



# VERSTEHEN SIE DIE NEW SHOPPERS?

Einkaufsverhalten als Erfolgsfaktor des stationären Einzelhandels

White Paper von Manuel Jahn

Herausgeber: GfK GeoMarketing GmbH  
Werner-von-Siemens-Str. 9 | Gebäude 6508 | D-76646 Bruchsal

Datum: November 2015

Der unaufhörliche Strukturwandel im Einzelhandel lässt seit jeher neue Konzepte entstehen und wirft andere - mal schleichend, mal krachend - aus dem Markt. Umsatzumverlagerungen in den eCommerce haben den Wettbewerbsdruck verstärkt, und für Anpassungen stehen heute nicht mehr Jahrzehnte zur Verfügung, sondern allenfalls Jahre. Wenngleich der Online-Handel die Schwächen des Offline-Handels schonungslos aufdeckt, so bietet er den Kunden aber in der Regel keinen Ersatz, sondern lediglich eine Ergänzung. Somit ist die Zukunft des Einzelhandels keineswegs alternativlos, sondern bedarf der gestalterischen Initiative der relevanten Akteure in Handel, Immobilienwirtschaft und öffentlicher Hand.

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Klare Marktpositionierung erforderlich.....</b>	<b>3</b>
1.1	Versorgungs- oder Erlebniseinkauf	3
1.2	Konsumententypen	4
1.3	Kurz- und langweilige Konsumtrends	5
1.4	Multi-Channeling	6
<b>2</b>	<b>Klares Verständnis über neues Einkaufsverhalten erforderlich .....</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>Klare Standort- und Filialnetzstrategie erforderlich .....</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Auf einen Blick .....</b>	<b>10</b>

# 1 Klare Marktpositionierung erforderlich

Um zunächst nur die eigene Marktposition zu verstehen, muss klar sein, in welchem Segment mein Handelsunternehmen agiert und mit welchen Anforderungen es konfrontiert wird. Grundsätzlich sind dabei heute vier Dimensionen zu betrachten:

- die Charakteristik als Versorgungs- oder Erlebniseinkauf
- die Berücksichtigung der unterschiedlichen Konsumententypen
- die Abhängigkeit von kurz- oder langlebigen Konsumtrends
- die starke oder schwache Bedrohung durch den Online-Handel

## 1.1 Versorgungs- oder Erlebniseinkauf

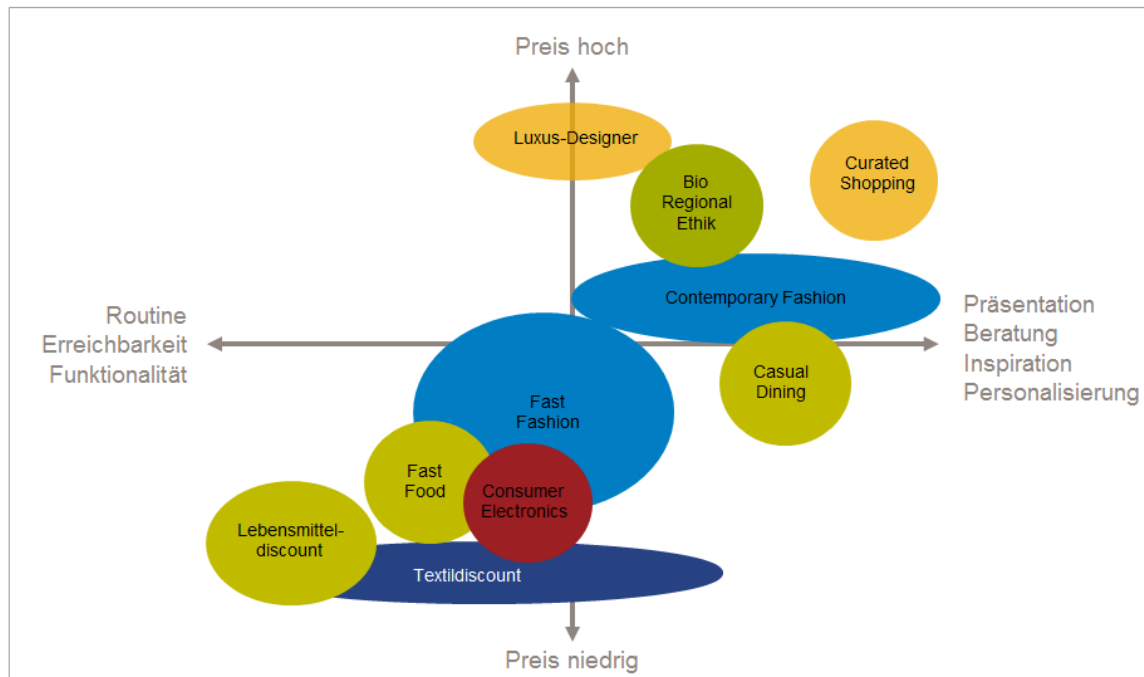
Bei der Analyse des Einkaufsverhaltens wird heute der gesamte Prozess zwischen der ersten Kaufüberlegung bis zum endgültigen Kauf und dem Erhalt der Ware betrachtet. Im Mittelpunkt der sogenannten "Customer Journey" steht der Abwägungsprozess, der vor allem das Einholen und Sammeln von Informationen beinhaltet. Oftmals wird unterstellt, dass es sich hierbei um rationale, zielgerichtete Aktionen handelt, bei dem der Konsument alle verfügbaren Kanäle zu seinem vollen Vorteil nutzt und letztendlich das optimale Preis-Leistungsverhältnis realisieren kann. In der Customer Journey wird zu einem Großteil das Erfolgspotenzial des Multi-Channeling gesehen. Tatsächlich entzieht sich aber eine Reihe von Einkäufen dem Ansatz eines rationalen Kaufprozesses.

Zum einen entzieht sich der Handel mit allem, was täglich gebraucht wird, d.h. Lebensmittel, Getränke und Drogeriewaren, weitgehend der Customer Journey, da diese sehr routiniert und selten mit Wechselabsicht eingekauft werden. Nicht ohne Grund sind die Online-Quoten im Lebensmitteleinzelhandel trotz hoher Innovationsdynamik so gering. Der **Versorgungseinkauf** unterliegt einer Einkaufsroutine, die in Deutschland über Jahrzehnte nahezu unverändert ist.

Zum anderen legt der Konsument die Vorsätze der rationalen Entscheidungsfindung immer dann schnell ab, wenn ein Produkt einen Zusatznutzen verspricht, der über die messbare Funktionalität hinausgeht. Erfolgreiche Ladenkonzepte schaffen am "Point of Sale" Rahmenbedingungen, die den Konsumenten seine rationalen Überzeugungen scheinbar vergessen lassen. Es bleibt dann lediglich das Bewusstsein, dass etwas gekauft wird, aber nicht, warum. Das Warum wird von Emotionen bestimmt und bleibt zum Großteil dem Bewusstsein verborgen, wenn beim Einkaufen die Sinne mehrfach angesprochen werden, z.B. durch Düfte, Farben, Räume und Geräusche - oder durch ein geschultes Verkaufs- und Beratungspersonal. Weder der schnelle eingeübte Griff ins Regal, noch der kontrollierte Preisvergleich - beim **Erlebniseinkauf** geht es ums Schauen, sich anregen lassen, beraten lassen, aus- und anprobieren.

Sortimente und Angebotskonzepte des Ladeneinzelhandels bewegen sich heute somit zwischen den beiden Polen Routine und Erlebnis, sind aber immer auch in Abhängigkeit zum Preis zu sehen. Die nachstehende Vier-Felder-Matrix zeigt plakativ, wie sich Einzelhandelsangebote gegenüber der Erwartungshaltung des Konsumenten positionieren und abgrenzen. Grundsätzlich gilt: Je weniger ein Konzept in die eine oder andere Ausrichtung positioniert ist, desto geringer ist seine wettbewerbliche Resilienz. Bekannt auch als "stuck-in-the-middle"-Problematik, ist die Entwicklung der Warenhäuser in den vergangenen Jahrzehnten Sinnbild für diese bedrohliche Situation geworden. Aber auch Bereiche des heutigen Fast Fashion Segmentes mit seinen unzähligen, zum Teil austauschbaren Angebotsprofilen sind grundsätzlich anfällig bei Erhöhung des Wettbewerbsdrucks durch z.B. preisaggressive Discounter oder attraktive Online-Marktplätze.

## Positionierungsmatrix nach Einkaufsmotiven



Quelle: GfK

## 1.2 Konsumententypen

Der Änderungsdruck auf den Einzelhandel ist in hohem Maße auch von den persönlichen Einstellungen und Verhaltensmustern seiner Zielgruppen abhängig. Neben soziografischen Randdaten prägen sie ganz wesentlich das Konsumverhalten.

Auf der Grundlage regelmäßiger Befragungen in über 30 Ländern hat die GfK Kenntnis über Lebensstile, Konsum, Marken und Werteorientierungen. Demnach haben sich in den letzten Jahren Bevölkerungsgruppen mit stark differierenden Wertesystemen herausgebildet, die in ihrem Einkaufsverhalten - und damit ihrer Online-Affinität - nicht über einen Kamm geschoren werden dürfen. Länderübergreifend und unabhängig von Alter und sozialen Abstufungen konnten wir anhand von Weltanschauungen, Überzeugungen, Kaufgewohnheiten und Kommunikationsverhalten folgende unterschiedliche Lebenswelten - die sogenannten GfK Roper Consumer Styles - identifizieren:

- Träumer - Der Traum vom großen Glück
- Abenteuerer - Leidenschaft erleben
- Weltoffene - Zwischen Selbstverwirklichung, sozialer Verantwortung und Vergnügen
- Häusliche - Der Wunsch nach materieller Sicherheit und Status
- Realisten - Harte Arbeit und Verantwortung
- Kritische - Auf der Suche nach Nachhaltigkeit und Selbstverwirklichung
- Bodenständige - Die Sehnsucht nach Frieden und Harmonie
- Anspruchsvolle - Zwischen Verantwortung, Pflicht und Lebensgenuss

Bei der Ausbildung und Anpassung von Sortimenten, Verkaufskanälen und Kommunikationswegen ist dringend angeraten, die unterschiedliche Zusammensetzung der Bevölkerung zu beachten. Tatsächlich gibt es durch den Online-Handel weder einen Zwang noch einen Automatismus, in eine vorbestimmte, allgemeingültige Richtung zu marschieren. Vielmehr bedürfen unterschiedliche Zielgruppen unterschiedlicher Ansprachen.

### 1.3 Kurz- und langwellige Konsumtrends

Nicht jede Neuerung kann sich nachhaltig behaupten. Bis ein Trend als Trend wahrgenommen wird, kann es zuweilen sehr lange dauern. Wichtig ist zu erkennen, ob es sich um ein Strohfeuer oder doch um den Anfang eines schleichenden, aber durchgreifenden Veränderungsprozesses handelt. Ein relevanter Megatrend entwickelt seine Wirkung über eine „Inkubationsphase“, die mehrere Jahre oder gar Jahrzehnte dauern kann, dann aber nicht mehr aufzuhalten ist. Typische, in der Öffentlichkeit gleichermaßen als Trends empfundene Entwicklungen sind bei näherem Hinsehen aber in Ursache und Wirkung recht unterschiedlich und damit in ihrem Bedrohungspotenzial auch sehr differenziert zu sehen.

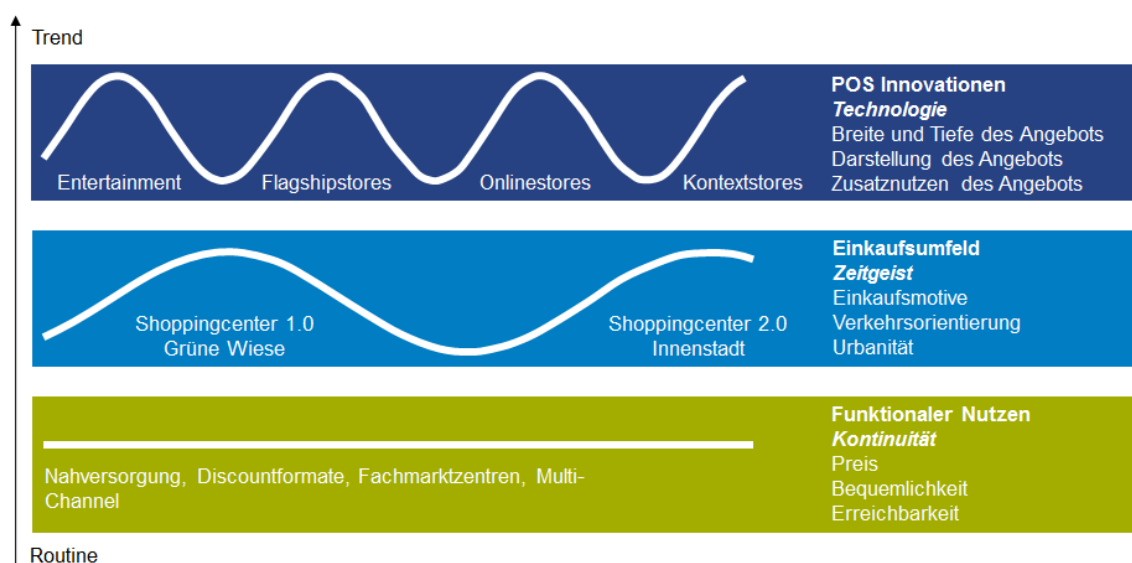
GfK unterscheidet im Handelsimmobilienbereich zwischen Erfolgsfaktoren, die einer unterschiedlichen Veränderungsdynamik unterliegen.

Technologische Innovationen, z. B. bei mobilen Anwendungen, können häufig Trends auslösen, die nicht alle Marktteilnehmer gleichermaßen antizipieren können, aber auch nicht zwingend müssen, wenn es sich eher um schnelllebige Moden handelt.

Mentale Einstellungen wie Einkaufsmotive und innere Orientierungen, wirken dagegen langfristiger, sodass Zeit zur Anpassung bleibt, die dann aber auch zwingend erforderlich ist.

Der effektive funktionale Nutzen schließlich, z. B. der Wunsch nach einem bequemen und preiswerten Einkauf, unterliegt nicht selten einer gewissen Dauerhaftigkeit, die sich für die Menschen auch in Jahrzehnten nicht ändert.

#### Einflussfaktoren von Konsumtrends



## 1.4 Multi-Channeling

Multi-Channel-Retailing ist ein Businessmodell, das parallel mehrere Vertriebskanäle nutzt (= mehrgleisiger Vertrieb des Handels). Es zielt damit auf den sogenannten multioptionalen Kunden, der zwischen den einzelnen Absatzkanälen, ob offline oder online, hin- und her wechselt. Dabei nutzt er die verschiedenen Vorteile, die ihm jeder Kanal bietet. So informiert sich der Kunde zuerst online, lässt sich das Produkt im physischen Ladengeschäft vorführen, kauft es aber schließlich im Online-Shop, weil er dort einen Preisvorteil erhält. Da in gesättigten Märkten die optimale Ausrichtung auf Kundenwünsche ein essentieller Erfolgsfaktor ist, versuchen immer mehr Einzelhändler diesen Kundentyp in den Fokus zu nehmen und implementieren eine Multi-Channel-Vertriebsstrategie. Eines der erfolgreichsten Multi-Channel-Konzepte ist Click & Collect, d.h. das Angebot an den Kunden, im Netz von der großen Auswahl zu profitieren, bequem zu bestellen und das Produkt schließlich im Laden abschließend zu begutachten und mitzunehmen. Es hat sich gezeigt, dass diese Anbieter deutlich stärker das Kundenpotenzial heben, als sogenannte Pure Player, d.h. reine Offline- oder reine Online-Händler. Ein Grund dafür ist, dass Multi-Channel-Kunden tendenziell mehr kaufen und zudem loyaler sind. Denn dank der Präsenz des Anbieters auf verschiedenen Kanälen lässt sich der Kunde besser bewirtschaften und bei seinen „Wünschen packen“. Die befürchtete Kannibalisierung des „Hauptkanals“ findet nicht statt.

## 2 Klares Verständnis über neues Einkaufsverhalten erforderlich

Aktuelle GfK-Umfragen bestätigen, dass die "New Shoppers", d.h. die heranwachsenden und damit zukunftsbestimmenden Konsumenten, als "Digital Natives" keinesfalls allein auf Online setzen. Wenngleich Online-Informationen oder der Online-Kauf ganz selbstverständliche Optionen sind, wird den klassischen analogen Angeboten nach wie vor eine hohe Bedeutung beigemessen. Während die Fülle, aber auch die Widersprüchlichkeit von Informationen im Internet auch Vertrauen kostet, genießen analoge Kanäle, ob Laden oder Printmedium, einen grundsätzlich hohen Verbindlichkeitsstatus. Aus dem Verhalten und den Einstellungen der New Shoppers lassen sich die Anforderungen an den Einzelhandel von morgen wie folgt ableiten:

### New Shoppers glauben das richtige zu tun.

Durch ihr duales Informations- und Einkaufsverhalten, indem sie Online- und Offline-Kanäle gleichermaßen für Suche, Vergleich und Kauf nutzen, sind sie immer "connected", haben alle Produktinformationen zur Hand und vergleichen pro-aktiv Preise. Zudem geben sie in sozialen Netzwerken Bewertungen ab, sodass sie als Multiplikatoren von hoher Relevanz für den Handel sind.

### New Shoppers bringen ethische Auswahlkriterien in den Handel.

Moralisch-ethische Grundsätze – Bio-/Öko-Orientierung, Regionalität, der ressourcenschonende bewusste Kauf, die Bereitschaft, für fair gehandelte Produkte auch mehr Geld auszugeben - sind nicht länger Salonetikette, sondern durchdringen Lebenseinstellungen und beeinflussen damit Kaufentscheidungen. Immer mehr Handelsunternehmen sehen sich gezwungen, auf diese Ansprüche zu reagieren.

### New Shoppers denken und fühlen kontextbezogen

In Zeiten unbegrenzter Produkt- und Serviceverfügbarkeit gewinnt der immaterielle Zusatznutzen. Daraus ergeben sich für Hersteller und Handel neue Marketing-Grundsätze jenseits von Preis und Positionierung. Um den Kunden von morgen zu begeistern, muss der Einzelhandel Teil seines Lebens, seiner Gefühle und seiner Identitäten werden. Verknüpfungen zu weiteren Lebensbereichen werden nicht innerhalb von Alters- oder Einkommensgruppen hergestellt, sondern indem den Menschen in ihre Communities und sozialen Netzwerke gefolgt wird.

### New Shoppers brauchen den Spaßfaktor

Das knappe und wertvoll erachtete Zeitbudget soll möglichst sinnvoll, aber auch freudvoll genutzt werden. Erfüllen die Rahmenbedingungen die hohen Erwartungen nicht, sinkt mit der Zufriedenheit auch die Einkaufshäufigkeit.

### New Shoppers können Äpfel von Birnen unterscheiden

Nicht jede Einkaufstätigkeit muss zwingend mit den neusten Trends aufgeladen sein. Im Gegenteil – das Einkaufen unterscheidet sich nach Einkaufsmotiven, die in einer Bandbreite zwischen Routine



Source: GfK Young Shopper Study, 2014

Contact: For more information contact Adrian Sanger at [Adrian.Sanger@gfk.com](mailto:Adrian.Sanger@gfk.com)

und innovativen Erlebnissen liegen. So unterliegt der kurzfristige bzw. preisorientierte Versorgungseinkauf einer wenig geänderten Einkaufsroutine, in der der funktionale Nutzen, Kontinuität sowie die Bequemlichkeit und Erreichbarkeit die Hauptrolle spielt. Der trendige, von kurzweiligen POS Innovationen sowie dem Ladendesign und wechselnden Zusatznutzen geprägte Fashion- und Lifestyle-Einkauf dagegen muss auf dem neuesten Stand sein.

#### **New Shoppers erwarten Glaubwürdigkeit**

Um Menschen, die alles haben, in Läden zu ziehen, bedarf es Konzepte, die auf individuelle und glaubwürdige Ansprache setzen. Elementare Grundsätze des Verkaufens, die aber lange im Einzelhandel ignoriert wurden, sind Grundsätze wie den Kunden seriös zu informieren, ihn zu unterhalten, gut aussehen zu lassen, zu inspirieren und es ihm leicht zu machen. Bei alledem muss das Preis-Leistungsverhältnis angemessen sein.

#### **New Shoppers lieben mobile Anwendungen**

Getrieben durch die technischen Innovationen bei mobilen Endgeräten – Notebook, Tablet, Smartphone, Wearable – verzeichnen mobile Anwendungen die höchsten Wachstumsraten. Neben dem grundsätzlich höheren Kontaktpotenzial mit dem Konsumenten ist die jederzeitige Verfügbarkeit von Informationen bei gleichzeitig verminderter Aufmerksamkeitsspanne zu berücksichtigen. Mit der Auflösung der Ortsunabhängigkeit verschiebt sich auch der Zeitpunkt des Kundenkontaktes, und zwar in die Morgen- und Abendstunden des Tages.



### 3 Klare Standort- und Filialnetzstrategie erforderlich

Die gestiegenen Anforderungen des Verbrauchers an die Einkaufsstätte, sowohl hinsichtlich der Qualität und der Verfügbarkeit der Produkte, als auch bezüglich des idellen und kontextualen Mehrwertes führt zu Anpassungsprozessen in Form von neuen Lageausprägungen sowie neuen Ladenkonzepten. Nach unserer Ansicht kann sich der stationäre Einzelhandel mit folgenden Maßnahmen für die Zukunft aufstellen:

#### Einkauf als Erlebnis- und Freizeitangebot - Shopping Experience

Der überwiegende Teil des Einkaufs kann schon heute nicht mehr als Versorgungseinkauf erklärt werden, sondern liefert Zusatznutzen, der z.B. Neugier, Inspiration, Geselligkeit oder Ansprüche an ethische und ökologische Grundsätze beinhaltet. Einkaufsstätten, die insbesondere in Kombination mit Gastronomie, Kultur- und Unterhaltungsangeboten einen Mehrwert hinsichtlich der Erlebnis- und Aufenthaltsqualität sowie der Treffpunkt- und Freizeitfunktion bieten, profitieren von einer höheren Aufmerksamkeit und Frequentierung und sind zudem weniger anfällig gegenüber Online-Wettbewerb.

#### Nutzung von Synergien und Kopplungseffekten - Konnektivität

Ähnlich wie in den digitalen sozialen Netzwerken wird die Verknüpfung von Lebensbereichen auch in der gebauten Umwelt gesucht. Ob online oder offline, je besser der Branchen- und Markenmix abgestimmt ist, desto attraktiver ist das Angebot für den Konsumenten. Dieser Trend begünstigt die Entwicklung von zentral gemanagten Standortgemeinschaften wie auch die Entstehung neuer Einkaufslagen in den von hoher Konnektivität geprägten Szenevierteln.

#### Aufgabenteilung von Lage- und Standortkategorien - Differenzierung

Die vorgenannten Maßnahmen führen sowohl zur Ausdifferenzierung von Lagen als auch von Konzepten. Dabei ist grundsätzlich eine Vereinheitlichung der jeweiligen Besitzstrukturen zu beobachten – ob in den innerstädtischen Hauptlagen der Metropolen, in den Trendlagen großstädtischer Stadtteile, in den regionalen Shoppingcentern oder den Nahversorgungszentren. In diesen Bereichen bilden sich genre- und kundenseitig weitgehend einheitliche, aber stabile und anziehungsstarke Angebotsprofile heraus, die in ihrem jeweiligen Segment die Erwartungshaltung des Publikums in hohem Maße treffen.

#### Läden als Identifikationsraum - Retail Theatre

Von entscheidender Bedeutung, ob der Kunde einen Laden wahrnimmt, ist das Image des Betreibers bzw. der Marke. Mono-Markenanbieter wie auch Multilabel-Häuser investieren zunehmend hohe Summen in die Ausgestaltung des Laden- und Einrichtungskonzeptes. Dieses muss das Image des Händlers adäquat unterstreichen – also etwa „Coolness“, „Nachhaltigkeit“ oder „Exklusivität“ ausstrahlen. Eine weitere Dimension ist die Aufladung von Marken und Ladenkonzepten mit Geschichten und Inhalten, die eine Kommunikationslinie zu den Communities der anvisierten Zielgruppen herstellen.

## 4 Auf einen Blick

Massenhaftes Ladensterben, Geisterstädte, Dead Malls - und am Ende triumphiert einzig und allein das Logistikzentrum des Online-Händlers: Wer so denkt und redet, hat schon aufgegeben, ohne jemals seine Chance überhaupt erkannt zu haben. Nicht auszuschließen ist, dass sich die Ansteckungsgefahr solcher Headlines zu einer "self fulfilling prophecy" auswachsen könnte, ohne dass überhaupt hinreichende fundamentale Gründe vorliegen.

Unbenommen davon dass der Online-Handel bisher den Nachweis noch schuldig geblieben ist, Geld auch verdienen zu können, statt zu verbrennen, gibt es grundsätzlich kein "Gegeneinander" von Online und Offline. Allerdings gibt es sowohl glückliche als auch weniger glückliche Spielarten, ob bei Pure Online, Pure Offline oder Multi-Channel.

Ein erfolgreiches Vertriebskonzept im Einzelhandel sollte deshalb nicht gegen "online" oder gegen "offline" positioniert werden, sondern sich am Markt und den erkennbaren Megatrends orientieren.

Mindestanforderungen an die eigene Zukunftsstrategie sind:

- Klare Marktpositionierung
- Klares Verständnis über neues Einkaufsverhalten
- Klare Standort- und Filialnetzstrategie

Nachdem die E-Commerce-Dynamik ihren Zenit in vielen Branchen bereits hinter sich gelassen hat (vgl. GfK White Paper „eCommerce: Wachstum ohne Grenzen?“ vom Juli 2015), wird der Nutzen stationärer Ladengeschäfte wieder sichtbar. Es lohnt sich also, auf Grundlage fundierter Markt- und Konzeptanalysen die Investitionen in den jeweils richtigen Kanal zu leiten.

### **Über den Autor**

Manuel Jahn leitet den Bereich Consulting bei GfK im Fachbereich Geomarketing. Er bringt eine 15-jährige Berufserfahrung in der Analyse und Entwicklung von Einzelhandelsimmobilien mit. Seit 2004 ist er bei GfK tätig und hat durch Standortgutachten und Immobilienberatungen in ganz Europa eine umfassende Kenntnis der Situation des Einzelhandels sowie der Handelsimmobilienwirtschaft erlangt. Zuvor war er im Verbund einer deutschen Immobilien- und Investmentbank mit der Entwicklung und Konzeption von Handelsimmobilien befasst, nachdem er eine Ausbildung zum Bankkaufmann und Studiengänge in Architektur und Stadtplanung abgeschlossen hatte.

Manuel Jahn stellt der Immobilienwirtschaft seine Erfahrung und Vernetzung in zahlreichen Beiratstätigkeiten und Fachbeiträgen zur Verfügung. Er ist Mitglied im Rat der Immobilienweisen. In GfK betreut Manuel Jahn insbesondere Handelsunternehmen, Banken und Investoren bei der Konzeption und Optimierung von Handelsimmobilien, der Beurteilung von Standorten und Distributionsnetzen sowie der Überprüfung der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit von Retail-Investments.

### **Über GfK**

GfK steht für zuverlässige und relevante Markt- und Verbraucherinformationen. Durch sie hilft das Marktforschungsunternehmen seinen Kunden, die richtigen Entscheidungen zu treffen. GfK verfügt über langjährige Erfahrung im Erheben und Auswerten von Daten. Rund 13.000 Experten vereinen globales Wissen mit Analysen lokaler Märkte in mehr als 100 Ländern. Mithilfe innovativer Technologien und wissenschaftlicher Verfahren macht GfK aus großen Datenmengen intelligente Informationen. Dadurch gelingt es den Kunden von GfK, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und das Leben der Verbraucher zu bereichern. Weitere Informationen erhalten Sie unter [www.gfk.com/de](http://www.gfk.com/de)