinander getrennt. Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang die rasante

Entwicklung im Bereich Smartphone und mobiles Internet sowie die dadurch immer stärker verknüpften Einkaufskanäle. Kunden nutzen die technologischen Neuerungen immer mehr für die Vorbereitung und Durchführung von Einkäufen. Einzelhändler müssen deshalb auf diese „neuen“ Kundentypen reagieren, auch wenn sie nur den stationären Vertriebsweg bedienen wollen bzw. können.

3. Digitale Innovationen verändern das Einkaufsverhalten und verlangen ein Umdenken des Einzelhandels.

Das sich verändernde Einkaufsverhalten der Kunden bleibt auch in Zukunft eine der wesentlichen Herausforderungen des stationären Einzelhandels. Doch der Kaufprozess findet nur selten komplett online statt. Für den stationären Handel ist das eine große Chance, doch mehr denn je gilt: Händler müssen im Internet sichtbar sein, auch wenn sie nicht online verkaufen. Kunden im Ladengeschäft sind heutzutage häufig deutlich besser informiert als früher – die Beratung muss sich darauf einstellen.

4. Der stationäre Einzelhandel kann nicht primär über den Preis mit dem Online-Handel konkurrieren.

Immer noch gilt: Auf Dauer kann der stationäre Einzelhandel den Preiswettbewerb gegen den E-Commerce mit seinen tendenziell geringeren Kosten nicht gewinnen. Doch der Kunde erwartet beim stationären Einkauf nicht unbedingt einen besseren Preis als im Internet. Wichtig ist, dass das Gesamtpaket aus Preis, Einkaufserlebnis und Service stimmig ist. Allerdings wird es auch für viele, gerade kleinere Online-Händler schwieriger, sich über den Preis von den größeren Mitbewerbern abzusetzen. Auch diese Händler müssen versuchen, sich über andere Aspekte wie zusätzliche Service-Angebote von der Konkurrenz zu differenzieren.

5. Das Einkaufserlebnis und die individuelle Lösung der Kundenprobleme sind wesentliche Erfolgsfaktoren des stationären Einzelhandels.

Im Wettbewerb mit dem E-Commerce bleibt es dabei, dass sich der stationäre Einzelhandel vor allem auf seine Stärken besinnen sollte. Dazu zählen das emotionale Einkaufserlebnis, die menschliche Komponente in der Beratung oder die Möglichkeit des Kunden, das Produkt unmittelbar zu begutachten und nach dem Kauf mitzunehmen. Die Auswahl, die ein Händler im Rahmen einer bedarfsgerechten Sortimentsauswahl für den Kunden trifft, ist ebenfalls ein wichtiger Faktor in der Beratung: Der Kunde soll nicht durch ein Überangebot an vergleichbaren Produkten überfordert werden, sondern der Händler beweist durch die Wahl eines passenden Sortiments seine Kompetenz. Darüber hinaus sollten stationäre Händler deutlich herausstellen, welche zusätzlichen Serviceleistungen in ihrem Angebot inkludiert sind, die der Kunde beim Online-Einkauf häufig nur als kostenpflichtigen Zusatz erhält. Auch die erlebte Großzügigkeit, die Kunden im Rahmen ihrer Online-Einkäufe erfahren, etwa die aus ihrer Sicht unkomplizierten Rückgabemöglichkeiten, sollten stationäre Händler dem Kunden gegenüber im selben Ausmaß gewähren. Denn der Kunde kann solche Unterschiede zwischen den Einkaufswelten immer weniger nachvollziehen.

6. Der Einzelhandel braucht eine „Berater- bzw. Problemlösekultur“ statt einer reinen „Verkaufskultur“.

Gut zuhörende Berater, deren Einschätzungen besser sind als automatisch generierte Produktvorschläge und die über ein profundes Wissen in ihrem Fachgebiet verfügen, lösen die Probleme eines Kunden oftmals besser und zufriedenstellender, wenn nicht der reine Verkauf im Vordergrund steht. Damit könnte sich der stationäre Einzelhandel gegenüber dem E-Commerce differenzieren. Dabei müssten aber auch die Unternehmensorganisation und die internen Abläufe entsprechend angepasst werden. Hierzu ist z. B. eine Neujustierung der Vergütungssysteme relevant. Eine auf kurzfristiger Umsatzprovision basierende Vergütung hilft wenig.

7. Der Einzelhandel braucht eine Innovationskultur und muss sich dieser öffnen – und das so schnell wie möglich.

Kundenberatung am Tablet, Beacon-Technologien, mobiles Bezahlen per Smartphone – die technische Entwicklung liefert immer wieder neue Möglichkeiten, die dem Kunden das Einkaufen erleichtern oder die Beratung verbessern. Einzelhändler sollten solchen Innovationen gegenüber grundsätzlich aufgeschlossen sein und damit experimentieren. Wichtig ist die Erkenntnis, dass der Einsatz von Innovationen nie Selbstzweck sein darf, sondern lösungsgesteuert erfolgen muss: Im Mittelpunkt müssen der tatsächliche und wahrnehmbare Mehrwert für den Kunden und der Nutzen des Händlers stehen. Viele Technologien scheitern beispielsweise daran, dass sie in der Bedienung zu kompliziert bzw. erklärungsbedürftig gestaltet sind und dadurch vom Kunden nicht angenommen werden.

8. Langfristig werden die Händler erfolgreich sein, die ihre Kunden über verschiedene Kanäle ansprechen – auch wenn sie nicht über all diese Kanäle verkaufen.

Es ist nicht für jeden stationären Einzelhändler sinnvoll und notwendig, zusätzlich online zu verkaufen. Die Entscheidung für einen Online-Vertrieb sollte wohlüberlegt sein, denn der Internet-Verkauf stellt ganz andere Anforderungen als der stationäre Handel und erfordert neue Prozesse, bei denen nicht auf Erfahrungswerte zurückgegriffen werden kann. Häufig fehlt zudem sowohl das Online-Fachwissen als auch die notwendige Zeit. Eine digitale Grundsichtbarkeit ist aber unabdingbar. Darüber hinaus können über die digitale Kommunikation mit dem Kunden zusätzliche Serviceleistungen (etwa Terminvereinbarungen) oder mit dem Einkaufsprozess verbundene Informationen für den Kunden angeboten werden. So kann der Kunde etwa online bereits Produkte vorkonfigurieren, damit die Beratung im Ladengeschäft vorbereiten und so für beide Seiten effizienter gestalten (etwa bei der Einrichtung einer Küche).

9. Durch die Nutzung mehrerer Vertriebskanäle können auch Einzelhändler in strukturell schwachen Regionen vom E-Commerce profitieren.

Für Einzelhändler aus strukturschwächeren Regionen bietet der Verkauf über das Internet große Chancen. Die Zielgruppe ist damit deutlich größer: nicht mehr nur lokal, sondern überregional oder sogar international. Das Kostenniveau für Personal, Fläche etc. liegt hingegen in der Regel niedriger. Damit können Händler in strukturschwachen Regionen deutlich mehr von den Chancen des E-Commerce profitieren als solche in bereits wirtschaftlich starken Gegenden. Die grundsätzlichen Abwägungen, ob ein Einzelhändler

(auch) online verkaufen soll und ob er damit erfolgreich sein kann, bleiben davon aber unberührt.

10. Auch jetzt noch bestehen gute Marktchancen für Einzelhändler im E-Commerce, insbesondere in Marktnischen.

Verkaufsplattformen und Marktplätze wie Amazon und eBay machen einen großen Anteil des E-Commerce-Volumens aus. Trotz der Dominanz dieser Akteure bietet sich stationären Einzelhändlern, die in den E-Commerce einsteigen wollen, immer noch die Möglichkeit, erfolgreich online zu verkaufen. Sie können mit einem Angebot auf diesen Marktplätzen deren Bekanntheit sogar für sich selbst nutzen und sofort eine große, bereits vorhandene Kundenbasis ansprechen. Der Aufbau eines eigenen Online-Shops ist dem gegenüber wesentlich schwieriger, erfordert mehr Aufwand und einen längeren Atem – kann sich aber mittel- und langfristig als die deutlich erfolgreichere Strategie erweisen. Besonders eignet sich für Einzelhändler im E-Commerce immer noch eine Strategie der Besetzung von Marktnischen, in denen sie ein Alleinstellungsmerkmal schaffen können. Ohne ein solches Merkmal ist ein Online-Einstieg aber oftmals nicht erfolversprechend, weil man für den Kunden nur als ein Shop unter vielen austauschbaren Shops erscheint.

Anhang

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Titelblatt der Studie „E-Commerce-Strategien für den mittelständischen Einzelhandel“ [StMWi/ibi research 2014].....	3
Abbildung 2:	Umsatzentwicklung im Einzelhandel [HDE 2015].....	5
Abbildung 3:	Umsatzentwicklung im Einzelhandel (preisbereinigt zu Preisen von 2010)	6
Abbildung 4:	Marktanteilsentwicklung nach Betriebsformen [HDE 2015]	7
Abbildung 5:	Veränderung der Marktanteile je Betriebsform in Prozentpunkten zwischen 2000 und 2014	8
Abbildung 6:	Umsatzentwicklung im E-Commerce [bevH 2015, umsatzsteuerbereinigt]	9
Abbildung 7:	Prognose des E-Commerce-Anteils im Einzelhandel.....	10
Abbildung 8:	Durchschnittliches E-Commerce-Wachstum und E-Commerce-Anteil der jeweiligen Branche.....	11
Abbildung 9:	Veränderung des durchschnittlichen E-Commerce-Wachstums und des E-Commerce-Anteils der jeweiligen Branche von 2012 bis 2014	12
Abbildung 10:	Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Bekleidung, Schuhe, Textilien.....	13
Abbildung 11:	Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Elektronik, Computer und Zubehör.....	14
Abbildung 12:	Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Bücher, Bild- und Tonträger ...	15
Abbildung 13:	Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Möbel und Dekoration	16
Abbildung 14:	Prognose des E-Commerce-Anteils der Branche Lebensmittel	17

Literaturverzeichnis

[bevh 2015]

Bundesverband E-Commerce und Versandhandel (bevh): Interaktiver Handel in Deutschland. Ergebnisse 2014. Berlin 2015.

[GfK 2015]

GfK: Konsum 2015 – Europa auf dem Wachstumspfad? Nürnberg 2015.

[HDE 2015]

Handelsverband Deutschland (HDE): Der deutsche Einzelhandel. Stand: Februar 2015. Berlin 2015.

[StMWi/ibi research 2014]

Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie/ibi research an der Universität Regensburg: E-Commerce-Strategien für den mittelständischen Einzelhandel. München 2014.

[Zalando 2015]

Zalando: Der Zalandocode. Geschäftsbericht 2014. Berlin 2015.

Herleitung der Marktprognosen

EINZELHANDEL [Mo. €]	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Durchschnitt 2014-2020
Gesamtmarkt												
Umsatz des Einzelhandels	427.200	437.900	445.400	450.900	459.300	465.041	470.854	476.740	482.699	488.733	494.842	
Umsatzwachstum des Einzelhandels		2,50%	1,71%	1,23%	1,86%	1,25%	1,25%	1,25%	1,25%	1,25%	1,25%	1,25%
E-Commerce												
<i>progressives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz des Einzelhandels	15.368	18.235	23.193	32.857	35.210	41.468	49.395	57.909	67.010	74.484	82.341	15,21%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Einzelhandelsumsatz	3,60%	4,16%	5,21%	7,29%	7,67%	8,92%	10,49%	12,15%	13,88%	15,24%	16,64%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Einzelhandelsumsatz		15,76%	25,05%	39,94%	5,20%	16,32%	17,65%	15,79%	14,29%	9,78%	9,18%	13,79%
<i>Basisszenario</i>												
E-Commerce-Umsatz des Einzelhandels	15.368	18.235	23.193	32.857	35.210	39.529	44.731	50.058	55.510	59.870	64.329	10,57%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Einzelhandelsumsatz	3,60%	4,16%	5,21%	7,29%	7,67%	8,50%	9,50%	10,50%	11,50%	12,25%	13,00%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Einzelhandelsumsatz		15,76%	25,05%	39,94%	5,20%	10,88%	11,76%	10,53%	9,52%	6,52%	6,12%	9,20%
<i>konservatives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz des Einzelhandels	15.368	18.235	23.193	32.857	35.210	37.589	40.298	42.949	45.557	47.630	49.702	5,91%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Einzelhandelsumsatz	3,60%	4,16%	5,21%	7,29%	7,67%	8,08%	8,56%	9,01%	9,44%	9,75%	10,04%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Einzelhandelsumsatz		15,76%	25,05%	39,94%	5,20%	5,44%	5,88%	5,26%	4,76%	3,26%	3,06%	4,61%

BEKLEIDUNG, SCHUHE, TEXTILIEN [Mo. €]	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Durchschnitt 2014-2020
Gesamtmarkt												
Umsatz der Branche	48.518	48.789	48.674	48.720	48.789	48.691	48.594	48.497	48.400	48.303	48.206	
Umsatzwachstum der Branche		0,56%	-0,24%	0,09%	0,14%	-0,20%	-0,20%	-0,20%	-0,20%	-0,20%	-0,20%	-0,20%
E-Commerce												
<i>progressives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	4.536	5.162	6.639	8.365	9.534	10.580	11.313	12.061	12.625	13.197	13.574	6,06%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	9,35%	10,58%	13,64%	17,17%	19,54%	21,73%	23,28%	24,87%	26,09%	27,32%	28,16%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		13,16%	28,92%	25,88%	13,81%	11,20%	7,14%	6,82%	4,89%	4,74%	3,06%	6,28%
<i>Basisszenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	4.536	5.162	6.639	8.365	9.534	10.225	10.691	11.154	11.495	11.834	12.052	3,98%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	9,35%	10,58%	13,64%	17,17%	19,54%	21,00%	22,00%	23,00%	23,75%	24,50%	25,00%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		13,16%	28,92%	25,88%	13,81%	7,46%	4,76%	4,55%	3,26%	3,16%	2,04%	4,19%
<i>konservatives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	4.536	5.162	6.639	8.365	9.534	9.870	10.085	10.293	10.440	10.584	10.671	1,89%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	9,35%	10,58%	13,64%	17,17%	19,54%	20,27%	20,75%	21,22%	21,57%	21,91%	22,14%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		13,16%	28,92%	25,88%	13,81%	3,73%	2,38%	2,27%	1,63%	1,58%	1,02%	2,10%

ELEKTRONIK, COMPUTER UND ZUBEHÖR [Mo. €]	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Durchschnitt 2014-2020
Gesamtmarkt												
Umsatz der Branche	25.849	27.807	31.509	33.430	36.505	38.695	41.016	43.477	46.086	48.851	51.782	
Umsatzwachstum der Branche		7,57%	13,31%	6,10%	9,20%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
E-Commerce												
<i>progressives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	3.084	3.890	4.890	4.437	5.995	7.270	8.349	9.548	10.880	11.945	13.103	13,92%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	11,93%	13,99%	15,52%	13,27%	16,42%	18,79%	20,35%	21,96%	23,61%	24,45%	25,30%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		17,27%	10,94%	-14,48%	23,73%	14,41%	8,33%	7,89%	7,50%	3,57%	3,49%	7,47%
<i>Basisszenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	3.084	3.890	4.890	4.437	5.995	6.965	7.793	8.695	9.678	10.503	11.392	11,29%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	11,93%	13,99%	15,52%	13,27%	16,42%	18,00%	19,00%	20,00%	21,00%	21,50%	22,00%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		17,27%	10,94%	-14,48%	23,73%	9,60%	5,56%	5,26%	5,00%	2,38%	2,33%	4,99%
<i>konservatives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	3.084	3.890	4.890	4.437	5.995	6.660	7.256	7.893	8.576	9.199	9.864	8,65%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	11,93%	13,99%	15,52%	13,27%	16,42%	17,21%	17,69%	18,15%	18,61%	18,83%	19,05%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		17,27%	10,94%	-14,48%	23,73%	4,80%	2,78%	2,63%	2,50%	1,19%	1,16%	2,50%

BÜCHER, BILD- UND TONTRÄGER [Mo. €]	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Durchschnitt 2014-2020
Gesamtmarkt												
Umsatz der Branche	8.876	8.836	8.394	8.259	8.058	7.937	7.818	7.701	7.585	7.471	7.359	
Umsatzwachstum der Branche		-0,45%	-5,01%	-1,61%	-2,43%	-1,50%	-1,50%	-1,50%	-1,50%	-1,50%	-1,50%	-1,50%
E-Commerce												
<i>progressives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	2.252	2.580	2.897	2.882	2.868	2.903	2.948	2.992	3.035	3.077	3.118	1,40%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	25,37%	29,19%	34,51%	34,90%	35,59%	36,58%	37,71%	38,86%	40,02%	41,19%	42,37%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		15,06%	18,21%	1,13%	1,98%	2,77%	3,10%	3,04%	2,98%	2,92%	2,87%	2,95%
<i>Basisszenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	2.252	2.580	2.897	2.882	2.868	2.877	2.893	2.907	2.920	2.932	2.944	0,43%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	25,37%	29,19%	34,51%	34,90%	35,59%	36,25%	37,00%	37,75%	38,50%	39,25%	40,00%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		15,06%	18,21%	1,13%	1,98%	1,84%	2,07%	2,03%	1,99%	1,95%	1,91%	1,96%
<i>konservatives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	2.252	2.580	2.897	2.882	2.868	2.851	2.837	2.823	2.808	2.793	2.778	-0,53%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	25,37%	29,19%	34,51%	34,90%	35,59%	35,92%	36,29%	36,66%	37,03%	37,39%	37,74%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		15,06%	18,21%	1,13%	1,98%	0,92%	1,03%	1,01%	0,99%	0,97%	0,96%	0,98%

E-Commerce-Strategien für den mittelständischen Einzelhandel – Ausblick 2020

MÖBEL UND DEKORATION [Mo. €]	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Durchschnitt 2014-2020
Gesamtmarkt												
Umsatz der Branche	26.760	27.966	29.640	30.550	31.966	32.765	33.585	34.424	35.285	36.167	37.071	
Umsatzwachstum der Branche		4,51%	5,99%	3,07%	4,63%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
E-Commerce												
<i>progressives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	714	654	1.034	1.035	1.830	2.380	2.846	3.354	3.907	4.338	4.798	17,43%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	2,67%	2,34%	3,49%	3,39%	5,72%	7,26%	8,47%	9,74%	11,07%	12,00%	12,94%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		-12,36%	49,15%	-2,93%	68,98%	26,86%	16,67%	15,00%	13,64%	8,33%	7,89%	14,56%
<i>Basisszenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	714	654	1.034	1.035	1.830	2.212	2.519	2.840	3.176	3.436	3.707	12,49%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	2,67%	2,34%	3,49%	3,39%	5,72%	6,75%	7,50%	8,25%	9,00%	9,50%	10,00%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		-12,36%	49,15%	-2,93%	68,98%	17,91%	11,11%	10,00%	9,09%	5,56%	5,26%	9,74%
<i>konservatives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	714	654	1.034	1.035	1.830	2.044	2.211	2.380	2.550	2.687	2.826	7,51%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	2,67%	2,34%	3,49%	3,39%	5,72%	6,24%	6,58%	6,91%	7,23%	7,43%	7,62%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		-12,36%	49,15%	-2,93%	68,98%	8,95%	5,56%	5,00%	4,55%	2,78%	2,63%	4,89%

LEBENSMITTEL [Mo. €]	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Durchschnitt 2014-2020
Gesamtmarkt												
Umsatz der Branche	199.513	200.087	201.144	201.625	202.352	203.363	204.380	205.402	206.429	207.461	208.498	
Umsatzwachstum der Branche		0,29%	0,53%	0,24%	0,36%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%
E-Commerce												
<i>progressives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	299	380	422	632	519	654	986	1.549	2.194	2.913	3.703	38,75%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	0,15%	0,19%	0,21%	0,31%	0,26%	0,32%	0,48%	0,75%	1,06%	1,40%	1,78%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		26,67%	10,53%	49,26%	-18,17%	25,45%	50,00%	56,25%	40,91%	32,14%	26,47%	38,06%
<i>Basisszenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	299	380	422	632	519	610	818	1.130	1.445	1.763	2.085	26,08%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	0,15%	0,19%	0,21%	0,31%	0,26%	0,30%	0,40%	0,55%	0,70%	0,85%	1,00%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		26,67%	10,53%	49,26%	-18,17%	16,97%	33,33%	37,50%	27,27%	21,43%	17,65%	25,46%
<i>konservatives Szenario</i>												
E-Commerce-Umsatz der Branche	299	380	422	632	519	566	663	792	904	1.006	1.100	13,34%
Anteil des E-Commerce-Umsatzes am Branchenumsatz	0,15%	0,19%	0,21%	0,31%	0,26%	0,28%	0,32%	0,39%	0,44%	0,48%	0,53%	
Wachstum des E-Commerce-Anteils am Branchenumsatz		26,67%	10,53%	49,26%	-18,17%	8,48%	16,67%	18,75%	13,64%	10,71%	8,82%	12,78%

Über ibi research



research
an der Universität
Regensburg GmbH

Seit 1993 bildet die ibi research an der Universität Regensburg GmbH eine Brücke zwischen Universität und Praxis. Das Beratungs- und Forschungsinstitut betreibt anwendungsorientierte Forschung und Beratung mit Schwerpunkt auf Innovationen rund um Finanzdienstleistungen und den Handel.

ibi research arbeitet auf den Themenfeldern E-Business, Retail Banking und Governance & Controlling. Zugleich bietet ibi research in Zusammenarbeit mit seinen Partnern umfassende Beratungsleistungen zur Umsetzung der Forschungs- und Projektergebnisse an.

Das ibi-Partnernetzwerk (www.ibi.de/partnernetzwerk.html) stellt heute den umfangreichsten Innovationsverbund im deutschsprachigen Finanzdienstleistungsbereich dar. Im Mittelpunkt steht der Netzwerkgedanke. ibi research stellt den Partnern die Forschungsergebnisse zur Verfügung, führt auf neutraler Plattform Experten der Finanzdienstleistungs- und Handelsbranche zusammen, fördert den intensiven Dialog und unterstützt dadurch den wertvollen Austausch von Ideen, Konzepten und Erfahrungen.

Im Projekt E-Commerce-Leitfaden (www.ecommerce-leitfaden.de) hat sich ibi research mit namhaften Lösungsanbietern aus dem E-Commerce- und E-Payment-Bereich zusammenschlossen. Diese bündeln ihr Know-how und ihre Erfahrungen, um zusammen mit ibi research die wichtigsten Informationen für Online-Händler und solche, die es werden wollen, in einfach verständlicher und prägnanter Form zusammenzustellen.

Impressum

E-Commerce-Strategien für den mittelständischen Einzelhandel – Ausblick 2020
Holger Seidenschwarz, Stefan Weinfurter, Ernst Stahl, Georg Wittmann

Kontakt

ibi research an der Universität Regensburg GmbH
Galgenbergstraße 25
93053 Regensburg
www.ibi.de

Tel.: 0941 943-1901
Fax: 0941 943-1888
E-Mail: info@ibi.de

Haftungserklärung

Das Werk mit seinen Inhalten wurde mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt und gibt den zum Zeitpunkt der Erstellung aktuellen Stand wieder. Dennoch kann für seine Vollständigkeit und Richtigkeit keine Haftung übernommen werden. Durch die Rundung einiger Umfragewerte kommt es vereinzelt zu von 100 % abweichenden Gesamtsummen.

Interviews und Kommentare Dritter spiegeln deren Meinung wider und entsprechen nicht zwingend der Meinung von ibi research. Fehlerfreiheit, Genauigkeit, Aktualität, Richtigkeit, Wahrheitsgehalt und Vollständigkeit der Ansichten Dritter können seitens ibi research nicht zugesichert werden.

Die Informationen Dritter, auf die Sie möglicherweise über die in diesem Werk enthaltenen Internet-Links und sonstigen Quellenangaben zugreifen, unterliegen nicht dem Einfluss von ibi research. ibi research unterstützt nicht die Nutzung von Internet-Seiten Dritter und Quellen Dritter und gibt keinerlei Gewährleistungen oder Zusagen über Internet-Seiten Dritter oder Quellen Dritter ab.

Die Angaben zu den in diesem Werk genannten Anbietern und deren Lösungen beruhen auf Informationen aus öffentlichen Quellen oder von den Anbietern selbst.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen, Handelsnamen und dergleichen in diesem Werk enthält Namen berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen und Marken im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann genutzt werden dürften. Vielmehr handelt es sich häufig um gesetzlich geschützte, eingetragene Warenzeichen, auch wenn sie nicht als solche gekennzeichnet sind. Bei der Schreibweise hat sich ibi research bemüht, sich nach den Schreibweisen der Hersteller zu richten.

Trotz der Vielzahl an Informationen sowie aufgrund einer dem ständigen Wandel unterzogenen Sach- und Rechtslage kann das Werk jedoch keine auf den konkreten Einzelfall bezogene Beratung durch jeweilige fachlich qualifizierte Stellen ersetzen.

Bei Anregungen, Kritik oder Wünschen zu diesem Werk würden wir uns sehr über Ihre Rückmeldung freuen. Schreiben Sie uns an cceb@ibi.de eine E-Mail.

Bayern.
Die Zukunft.

Bayern. Die Zukunft. | www.bayern-die-zukunft.de



BAYERN | DIREKT ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung.

Unter Telefon **089 122220** oder per E-Mail unter direkt@bayern.de erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern bei der Bayerischen Staatsregierung.

IMPRESSUM

Herausgeber: Bayerisches Staatsministerium für
Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie
Prinzregentenstraße 28 | 80538 München
Postanschrift 80525 München
Telefon 089 2162-2303 | 089 2162-0
Telefax 089 2162-3326 | 089 2162-2760
info@stmwi.bayern.de | poststelle@stmwi.bayern.de
www.stmwi.bayern.de

Titelgestaltung: Technisches Büro im StMWi

Stand: Juli 2015



www.stmwi.bayern.de
Kosten abhängig vom
Netzbetreiber

HINWEIS

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bayerischen Staatsregierung herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern im Zeitraum von fünf Monaten vor einer Wahl zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden.

Dies gilt für Landtags-, Bundestags-, Kommunal- und Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben von parteipolitischen Informationen oder Werbemitteln. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Staatsregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

Die Druckschrift wurde mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts kann dessen ungeachtet nicht übernommen werden.



Bayerisches Staatsministerium für
Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie
www.stmwi.bayern.de