



# GründerZeiten 21

## Existenzgründungen im Handel



### 05/2018 Wandel im Handel

Viele Gründerinnen und Gründer\* starten mit einem Handelsunternehmen in die Selbständigkeit. Keine schlechte Idee. Immerhin suchen sie sich damit eine Branche aus, die sich nach Erkenntnissen des Handelsverbands Deutschland (HDE) sehen lassen kann: mit rund 513 Milliarden Euro Jahresumsatz und etwa 50 Millionen täglichen Kundenkontakten im Jahr 2017.

#### Rund ein Drittel

Zwar sind in den vergangenen Jahren die Ausgaben für Energie, Mieten, Altersvorsorge usw. gestiegen. Das hat Auswirkungen auf den privaten Konsum: Für den Einzelhandel bleibt weniger übrig. Dennoch geben die privaten Konsumenten immer noch rund ein Drittel ihres Geldes bei Einzelhändlern aus, so der HDE mit Verweis auf das Statistische Bundesamt.

#### Verändertes Konsumverhalten

Handel ist Wandel. Das klingt banal. Aber wer sich in der Branche selbständig machen möchte, sollte jederzeit darüber auf dem Laufenden sein, welche aktuellen Trends die Nachfrage beeinflussen. Die notwendige Veränderungsgeschwindigkeit ist dabei höher denn je. Der Konsument entscheidet immer flexibler und spontaner, ob, wo und wie er einkauft. Mit dem Smartphone hat er das Internet immer dabei, einerseits bereit, sich inspirieren zu lassen, andererseits auch, um Angebote und auch Preise zu vergleichen. Gerade die Verbreitung des mobilen Internets stellt damit für den stationären Handel sowohl eine Chance als auch eine Herausforderung dar. Wie kann sich der stationäre Handel der Zukunft gegen Amazon & Co. behaupten? Ganz sicher spielt dabei die Bereitschaft, bei der Kundenansprache auch neue Wege zu gehen, eine besondere Rolle.

\* Hinweis der Redaktion: Aus Platzgründen verwenden wir bei zweigeschlechtlichen Substantiven in der Regel nur die männliche Form.

# Herausforderungen für den Handel

## Zielgruppe

Bei der Planung eines Handelsunternehmens spielt die Zielgruppe die wichtigste Rolle. Von ihr hängen ab:

- **Sortiment:** Was sollte einer bestimmten Zielgruppe (am Ort) angeboten werden? Für welche Zielgruppe kommt ein bestimmtes Angebot in Frage? Von der Konkurrenz kann man sich dabei durch ein individuelles Sortiment abgrenzen. Kunden haben bei Angeboten zunehmend auch Gesundheit, Umwelt, Ressourcen, Herkunft und Herstellungsbedingungen im Blick. Wer ein Markenkonzept im Sinn hat, sollte über Franchising nachdenken. Mehr und mehr Markenhersteller bieten eigene Franchise-Systeme an.
- **Kaufkraft:** Viele Kunden in Deutschland sind preissensibel. Damit ist gemeint: Sie kaufen preiswert: beim Discounter, in Fachmärkten oder Fachmarktzentren und in SB-Warenhäusern. Davon profitieren vor allem großflächige Einzelhandelsformen in Stadtrandlage oder in Gewerbegebieten sowie Factory Outlet Centern. Der Spielraum für höhere Preise ist begrenzt. Das liegt auch am Preisdruck durch einen intensiven Wettbewerb.

## Einkauf als Erlebnis

Es geht längst nicht mehr nur um eine Grundversorgung. Angebote müssen heute verführen. Gerade in Ladengeschäften mit begrenzter Fläche sollte man eine begrenzte Auswahl von Waren anspruchsvoll und hochwertig inszenieren.

## Qualität

Viele Kunden sind allerdings auch bereit, für eine höhere Qualität mehr auszugeben. Das gilt vor allem auch für ältere Kunden, deren Zahl stetig steigt. Eine geeignete Strategie für den Fachhandel ist daher die Aufwertung des Sortiments (= Trading up). Stärker nachgefragt werden qualitativ hochwertigere Produkte, aber auch küchenfertige Lebensmittel sowie Markenprodukte. Dabei liegen zunehmend elegante Geschäfte in hoch frequentierten innerstädtischen Lagen im Trend. Hierzu zählen Galerien und Passagen, Megastores, Themenkaufhäuser oder Anbieter gängiger und hochwertiger Markenartikel. Kleinere und mittlere Fachgeschäfte müssen sich auf Nischen spezialisieren, um mithalten zu können. Konjunktur haben Nahversorger mit Food-Sortiment (Bioläden, Spezialisten für Obst und Gemüse, Wein, Käse, Fisch usw.).

## Kosten im Griff

Dabei sollten Gründer immer im Hinterkopf behalten: Die Gewinnmargen sind nicht überall üppig. Damit Handelsunternehmen auf ihre Kosten kommen, sollten sie ihre Kosten so weit wie möglich reduzieren. Das gilt in erster Linie für die



Beschaffung. Die Beschaffung über das Internet, das so genannte E-Procurement, bietet hier zahlreiche Möglichkeiten. Nicht umsonst lautet eine alte Händlerweisheit: Der Gewinn wird im Einkauf gemacht.

## Gute Lieferanten

Einzelhändler, die preis- und qualitätssensible Kunden überzeugen wollen, müssen ihre Kosten im Griff haben. Das schaffen sie nur, wenn sie beim Wareneinkauf hellwach sind und die Beschaffung so effizient wie möglich gestalten. Dies kann z. B. durch enge Vertriebskooperationen mit Qualitätsmarkenherstellern oder durch den Einkauf in Verbundgruppen gelingen. Dabei geht es nicht nur um Kosten, sondern auch um Zeit. Lieferanten sollten auch in der Lage sein, unmittelbar auf veränderte Kundenwünsche zu reagieren. Ohne elektronische Vernetzung zwischen Lieferanten und Handel ist dies kaum möglich.

## Kunden im Mittelpunkt

Was genau die Kunden wünschen, kann nur der anbieten, der sie genau kennt. Unerlässlich dafür sind Kundenbefragungen. Wer eine fachkundige Beratung anbieten will, sollte dafür auch Fortbildungen seines Fachverbandes nutzen. Auch Services tragen entscheidend zur Kundenbindung bei. Welche in Frage kommen, hängt natürlich stark vom Konzept und Angebot des Händlers ab.

# Aufeinander abstimmen: stationäres und Online-Geschäft

Das Internet und seine vielfältigen Möglichkeiten der Kundenbindung und Absatzsteigerung sind für den Handel eine besondere Chance. Wichtig ist dabei allerdings, alle Möglichkeiten des stationären und des Online-Geschäfts zu nutzen und beide aufeinander abzustimmen. Das ist genau das, was Kunden heutzutage erwarten. Kein Wunder also: Die so genannten Multi-Channel-Händler sind derzeit besonders erfolgreich.

## Multi Channel

Jeder zweite Konsument entscheidet je nach Situation und Produkt, ob er on- oder offline kauft. Und fast die Hälfte aller stationären Käufe wird mittlerweile online vorbereitet. Die Folge: Nahezu zwei Drittel aller Handelsunternehmen zählen heute nach Erkenntnissen des IFH Köln zu den Multi-Channel-Händlern (mit Online-Shop und Ladengeschäft). Für Kunden sind diese Multi-Channel-Anbieter besonders attraktiv, wenn sie verschiedene Informations- und Kaufgewohnheiten kombinieren können (= Cross Channel):

- wenn sich Kunden im Internet und womöglich sogar auf den Internet-Seiten Ihres Unternehmens informieren und anschließend in einem Ladengeschäft einkaufen (das tun – so eine HDE-Studie – immerhin 10 Prozent aller Internet-Nutzer). Immer häufiger genutzt wird dabei heute das Click and Collect: Kunden bestellen online und holen die Bestellung dann in einem stationären Einzelhandelsgeschäft ab.
- wenn sich Kunden im Ladengeschäft informieren und anschließend im Online-Shop einkaufen (in Ihrem oder dem der Konkurrenz).

## Attraktiver Standort

Viele Kunden wissen, was sie wollen und wo sie es bekommen. Aber: Immer weniger Verbraucher nehmen dafür lange Wege in Kauf, schon gar nicht, wenn ein alternativer Anbieter nur einen Klick entfernt ist. Ideal sind folglich Standorte, am besten in attraktiver Umgebung, die mit dem Auto oder zu Fuß gut erreichbar sind. Die Erreichbarkeit wird gerade für die wegen des demografischen Wandels zunehmend lebensälteren Menschen immer wichtiger. Zeitknappheit und Bequemlichkeit der Verbraucher begünstigen zudem Standorte, an denen Kunden mehrere Einkäufe „in einem Aufwasch“ erledigen können.

## Gefälliges Ladenambiente

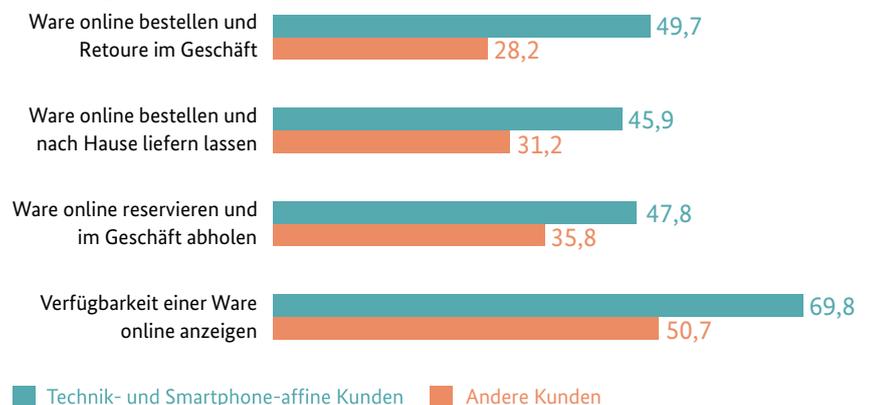
Viele Kunden wünschen sich ein Einkaufserlebnis für alle Sinne. Was für das Sortiment gilt, gilt daher ebenso für die Ladenausstattung, die Präsentation der Waren und das Ambiente insgesamt: Es sollte auf die Kundenwünsche ausgerichtet sein und den Aufenthalt im Laden so attraktiv und angenehm wie möglich machen. Eine praktische Ladeneinrichtung „von der Stange“ macht einen Erlebniseinkauf schwer – das gilt sowohl für die Möblierung als auch für die Beleuchtung.

## Verschiedene Produktwelten

Manufakturen und Concept-Stores, also Geschäfte, die unterschiedliche Produktwelten vereinen, gewinnen an Bedeutung. Das gilt auch für die gekonnte Verbindung von Handel und Gastronomie. Beispielsweise das Autohaus im 50er-Jahre-Design mit Kaffeebar? Oder die Vinothek mit Buchhandel und Abendkleidern? Der Vielfalt sind hier keine Grenzen gesetzt.



## Formen von Cross-Channel-Handel Nutzung in %



Quelle: ECC Köln 2017

# Checkliste: Sind Sie für Ihre Gründung im Handel gut gerüstet?

<b>Sie starten</b>	<b>Ja</b>	<b>Nein</b>	<b>Ich starte mit einem eigenen Online-Shop.</b>	<b>Ja</b>	<b>Nein</b>
stationär			Ich habe mehrere Shop-Systeme geprüft und mit den Anforderungen an mein Konzept verglichen.		
online			Mein Shop-System ist professionell und bietet die notwendigen Schnittstellen zum automatisierten Einkauf, Vertrieb, Bezahlung usw.		
Kanal-übergreifend					
<b>Der Standort – „offline“</b>	<b>Ja</b>	<b>Nein</b>	<b>Das „Online“-Konzept</b>	<b>Ja</b>	<b>Nein</b>
Für eine Standortbewertung liegen mir Daten zu Kundenstruktur, Konsum, Kaufkraft usw. vor.			Ich kenne die Anforderungen an die Gestaltung eines professionellen Online-Shops und habe diese in meinem Shop umgesetzt.		
Ich habe den Standort schon länger „im Blick“. Faktoren wie Kundenzahl, Sichtbarkeit und Umfeld habe ich selbst geprüft.			Ich habe mich mit den rechtlichen Anforderungen an den Online-Handel beschäftigt und mir professionelle Unterstützung gesucht.		
Mein geplantes Einzelhandelsunternehmen ergänzt das bestehende Handelsangebot und ist für den Standort eine Bereicherung.			Mein Angebot ist auch über Smartphones gut zu erfassen.		
Laut Mietvertrag sind Veränderungen an Türen, Wänden, Boden und Decke, Schaufenster zu schaffen sowie Energieeinsparmaßnahmen möglich und mit meinem Konzept vereinbar.			Ich biete verschiedene Payment-Lösungen für den Kunden an.		
Der Mietvertrag hat kurze Laufzeiten mit Option auf kurze Verlängerungsintervalle.					
<b>Das „Flächen“-Konzept</b>	<b>Ja</b>	<b>Nein</b>	<b>Cross-Channel-Konzept</b>	<b>Ja</b>	<b>Nein</b>
Mein Ladengeschäft ermöglicht Sortimentsvielfalt, Erlebnisaufenthalt und Servicequalität.			Kunden können sich die Verfügbarkeit einer Ware online anzeigen lassen.		
Ich habe die Themen Nachhaltigkeit und Energieeffizienz im Ladenbau „auf dem Schirm“ und werde diese in meinem Ladenbau-Konzept berücksichtigen.			Kunden können Ware online reservieren und im Geschäft abholen.		
Die Sichtbarkeit nach außen und die Schaufenstergestaltung sind mit meinem Konzept vereinbar.			Kunden können Ware online bestellen und nach Hause liefern lassen.		
			Kunden können Ware online bestellen und eine Retoure im Geschäft abgeben.		
<b>Ich nutze zum Einstieg die Marktplätze und Plattformen.</b>	<b>Ja</b>	<b>Nein</b>			
Ich kenne in Frage kommende Marktplätze und Plattformen und ihre Besonderheiten und habe für jeden meine Vertriebsstrategie im BP festgehalten.					
Ich werde ergänzend weitere Marktplätze und Plattformen und Preissuchmaschinen nutzen.					

## Auswertung

**Je öfter Sie mit Ja antworten können, desto besser sind Sie auf Multi-Channel-Handel vorbereitet.**

# Praxistipps für den Online-Handel

## Plattformen nutzen

Elektronische Marktplätze führen im Internet Anbieter und Nachfrager von Waren und Dienstleistungen zusammen. Ähnlich einem Firmenverzeichnis sind Anbieter hier mit ihrem Produktsortiment präsent und für Nachfrager über eine marktplatzinterne Suchmaschine auffindbar. Dazu gehören nicht nur die bekannten großen Plattformen, sondern auch kleinere lokale Marktplätze. Marktplatzbetreiber stellen häufig besondere Dienstleistungen bereit (z. B. sichere Zahlungsabwicklung), um Käufer und Verkäufer bei der Abwicklung der Transaktionen zu unterstützen.

## Digitaler Point of Sale

Händler können ihr vollständiges Sortiment auch im Ladengeschäft in virtuellen Schaufenstern zeigen: auf Bildschirmen mit Touch Screen, Verfügbarkeitsanzeige und Bestellfunktion (Virtual Shopping Shelf). Der bisherige Verkaufsort (Point of Sale) wird zum Interaktionsort (Point of Interaction). Er ist die „verlängerte Ladentheke“ und holt den Online-Kunden offline im Geschäft ab.

## Digitale Touchpoints

Die Digitalisierung von Kundenkontaktpunkten (Digital Touchpoints) wird in Zeiten von Social Media und Smartphones immer wichtiger. Unternehmen müssen sich in immer stärkerem Maße mit der Gestaltung der digitalen Schnittstellen zu ihren Kunden auseinandersetzen. Der Kunde kann sich dabei das Sortiment anschauen und sich mit einzelnen Produkten näher befassen.

## Drop Shipping

Mit Drop Shipping ist gemeint: Sie müssen als Händler kein Produkt im Vorfeld einkaufen und Geld für seine Lagerung ausgeben, um es Ihren Kunden anbieten zu können. Die Ware bleibt stattdessen so lange bei Ihrem Lieferanten, bis eine Bestellung eingegangen ist. Den Versand an den Besteller erledigt Ihr Lieferant. Diesen wiederum bezahlen Sie erst dann, wenn der Endkunde seine Ware an Sie bezahlt hat. Wichtig ist sicherzustellen, dass Bestellung und Vertrieb nahtlos, fehlerfrei und so schnell wie möglich ablaufen. Überprüfen Sie durch Testkäufe, ob vom Einkauf bis zur Warenlieferung alles funktioniert.

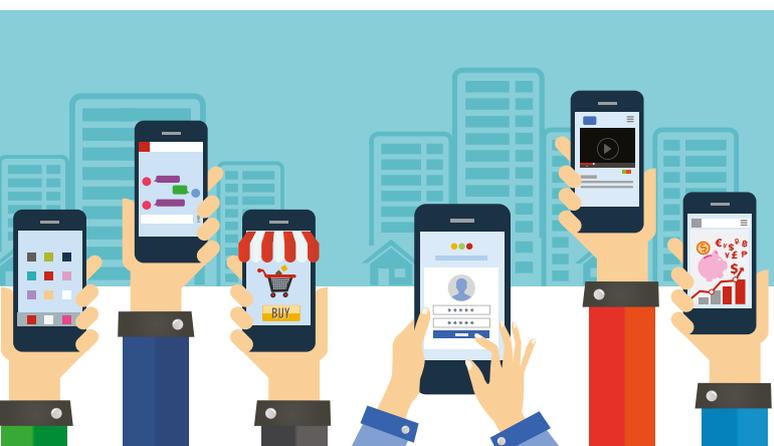
## Payment

Der Bezahlvorgang ist für den Online-Kunden ebenso entscheidend wie das Einkaufserlebnis selbst. Die Kaufabbruchquote an der Kasse ist immer noch sehr hoch. Während beim stationären Handel häufig die lange Schlange an der Kasse Grund dafür ist, so sind es beim Online-Handel die (aus Kundensicht) oftmals falschen Bezahlmethoden. Grundsätzlich gilt: Viele verschiedene Kunden erwarten viele verschiedene Bezahlmöglichkeiten: von der Kreditkarte bis zur Rechnung, die mit der Ware im Paket liegt.

## Service-Ideen für den stationären Handel

Die Konkurrenz im Handel ist groß. Über Ihre Waren hinaus sollten Sie daher auch „Problemlösungen“ für Ihre stationären Kunden verkaufen.

- **Transporthilfe:** So manches, was ein Kunde kauft, kann er allein nicht nach Haus schaffen. Helfen Sie beim Transport, z. B. bei Fernsehern, Waschmaschinen oder Kühlschränken. Befreien Sie Ihre Kunden bei dieser Gelegenheit gleich von ihren Altgeräten.
- **Montage:** Das kennen Sie alle: Sie haben einen Schrank gekauft und haben Probleme dabei, ihn zuhause aufzubauen. Ein guter Service hilft bei der Montage.
- **Schulung/Einweisung:** Viele Geräte und Apparate werden immer komplizierter. Also: Schulung oder Einweisung anbieten, z. B. bei Fotokopierern, Telefonanlagen, Heimwerkerprodukten und -techniken oder Software.
- **Wartungs-/Reparaturservice:** Viele Geräte oder Maschinen müssen von Zeit zu Zeit gewartet werden, z. B. Fahrräder. Bieten Sie den Kunden, die sich in Sachen Technik unsicher fühlen (oder die sich die Hände nicht schmutzig machen wollen), solche Wartungsleistungen an. Und natürlich einen Reparaturservice, falls doch etwas zu Bruch geht (im Idealfall mit Abholung und Rücktransport).
- **Technischer Notdienst:** Was kaputtgehen kann, geht früher oder später auch kaputt. Organisieren Sie einen technischen Notdienst: z. B. für Computer.
- **Leihgeräte:** Stellen Sie sich vor, es ist Fußballweltmeisterschaft und ein Fernseher funktioniert nicht. Wenn Sie Fernseher verkaufen, könnte es bei Ihnen auch Leihgeräte geben.
- **Garantie:** Eine Garantie ist freiwillig und geht über die gesetzlichen Gewährleistungsverpflichtungen hinaus. Sie ist also eine Kulanzvereinbarung mit dem Käufer.
- **Persönlicher Kontakt:** Damit können gerade die kleinen Händler punkten: mit persönlichem Kontakt zum Kunden. Die Kunden kommen umso eher ins Ladengeschäft, je zufriedener sie mit dessen Mitarbeitern und dessen Service sind.



# Hintergründe zum Handel



## Gewerberecht

Wer ein Handelsunternehmen gründen will, muss dabei (nach dem Gewerberecht) in aller Regel keine besonderen Qualifikationen nachweisen können. Ausnahmen sind z. B. der Handel mit Waffen, mit freiverkäuflichen Arzneimitteln oder bestimmten Tieren: Hier müssen Gründer je nach Anforderung ihre persönliche Zuverlässigkeit sowie sachliche und/oder fachliche Voraussetzungen mitbringen und nachweisen.

## Kompetenzen

Neben der persönlichen Eignung benötigen Gründer Fachkenntnisse (über die Handelsware), Branchenkenntnisse (Wie wird sich der Markt für bestimmte Waren entwickeln?) sowie kaufmännisches Wissen (Wie werden Kosten berechnet? Wie werden Preise kalkuliert?). Daneben sind gerade in kleineren Geschäften aber auch kommunikative Fähigkeiten im Umgang mit den Kunden und soziale Kompetenz gefragt.

## Franchising

Im Franchising wird ein fertiges und erprobtes Unternehmenskonzept übernommen. Dies macht den Einstieg in die Selbständigkeit häufig leichter. Auch Markenhersteller mit eigenem Einzelhandelsnetz suchen teilweise selbständige Betreiber für ihre Einzelmarken-Geschäfte (= Mono-Label-Shops) an guten bis sehr guten Standorten. In fast allen Einzelhandelsbranchen gibt es geeignete und erfolgreiche Franchise-Systeme (s. GründerZeiten 04 „Franchise“).

## Unternehmensübernahme

Die unabhängige Neugründung eines Einzelhandelsunternehmens bietet natürlich einen maximalen eigenen Gestaltungsspielraum hinsichtlich Standort, Sortimentskonzept und Ladengestaltung. Risikofaktoren sind der in der Regel relativ hohe Kapitalaufwand und das Risiko der Marktakzeptanz. Eine Alternative bietet die Existenzgründung durch Übernahme eines bestehenden Einzelhandelsgeschäftes.

## Investitionen und Finanzierung

Die Einrichtung eines neuen Einzelhandelsgeschäftes ist in der Regel nicht billig. Mehr Erlebnis auf der Fläche bedeutet oftmals auch mehr Technik. Im Non-Food-Handel sind laut EHI-Laden-Monitor 2017 beispielsweise zwischen 190 Euro pro Quadratmeter Verkaufsfläche im DIY-Sortiment (Werkzeuge usw. für Do-it-Yourself-Heimwerker) und 850 Euro im großflächigen Textilhandel fällig. Häufig fallen noch zusätzliche Investitionen an: für Boden, Wand und Decke, Beleuchtung, Sicherheitsanlagen, Ladentechnik, Servicegeräte und Werkzeuge, Außenwerbung, Dekorationen oder Fahrzeuge. Selbst bei kleineren Geschäften kommen hier schnell 50.000 bis 100.000 Euro zusammen.

Nicht zu vergessen das Warenlager. Es gehört häufig zur Grundausstattung eines Handelsgeschäftes. Das hierfür erforderliche Kapital sollte unbedingt langfristig finanziert werden, da ansonsten leicht Liquiditätsschwierigkeiten drohen. Wie groß der Lagerbestand sein sollte, kann man über branchenübliche Kennziffern wie Lagerumschlag oder Lagerbestand je Quadratmeter Verkaufsfläche ermitteln.

## Broschüren und Infoletter

Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit  
GründerZeiten 07 „Businessplan“

## Internet

[www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)  
[www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)  
[www.existenzgruenderinnen.de](http://www.existenzgruenderinnen.de)  
[www.kultur-kreativ-wirtschaft.de](http://www.kultur-kreativ-wirtschaft.de)  
[www.unternehmergeist-macht-schule.de](http://www.unternehmergeist-macht-schule.de)  
[gruenderplattform.de](http://gruenderplattform.de)

## Impressum

### Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie  
(BMWi)  
Öffentlichkeitsarbeit  
11019 Berlin

### Stand

Mai 2018

### Druck

Druck- und Verlagshaus  
Zarbock GmbH & Co. KG, 60386 Frankfurt

### Gestaltung und Produktion

PRpetuum GmbH, 80801 München

### Bildnachweis

gettyimages  
Hero Images / S. 2  
Prasit photo / S. 3

### iStock

chokkicx / S. 5  
pixdeluxe / Titel  
William\_Potter / S. 6

### Bestellmöglichkeit

Publikationsversand der Bundesregierung  
Postfach 48 10 09, 18132 Rostock  
Servicetelefon: 030 18 272 2721  
Servicefax: 030 1810 272 2721  
E-Mail: [publikationen@bundesregierung.de](mailto:publikationen@bundesregierung.de)  
Bestellung über das Gebärdentelefon:  
[gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de](mailto:gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de)  
Online-Bestellung: [www.bundesregierung.de/infomaterial](http://www.bundesregierung.de/infomaterial)

Diese Publikation wird von der Bundesregierung im Rahmen ihrer Öffentlichkeitsarbeit herausgegeben. Die Publikation wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.

Diese GründerZeiten-Ausgabe ist entstanden mit Unterstützung von Silvio Zeizinger, Geschäftsführer Handelsverband Hessen-Süd e.V.