



Die Metamorphose der Discounter

Wo auch immer in Deutschland Sie Ihre Einkäufe erledigen, zumindest bei Grundnahrungsmitteln sind die Preis- und Qualitätsunterschiede zwischen verschiedenen Lebensmitteleinzelhändlern marginal. Für einen Warenkorb entstehen spürbare Preisunterschiede erst dann, wenn sich der Kunde für hochpreisige Markenprodukte entscheidet und ungewöhnlichere Artikel kauft. Und die gibt es zunehmend auch bei den klassischen Discountern, Teil eines größeren Trends, der vielen Verbrauchern noch nicht vollkommen bewusst ist. Denn die großen Discounter wandeln sich zu Einkaufsplattformen für viele Dinge des täglichen Bedarfs und werden bei steigendem Qualitätsangebot zu Wohlfühlsupermärkten. Schaffen sie damit eventuell zukünftig Raum für einen neuen Harddiscounter unterhalb der Platzhirsche?



WAL-MART investiert in den USA Milliarden in Internetaktivitäten und schließt unrentable Supermärkte.



PROF. DR. MARCO SCHMÄH,
Inhaber des Lehrstuhls für Marketing und Vertriebsmanagement an der ESB Business School in Reutlingen.



PROF. DR. JÖRG GUTSCHE,
Professor für Marketing und Unternehmensführung, Hochschule Trier.

Grundsätzlich ziehen Dauerniedrigpreise allein schon lange keine Kundenscharen mehr an; Convenience wird wichtiger. Darüber hinaus führt beispielsweise Aldi Süd inzwischen rund 25 Prozent Non-Food-Artikel im Sortiment. Dies ist deshalb sinnvoll, da hier höhere Margen erzielt werden können als im klassischen Lebensmittelgeschäft, analog zum Verkauf von Pflanzen bei OBI. Entsprechende Angebote werden folglich ausgeweitet. So fanden sich beispielsweise in einem im September 2016 in einer Aldi-Süd-Filiale ausliegenden Prospekt bereits auf 20 von 30 Seiten nur noch Non-Food-Produkte.

Zusätzlich bietet Aldi auch eine Reihe von Dienstleistungen in hoher Qualität an. Ein Beispiel sind die Mobilfunkleistungen: Das Angebot Aldi Talk besticht durch ein sehr gutes Preis-Leistungs-Verhältnis, sodass Aldi dafür vom

Handelsblatt sogar als Marke des Jahres 2015 ausgezeichnet wurde. Auch beim Wettbewerb Fanfocus von *Focus Online* hat man Anfang 2015 den ersten Platz erreicht. Das Angebot von Aldi-Life-Music (powered by Napster) erreicht in Tests ebenfalls stets gute Noten. Und über schwer verständliche, für den Kunden nachteilige Datenschutzerklärungen und AGBs muss man sich beim Angebot von Aldi anders als bei Spotify, Apple Music und Amazon Prime laut Stiftung Warentest auch keine Sorgen machen.

In den Filialen von Aldi finden sich in letzter Zeit überdies vermehrt Drogerieprodukte; der große Erfolg von DM ist dem Einzelhändler nicht verborgen geblieben. Und von diesem Kuchen will man sich nun künftig auch ein Stück abschneiden. Weiteres Potenzial sieht Aldi anscheinend auch beim Angebot von Tourismusleistungen. Im Land des mehrfachen Reise-weltmeisters Deutschland bietet man

schon länger „Traumreisen“ an. So findet sich beispielsweise eine zwölfwältige Thailandrundreise für 899 €. Wer kann dazu schon Nein sagen?

Wettbewerb bleibt auch aufgrund der digitalen Konkurrenz hart

Trotz der beschriebenen Metamorphose der Discounter dürfen Konsumenten sich weiterhin auf günstige Preise freuen, denn der Wettbewerb im Einzelhandel wird hart bleiben. Insbesondere die digitale Konkurrenz schläft nicht. So wird Amazon mit dem von vielen Beobachtern erwarteten baldigen Marktstart von „Amazon Fresh“ die etablierten Lebensmitteleinzelhändler ganz schön unter Druck setzen, hat doch die Vergangenheit gezeigt, dass Amazon anstatt auf Margen auf Marktanteile setzt. Denn Amazon will der erste Anlaufpunkt für jeden Einkauf sein.

Vielleicht will ein Unternehmen wie Aldi ebenfalls dorthin? Das würde allerdings ein langer, steiniger Weg werden – schwer vorstellbar, dass die Dominanz von Amazon noch gebrochen werden kann. Doch werfen wir einen kurzen, präzisen Blick auf Amazon. Warum schauen viele Händler mir Graus auf die Amerikaner? Amazon ist kein klassischer Händler. Amazon ist vielmehr Technologieunternehmen und Logistikprofi. Man hat dort früh verstanden, dass zukünftig Algorithmen die Macht übernehmen. Amazon dürfte der Konkurrenz hinsichtlich intelligenter Datennutzung und maschinellen Lernens um Jahre voraus sein – und versteht so sehr genau, was der Kunde will: schnell und einfach einkaufen bei großer Auswahl. Insgesamt sollte Amazons Vision, die erste Anlaufstelle für jegliche Einkäufe zu sein, jeden Händler nachdenklich machen.

Intelligente Algorithmen helfen schließlich auch bei der Steuerung der Warenverfügbarkeit, und zwar besser als jeder Mensch. Auf der Basis historischer Absatzzahlen wird für jeden Artikel der erforderliche Lagerbestand stets höchst präzise gesteuert, gerade im Frischebereich ein zentraler Erfolgsfaktor. Und auch bei der Ausgestaltung von Aktionen, beispielsweise zur Fußball-Europameisterschaft, und bei der Preisoptimierung sind Big-Data-Ansätze herkömmlichen Vorgehensweisen deutlich überlegen. Man darf vermuten, dass mit einer intelligenten datenbasierten Preissteuerung ein Umsatzplus von mindestens fünf Prozent erzielt werden kann – bei einem höheren Gewinn!

Die deutschen Discounter müssen daher ihr Digitalgeschäft massiv weiterentwickeln, analog zu Wal-Mart, welches in den USA Milliarden in Internetaktivitäten investiert und unrentable Supermärkte schließt. Die Digitalisierung ist nicht aufzuhalten.



ALDI setzt vermehrt auf Non-Food. Ob im Fashionbereich (z.B. die Blue Motion Designerkollektion by Jette Joop), Telekommunikation oder der Aldi-Life-Musik (powered by Napster).

Die ersten zaghaften Versuche von Aldi sind zu wenig; allein mit dem Filialgeschäft wird man künftig wenig reißen. Aldi hat dies bislang wohl noch nicht in aller Tiefe verstanden, im Gegensatz beispielsweise zur Otto Group aus Hamburg, die erkannt hat, dass der intelligenten Verzahnung von digitalen Angeboten und den stationären Geschäften die Zukunft gehört.

Einkaufserlebnis und Einkaufsatmosphäre werden wichtiger

Aber auch die Ladengeschäfte müssen sich weiterentwickeln: So sollen bei Aldi Kundentoiletten, Hintergrundmusik, digitale Bildschirme

und Sitzmöglichkeiten sowie Kaffeeautomaten Einzug halten, um so die Kunden zum Bleiben zu animieren. Die modernere Filiale wird schon einige Monate in Australien in der Nähe von Melbourne getestet. Die Krux dabei: Hiermit entfernen sich die Discounter von ihrem Markenkern. Und der ist und bleibt nun mal der günstige Einkauf. Gerade sieht es dennoch danach aus, als müsse man sich mehr in Richtung eines Wohlfühlsupermarkts entwickeln. Waren Sie schon einmal in der Schweiz in einer Aldi-Filiale? Sie werden überrascht sein. Hier können Sie sich nämlich einen Eindruck davon verschaffen, wie es zukünftig auch bei uns aussehen wird. Von der spartani-

schen Einkaufsatmosphäre bei Aldi Deutschland ist hier keine Spur.

Die Zukunft des Handels: Geiz ist schon lange nicht mehr geil

Dass sie mehr können und wollen, zeigt sich auch an den Sortimenten der Discounter. Hier werden bei Aldi verstärkt Marken- und Premiumprodukte angeboten, entweder von großen, klassischen Marken wie Kinder (Ferrero), Pampers (Procter and Gamble), Nivea (Beiersdorf), Coca-Cola, Sprite und Fanta (alles von Coca-Cola), Merci (Storck) sowie Red Bull oder von Handelsmarken wie beispielsweise Freihofer Gourmet (Aldi). Gerade die Gourmetprodukte der Discounter zeigen, dass Edles auf dem Vormarsch ist. Da hält man bei Rewe mit der „Feinen Welt“ doch gerne dagegen. Klar ist, dass die Rendite dieser Sortimente deutlich über denen des Basissortimentes liegt. Und klar ist auch, dass das vermehrte Angebot von Marken die Kunden anlockt.

In der Folge verschwimmen im hart umkämpften deutschen Lebensmittelhandel seit Jahren die Grenzen zwischen den Discountern und den Supermärkten: Discounter bieten an-

sprechende Ladengeschäfte und Markenartikel, während Supermärkte auch günstige Eigenmarken verkaufen.

Mit Göttervater Zeus und Rapper Fargo zu einer stärkeren Marke

Auch in der Markenführung legen klassische Discounter nach. So will Aldi mit seiner aktuellen TV-Kampagne neue, jüngere Kunden anlocken. Edeka hat es mit Friederich Liechtenstein vorexerziert: Die Kampagne „Supergeil“ traf ins Herz der jungen Konsumenten und bewarb zusätzlich noch die Eigenmarken – ein sehr kluger Schachzug. Und die Kampagne „Heimkommen“ setzte emotional nochmal einen drauf. Soll da mal einer sagen, die verantwortliche Agen-

tur Jung von Matt befände sich auf einem absteigenden Ast.

Wird es einen Hard- discounter unterhalb von Aldi & Co geben?

Dennoch werden die klassischen Discounter durch ihre Metamorphose keine Lücke am unteren Ende des Marktes aufreißen lassen, in der sich erfolgreich ein neuer Harddiscounter ansiedeln kann. Denn um dauerhaft niedrigere Preise anbieten zu können, müsste dieser eine signifikante Größe erreichen, um so mit den Lebensmittelherstellern noch günstigere Preise aushandeln zu können. Dies ist kaum vorstellbar, denn die Preise sind in Deutschland bereits heute so niedrig, dass die Marge dann verschwindend gering ausfallen würde. Der Rückzug des amerikanischen Weltmarktführers Walmart aus Deutschland vor einigen Jahren belegt eindrucksvoll, dass ohne eine kritische Größe im deutschen Einzelhandel kein Blumentopf zu gewinnen ist. Und genau diese kritische Größe werden Aldi & Co jedem Konkurrenten, der sich als Harddiscounter zu etablieren versucht, bei allem Wandel stets zu verwehren wissen.

von Prof. Dr. Marco Schmäh
und Prof. Dr. Jörg Gutsche

Die deutschen Discounter müssen ihr Digitalgeschäft massiv weiter- entwickeln

#DMT16

DEUTSCHER MARKETING VERBAND

43. DEUTSCHER MARKETING TAG

24. November 2016 • Leipziger Messe • Marketing goes Agile

www.deutschermarketingtag.de | Eine gemeinsame Veranstaltung von:

absatzwirtschaft
DEUTSCHER MARKETING VERBAND
managementforum
Verlagsgruppe Handelsblatt