

E-Commerce und stationärer Einzelhandel: Freund, Feind oder beides?

Bereits seit geraumer Zeit ist das Verhältnis zwischen E-Commerce und stationärem Einzelhandel (EZH) Diskussionsgegenstand bei Investoren, in der Politik, der Wirtschaft und im öffentlichen Diskurs. Wie sieht die Innenstadt von morgen aus? Sterben die etablierten Shopping Malls und Einkaufsmeilen aus? Erledigen wir zukünftig all unsere Einkäufe von der Couch aus? Fragen, die weder neu noch revolutionär, aber doch aktuell sind. Unstrittig ist, dass der Onlinehandel in den vergangenen Jahren einen bemerkenswerten Siegeszug hingelegt hat. Angefangen bei Pionieren wie Amazon und eBay hin zu neuen globalen Playern wie Alibaba, betreten immer mehr vermeintlich innovative Onlinehändler das Spielfeld. Im Gegenzug werden häufig düstere Szenarien für den stationären EZH durchgespielt, der beispielsweise unter deutlich höheren Fixkosten und einer geringeren Attraktivität für das jüngere Publikum leidet. Deshalb sei dem stationären EZH ein vergleichbares Schicksal beschieden wie den inhabergeführten Spezialgeschäften, die die Innenstädte mehr und mehr den Filialisten überlassen mussten.

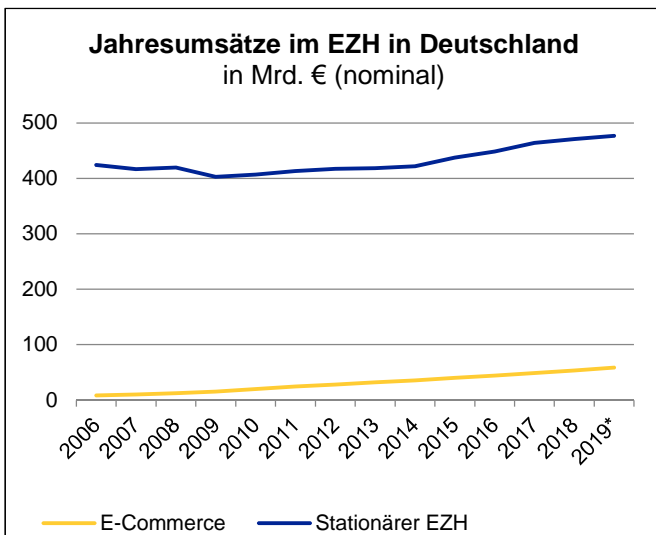


Abb. 1. Quelle: HDE, Statista.

*Prognose

Quo vadis, stationärer Einzelhandel?

Viele sehen die Existenz des „klassischen“ EZH, durch den Onlinehandel, bedroht. Diese Sorge kommt zwar nicht von ungefähr, doch konnte sich dieser nach der Weltwirtschaftskrise ab 2009 gut erholen und vor allem ab 2015 solide Wachstumsraten in Deutschland aufweisen (s. Abb. 1 & 2). Dennoch ist es unbestritten, dass der stationäre EZH mehr und mehr Marktanteile seinem web-basierten Pendant überlassen muss. So konnte dieser seit 2006 seinen Anteil von 1,9% auf über 10% des gesamten EZH-Umsatzes steigern.

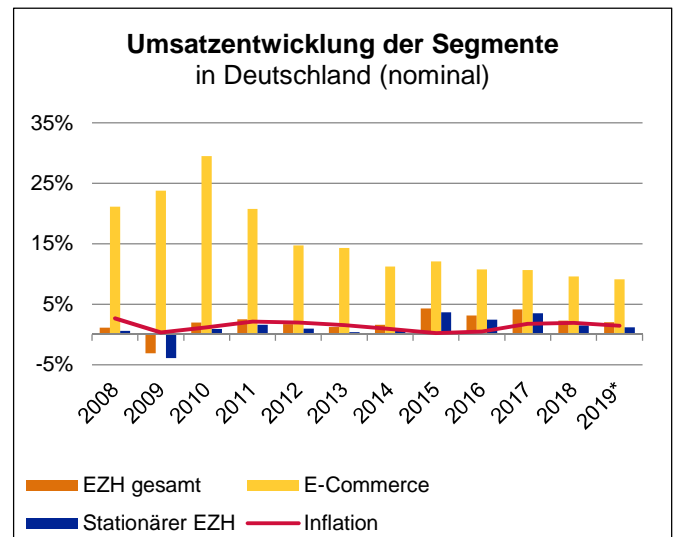


Abb. 2. Quelle: HDE, Statista, Statistisches Bundesamt. *Prognose

Im Umkehrschluss bedeutet dies aber auch, dass der stationäre EZH nach wie vor **rund 90%** des Gesamtumsatzes generiert und in absoluten Zahlen noch immer wächst. In China hingegen, wo der Onlinehandel gemeinhin als am fortschrittlichsten bewertet wird, erzielte der stationäre EZH 2018 noch etwa 71% des Gesamtumsatzes¹.

Dabei müssen regionale Charakteristika hervorgehoben werden. Insbesondere im ländlichen und strukturschwachen Raum steht der EZH unter hohem Druck.

¹Vgl. Statista „E-commerce share of total retail sales in China from 2014 to 2019“.

Auch etwaige Fahrverbote in einigen schadstoffgeplagten Innenstädten werden sich nach Ansicht des Handelsverband Deutschland (HDE) negativ auf die innerstädtische Entwicklung auswirken².

Auffällig ist zudem, dass der Onlinehandel sich ausgesprochen unbeeindruckt von der Wirtschaftskrise zeigte, wohingegen der stationäre EZH Umsatzeinbußen von **etwa 4%** hierzulande hinnehmen musste. Jedoch kann attestiert werden, dass sich das prozentuale Wachstum im Segment E-Commerce in der jüngeren Vergangenheit merklich entschleunigt hat (s. Abb. 2).

Kaufen ≠ Shoppen

Trotz der starken Konkurrenz aus dem Internet kann sich der stationäre Handel nach wie vor behaupten und erzielt noch immer den größten Anteil im EZH, den niedrigeren Preisen und effektiveren, weil gezielter, Kundenakquise der Onlinehändler zum Trotz. Doch woran liegt es, dass Menschen in Zeiten, wo nahezu jeder über einen ausreichend schnellen Internetanschluss verfügt, noch immer primär die ortsansässigen Einzelhändler aufsuchen? Das liegt darin begründet, dass **Einkaufen ungleich „Shoppen“** ist. So wird in Fachkreisen eine scharfe Trennlinie zwischen dem einfachen Vorgang des Kaufens und dem des Shoppens gezogen. Das Shoppen zeichnet sich dabei durch 5 elementare Eigenschaften aus³ (s. Abb. 3).



Abb. 3. Quelle: Forbes. Eigene Darstellung.

Ein weiterer Faktor ist die **soziale Interaktion** mit Verkäufern und Beratern, welche das simple „click & buy“ nicht bieten kann. Auch hinsichtlich der sofortigen „Belohnung“ und der haptischen Wahrnehmung ist der stationäre EZH allein auf weiter Flur, wohingegen der Online-Handel lediglich die „rationalen“ Bedürfnisse des Kaufens anspricht. Auch hinsichtlich der Inspiration kann der Onlinehandel die Lücke zum stationären Handel noch nicht schließen. Ein potentieller Käufer, der Amazon aufruft, tut dies in der Regel mit einem dezidierten Kaufvorhaben, wie zum Beispiel dem Kauf eines Staubsaugers. Algorithmen schlagen dem Käufer dann einen zusätzlichen Kauf von Staubsaugerbeuteln vor, welche er im Zweifelsfall ebenfalls kauft. Allerdings kommt es dabei nur selten zu artfremden Gelegenheitskäufen, wie sie bei einem ausgedehnten Stadtbummel und der direkten ungeordneten Sichtbarkeit von Produkten gerne mal getätigt werden.

Durch diese Umstände können Onlineplattformen ihr gesamtes Marktpotential nicht ausschöpfen. Um dem beizukommen, entwickeln einschlägige Vertreter dieser Zunft neue und innovative Konzepte, wobei ausgesuchte Beispiele im Folgenden dargestellt werden.

Amazon & Alibaba

Als führende Online-Retailer stehen Amazon und Alibaba unter besonderem Innovationsdruck, um sich gegen die wachsende Zahl von Wettbewerbern zu behaupten. Ihrer Marktmacht entsprechend können sie allerdings auf gewaltige finanzielle Ressourcen zurückgreifen, um Ideen praktisch umzusetzen oder wieder zu verwerfen. Seit einigen Jahren schicken sich beide an im stationären EZH Fuß zu fassen, obschon sich beide strukturell signifikant unterscheiden.

Im Gegensatz zu Amazon speist sich der Nutzerpool von Alibaba fast ausschließlich aus dem chinesischen Markt und beläuft sich auf mittlerweile über **600 Millionen Nutzer**. Bemerkenswert ist dabei die hohe Umsatzrendite von Alibaba, die bei rund 25% notiert. Amazon erreicht bei einem Umsatz von 240 Milliarden US-

²HDE vom 18.02.2019: <https://bit.ly/2DTd9VH>

³Vgl. Forbes, Retail Trends 2019: <https://bit.ly/2GaNIYG>

Dollar eine Umsatzrendite von rund 4%⁴ (s. Tab. 1). Während Amazon eigene Lagerräume, Distributionskanäle etc. unterhält, beschränkt sich Alibaba (noch) hauptsächlich auf seine Funktion als Geschäftsvermittler und Provider von Handelsplattformen, der bei jeder getätigten Transaktion eine Provision erhält⁵. Des Weiteren generieren beide Unternehmen Teile ihrer Umsätze durch kostenpflichtige Dienstleistungen (Prime, Tmall, etc.).

	Alibaba	Amazon
Jahresumsatz in Mrd. US-\$	39,8	232,8
Jahresgewinn in Mrd. US-\$	10,2	10
Umsatz Q4 2018 in Mrd. US-\$	17	72,3
Gewinn Q4 2018 in Mrd. US-\$	4,8	3
Anteil am heimischen E-Commerce Umsatz in %	60	50
Marktkap. in Mrd. US-\$	430	790

Tab. 1. Quelle: Nikkei Asian Review, Statista.

Die Zukunft des Handels? Amazon Go

Insbesondere Amazon hat in jüngerer Zeit seine Pläne hinsichtlich physischer Läden ehrgeizig vorangetrieben. Besonders hervorstechend ist dabei das Ladenkonzept der Linie **Amazon Go**, welches gänzlich ohne Kassierer und ohne Self-Checkouts (Selbstverbucherkasse) auskommt. Das Hauptaugenmerk liegt dabei auf Convenienceprodukten wie zum Beispiel vorgefertigte Sandwiches, Salate und Erfrischungsgetränken sowie Drogerieartikel. Somit tritt Amazon Go in erster Linie in Konkurrenz zu Läden wie 7-Eleven oder herkömmlichen Tankstellenshops/Kioske.

Aufgrund des fehlenden Kassenbereiches muss der Kunde beim Passieren der Eintrittsschranken lediglich sein Smartphone über einen Scanner halten, der automatisch eine Verbindung zum persönlichen Amazon-Konto herstellt. Dieses ist eine Grundvoraussetzung zum dortigen Einkaufen. Unzählige Kameras und Sensoren registrieren in der Folge, welche Artikel ein Kunde den Regalen entnimmt. Beim Verlassen des

Ladens wird die zu zahlende Summe mittels Kreditkartenabrechnung vom Kundenkonto abgebucht.

Derzeit verfügt das Filialnetz von Amazon Go lediglich über rund zehn Geschäfte in den USA. Allerdings sollen bis 2021 bis zu **3 000 Läden** öffnen⁶, hauptsächlich in den USA. Dabei werden verschiedene Flächenschnitte erprobt, die sich derzeit etwa zwischen **40 - 230 m²** bewegen.

Ein weiterer Nebeneffekt der Amazon Go Stores war für die Macher eher unerwartet: Einige Nutzer auf der Bewertungsplattform „yelp“ berichten von einem riesigen Andrang Schaulustiger und dass die Geschäfte mittlerweile eine Touristenattraktion darstellen. So gesehen könnten angrenzende Einzelhändler von einer gesteigerten Marktpräsenz Amazons im „**brick & mortar**“⁷-Geschäft profitieren. Primäre Standorte der Filialen sollen hochfrequentierte Lokalitäten sein, bspw. Innenstädte oder auch Flughäfen⁸. Weiterhin erscheint es plausibel, dass auch **Einkaufszentren** perspektisch geeignete Standorte sein können. Neben Amazon selbst könnte davon auch das jeweilige Shopping Center besonders stark profitieren, da die Amazon Go Filialen bei kleinsten Ladenflächen viele Neugierige anlocken, was wiederum den umliegenden Geschäften zugute käme sowie besondere mediale Aufmerksamkeit erzeugt.

Ein nächster strategischer Schritt mag die Implementierung der Technik in der Bio-Supermarktkette **Whole Foods** sein, die 2017 von Amazon akquiriert wurde. Dies wäre eine geeignete Plattform, das Technologiekonzept von Amazon Go auf großflächige Läden zu übertragen. Zudem ist Whole Foods auch auf dem britischen Markt vertreten, was eine transatlantische Einführung dieses innovativen Konzeptes für Amazon vereinfacht.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass sich das Konzept noch in den Kinderschuhen befindet. So wurde festgestellt, dass die Amazon-Läden derzeit einen **höheren Personalbedarf** haben als herkömmliche Ge-

⁴Vgl. Nikkei Asian Review: <https://s.nikkei.com/2Bjbfjg>

⁵Z.B. auf der C2C-Plattform Taobao.

⁶Vgl. Techspot: <https://bit.ly/2S9Nx0B>

⁷Engl. Synonym für stationären EZH.

⁸Vgl. Reuters: <https://reut.rs/2Eau2N5>

schäfte mit vergleichbarem Angebot⁹. Dies liegt insbesondere am hohen Aufwand der frischen Zubereitung der Snacks und der technischen Wartung. Des Weiteren wird für Europa ein **Konflikt mit hiesigen Datenschutzbestimmungen** prognostiziert, da nicht erkenntlich sei, welche Daten vom Käufer letztlich gesammelt und gespeichert würden¹⁰. Joel Larson, ehemals verantwortlich für die Erprobung neuer Kassensysteme bei Walmart, zweifelt an Amazons Technik in großskalierem Maßstab, da diese überfordert sei bei zu vielen Produkten ähnlichen Erscheinungsbildes, zudem sehr teuer sei und enorme Abwärme erzeuge¹¹. Probleme, für die es heute noch keine zufriedenstellenden Lösungen gibt.

Nichtsdestotrotz werden solche Technologien wie die des automatisierten Bezahlvorgangs den EZH, auch jenseits von Snacks & Drinks, perspektivisch verändern.

Gemäß einer unbestätigten Reuters-Meldung vom 14.02.2019 plant Amazon in London (Oxford Circus) die erste Amazon Go Filiale jenseits der USA¹².

Amazon 4-Star

Ein weiteres Projekt von Amazon, wenngleich weniger revolutionären Charakters, nennt sich **Amazon 4-Star**. Wie der Name bereits erwarten lässt, spielen gut bewertete Artikel des Online-Shops eine zentrale Rolle im Konzept. Hierbei greift Amazon auf abgegebene Bewertungen von Online-Käufern zurück, um die Läden größtenteils mit solchen Produkten zu bestücken. Hinzu kommen Produkte, die momentan „trends“ sowie **regional-spezifisch** sehr beliebte Produkte. Das bedeutet, dass im Flagship-Store in New York City jenen Produkten eine besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird, die von ortsansässigen Kunden im Online-Shop gekauft wurden.

Weitere Besonderheiten an diesem Konzept sind ein wöchentlich wechselndes Sortiment, was sicherlich

auch eine Herausforderung für die vorgelagerte Logistik sein wird, sowie rabattierte Preise für Amazon Prime Kunden. Ähnlich wie bei Amazon Go wird also auch hierbei die Beziehung zum Kunden gestärkt sowie Anreize geschaffen, kostenpflichtige Leistungen von Amazon in Anspruch zu nehmen.



Abb. 4. Amazon 4-Star Laden in SoHo, NYC. Eigene Aufnahme.

Hinsichtlich dieses Konzepts gibt sich Amazon derzeit weniger ambitioniert, auch medial findet es geringeren Anklang als Amazon Go, vermutlich weil es nicht im gleichen Maße innovativ und spektakulär ist. Jedoch ist es ein Fingerzeig, wie Ladenflächen besser genutzt und Ladenhüter vermieden werden können. Übrigens: Die aktuell drei „4-Star“ Läden erreichen auf yelp derzeit eine Bewertung von nur 3 Sternen.

Alibaba – Hema Supermarket

Als Teil der Diversifikationsstrategie Alibabas wird die Expansion im physischen EZH in Gestalt der **Hema-Supermärkte** energisch vorangetrieben¹³. Hema-Supermärkte sind in erster Linie Lebensmittelgeschäfte und bzgl. des Sortiments vergleichbar mit großen Rewe-Märkten hierzulande.

Die Expansion ins physische Geschäft wird u.a. mit einem erhöhten Umsatz sog. „Multichannel shoppers“ begründet. So konnte beobachtet werden, dass Kunden, die sowohl on- als auch offline einkaufen, monatlich fast doppelt so viel Umsatz in den Hema-

⁹Vgl. t3n: <https://bit.ly/2Gn6x4O>

¹⁰Vgl. e-tailment: <https://bit.ly/2UAWigW>

¹¹Vgl. Business Insider: <https://bit.ly/2Dur6Jo>

¹²Vgl. TechCrunch: <https://tcrn.ch/2V4LyYu>

¹³Seit 2016 wurden ca. 100 Hema Supermärkte eröffnet.

Supermärkten generieren¹⁴. Somit soll Hema vor allem eine Schnittstelle zwischen web-basiertem und physischem Einkaufserlebnis darstellen. Ein weiteres Schlüsselement ist zudem das mobile Bezahlsystem **Alipay**, vergleichbar mit Apple Pay und anderen Anbietern, was sich in China großer Beliebtheit erfreut. In den Hema-Läden wird dieses Zahlungsmittel gezielt gefördert und ermöglicht Alibaba eine weitgehend geschlossene B2C-Beziehung. Des Weiteren vereinfacht es die Datenerfassung hinsichtlich eines kundenorientierteren Sortimentes. Denn auch in den Hema-Läden werden die Regale nach regionalen Präferenzen gefüllt. Zudem wird mit Gesichtserkennung experimentiert, um, nach Abgleich der individuellen Einkaufshistorie, einen Kunden gezielt durch den Supermarkt zu führen. Auch hier kann berechtigterweise ein Konflikt mit europäischen Datenschutzbestimmungen vermutet werden.

Des Weiteren erfüllen die Supermärkte die Funktion eines Showrooms, mit Fokus auf Lebensmittel. Im Mittelpunkt steht die Wahrnehmung des Einkaufens als „Erlebnis“, z.B. indem man selbst lebendige Hummer aus einem Aquarium aussuchen und entnehmen kann. Ein integraler Bestandteil ist zudem der angebotene Lieferservice. Kunden können durch den Supermarkt gehen, Waren einscannen und auf einem virtuellen Einkaufszettel speichern. Mitarbeiter suchen die Waren im Geschäft zusammen, die anschließend verpackt und mittels automatisierter Laufbänder versandfertig gemacht werden. Dadurch werden die Hema Stores zeitgleich zu einem Distributionszentrum. Dies vermeidet bspw. das Herumschleppen schwerer Einkaufstüten und erhöht so den Komfort ausgedehnter Shoppingtouren. Zur Abrundung des futuristischen Erlebnisses verfügen die Hema Stores auch über Restaurants, in denen Roboter das Essen zum Tisch bringen. Falls man nach dem Einkauf, bzw. dem Erlebnis, aber noch nicht hungrig sein sollte, kann das Essen selbstredend nach Hause geliefert werden.

Zusammenfassung

Amazon und Alibaba experimentieren fleißig und marschieren mit Siebenmeilenschritten Richtung Zukunft. Es offenbart sich, dass auch im stationären EZH **Daten das Gold der Zukunft sind**. Hierbei wird sich zeigen müssen, inwieweit die eingesetzten Techniken mit den strengen europäischen Datenschutzbestimmungen kompatibel sind. Zum jetzigen Zeitpunkt erscheinen umfangreiche Anpassungen notwendig. Die Frage ist nur: Auf welcher Seite?

Des Weiteren befinden sich die Konzepte noch in einem frühen Entwicklungsstadium und bieten derzeit **kaum Rationalisierungseffekte**. Dies ist vor dem Hintergrund der ohnehin hohen Fixkosten im stationären EZH ein entscheidender Punkt. Weiterhin ist zu bezweifeln, dass Konzepte wie Amazon Go oder Hema auf klassische Kaufhäuser mit breiter Produktpalette anzuwenden sind.

Die Quintessenz jedoch ist, dass die Zukunft nicht in reinem E-Commerce oder rein physischer Vertretung liegt, sondern im angesprochenen Multi- bzw. Omnichannel-Ansatz und der Verschmelzung virtuellen Einkaufens und realem Shopperlebnis. Aber dies ist ja ein alter Hut.

Realistisch erscheint die Einschätzung, dass wir in Zukunft **kleinteiligere Ladenflächen** sehen werden, die häufig in Form eines Pop-Up Stores oder Showrooms genutzt werden. Als Beispiel sei an dieser Stelle Facebook erwähnt¹⁵, das, probeweise, Start-Ups eine Ausstellungsfläche für ihre Produkte zur Verfügung stellt (im Hause Macy's). Zudem erproben hierzulande Aldi und Lidl kleinere Ladenflächen, um die Innenstädte besser zu erschließen¹⁶.

Ich persönlich kann mir vorstellen, dass wir in Zukunft verschiedene Brandings unter einer Marke sehen werden, bspw. „Amazon Clothing“, „Amazon Tech“ oder „Amazon Living“. Auch wird das Wissen über die Bedürfnisse eines jeden Kunden an Bedeutung zunehmen.

¹⁴Vgl. Econsultancy: <https://bit.ly/2WNbV6R>

¹⁵Vgl. TechCrunch: <https://tcrn.ch/2SxmH1W>

¹⁶Vgl. Süddeutsche Zeitung: <https://bit.ly/2NmXUZz>

Ein Punkt, der hier nicht weiter erfolgt wurde, sind die Auswirkungen auf die Logistik. Ein permanent wechselndes Sortiment mit geringer Auflage (i.S.v. Ausstellungsstücken) wird hochflexible Lagerflächen in unmittelbarer Nähe urbaner Zentren sowie ein engmaschiges Distributionsnetz erfordern. Bereits heute kann ein zunehmender Mangel an urbanen Logistikflächen durch den sog. „Amazon-Effekt“, die Problematik des hohen Kostenfaktors der Last-Mile-Delivery bei expandierendem Online-Handel¹⁷, beobachtet werden¹⁸.

¹⁷ Vgl. Retail Dive: <https://bit.ly/2CTeaKX>

¹⁸ Vgl. Bloomberg: <https://bloom.bg/2O0rsMo>

Disclaimer

Dieses Dokument dient ausschließlich zu Informationszwecken und berücksichtigt nicht die besonderen Umstände des Empfängers. Es stellt keine Beratung dar.

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen sind öffentliche Daten und stammen aus Quellen, die von der Commerz Real als zuverlässig und korrekt erachtet werden. Die Commerz Real übernimmt keine Garantie oder Gewährleistung im Hinblick auf Richtigkeit, Genauigkeit, Vollständigkeit oder Eignung für einen bestimmten Zweck. Alle Meinungsäußerungen oder Einschätzungen geben die aktuelle Einschätzung des Verfassers bzw. der Verfasser zum Zeitpunkt der Veröffentlichung wieder und können sich ohne vorherige Ankündigung ändern. Die hierin zum Ausdruck gebrachten Meinungen spiegeln nicht zwangsläufig die Meinungen der Commerz Real wider. Die Commerz Real ist nicht dazu verpflichtet, dieses Dokument zu aktualisieren, abzuändern oder zu ergänzen oder deren Empfänger auf andere Weise zu informieren, wenn sich ein in diesem Dokument genannter Umstand oder eine darin enthaltene Stellungnahme, Schätzung oder Prognose ändert oder unzutreffend wird.

Weder die Commerz Real noch ihre Geschäftsleitungsorgane, leitenden Angestellten oder Mitarbeiter übernehmen die Haftung für Schäden, die ggf. aus der Verwendung dieses Dokuments, seines Inhalts oder in sonstiger Weise entstehen.

Die Aufnahme von Hyperlinks zu den Websites von Organisationen, die in diesem Dokument erwähnt werden, impliziert keineswegs eine Zustimmung, Empfehlung oder Billigung der Informationen der Websites bzw. der von dort aus zugänglichen Informationen durch die Commerz Real. Die Commerz Real übernimmt keine Verantwortung für den Inhalt dieser Websites oder von dort aus zugängliche Informationen oder für eventuelle Folgen aus der Verwendung dieser Inhalte oder Informationen.

Dieses Dokument ist nur zur Verwendung durch den Empfänger bestimmt. Es darf weder in Auszügen noch als Ganzes ohne vorherige schriftliche Genehmigung der Commerz Real auf irgendeine Weise verändert, vervielfältigt, verbreitet, veröffentlicht oder an andere Personen weitergegeben werden.