

INSTITUTE OF BRAND LOGIC



DIE ZUKUNFT VON B2B-KUND*INNEN IM DIY-EINZELHANDEL

BAUMÄRKTE-INSIGHTS

SEITE 2

Geehrte Leser*innen,

der Einzelhandel steht aktuell vor enormen Herausforderungen.

Die Preisexplosion in nahezu allen Bereichen erfordert derzeit höchste Aufmerksamkeit. Akribisches Sortimentsmanagement, harte Verhandlungen mit Lieferant*innen, Pricing, Management der Lieferketten, Kostenreduktion im eigenen Haus etc. bestimmen das Tagesgeschäft. Händler*innen sind gefordert, die richtige Balance zu finden zwischen zukunftsfähiger Strategie und operativer Taktik. Gerade in Krisenzeiten zeigt sich, wie klar das eigene Geschäftsmodell positioniert ist und wo es Nachsteuerungsbedarf gibt.

Die Zeiten der „One-Size-fits-all“-Strategie sind auch im DIY-Handel vorbei, die zielgruppengerechte Aussteuerung des eigenen Leistungsangebots schafft in Zeiten zunehmender Individualisierung mehr Aufmerksamkeit, Zufriedenheit und Loyalität bei den jeweiligen Kundengruppen. Eine dieser Kundengruppen gewinnt seit Jahren an Bedeutung für den DIY-Einzelhandel, nämlich die gewerblichen Kund*innen.

Die aktuelle Ausgabe der Retail Insights für die DIY-Branche widmet sich dieser Zielgruppe, deren Bedeutung für die Wertschöpfung und das Image der Baumärkte, aber auch den Herausforderungen bei der Umsetzung einer B2B-Strategie.

Wir wünschen viel Freude beim Lesen und hoffentlich den einen oder anderen Impuls für Ihr nächstes Strategie-Meeting.

Mit herzlichen Grüßen

Markus Webhofer
Norbert Pühringer

Vorwort Markus Webhofer, Managing Partner, Institute of Brand Logic
Norbert Pühringer, Partner, Institute of Brand Logic

Wenn ein Markt großes Zukunftspotenzial bietet, dann erkennt man das zielgenau daran, dass Amazon beginnt, diesen Markt mit einer eigenen Strategie ins Visier zu nehmen. So seit geraumer Zeit auch den Markt für Handwerker*innen. Amazon bietet mit Amazon Business – Alles für den gewerblichen Einkauf von Handwerksbedarf – eine große Auswahl von Werkzeugen und Geräten, speziell für die Werkstatt. Neben Auswahl, attraktiven Preisen und Komfort wirbt Amazon vor allem mit speziell auf Handwerker*innen zugeschnittenen Funktionen und Vorteilen. Einmal mehr denkt der amerikanische Online-Riese weit über die Produkte und Lösungen hinaus. Weg vom isolierten Produktdenken hin zum ganzheitlichen Prozess. Dieser Artikel beleuchtet einerseits die Motive und Potenziale im B2B-Segment des DIY-Marktes. Andererseits gibt er Anstoß, wie Entwicklungsprozesse gestaltet werden können, um sich auf eine neue Art und Weise mit Kundenmotiven und dem eigenen Zukunftsbild auseinanderzusetzen. Und damit die eigene Zukunftsfähigkeit abzusichern.

MOTIVE, POTENZIALE UND ZUKUNFT

Autor Norbert Pühringer

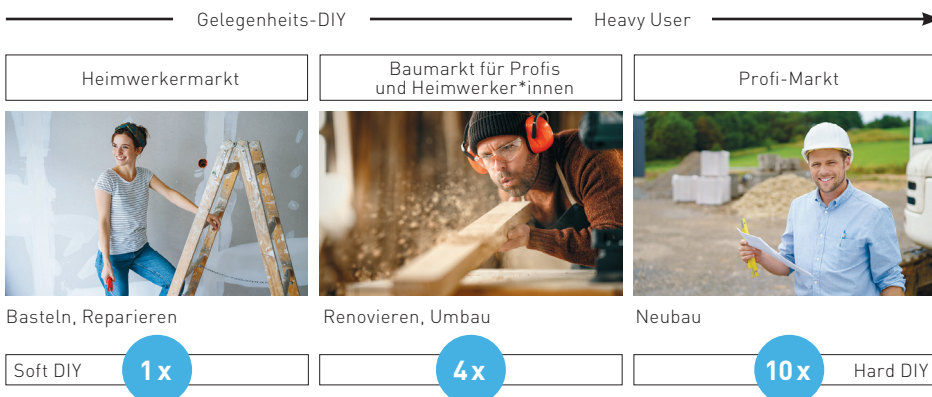
ZIELGRUPPE HANDWERKER*INNEN

Auch wenn der klassische Baumarkt als Zielkund*innen in erster Linie Endverbraucher*innen anvisiert, so hat sich das Format in den letzten Jahren auch eine starke Position bei den gewerblichen Kund*innen erarbeitet. Der Boom im Bereich der selbständigen Handwerker*innen wurde bei manchen Baumarktbetreibern richtig erkannt und so wurden immer mehr Leistungen für diese Zielgruppe entwickelt. Man denke nur an die großen Drive-in-Stationen, die eigenen Profi-Abteilungen bis hin zu eigenen Abrechnungsmodellen mit Monatsrechnung und besonderen Rabattmodellen. Alles Maßnahmen, die den Baumarkt – der anfangs so gar nicht für Handwerkerqualität gestanden hat – auch für diese Zielgruppe attraktiv machen. Der letzte Schritt dieser Entwicklung ist jetzt durch den Einstieg von Amazon in dieses Segment erfolgt, ein Player, der durch die exzellente Customer Experience beim Endverbraucher zum dominanten Online-Händler geworden ist.

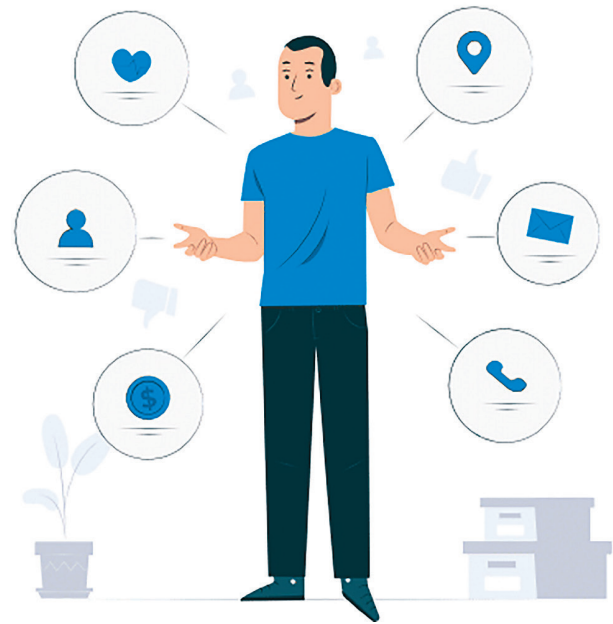
POTENZIAL HEAVY USER

Warum Handwerker*innen eine attraktive Zielgruppe sind, ist leicht erkennbar, wenn man sich vor Augen hält, dass der durchschnittliche Jahreseinkauf eines DIY-Profis gut und gerne beim Zehnfachen eines/einer Kund*in aus dem klassischen Endverbraucher-Geschäft liegt. Mit großen Budgets lässt sich nun mal deutlich mehr verdienen als mit Gelegenheitskäufen. Besondere Service- und Dienstleistungen werten das SB-Konzept der Baumärkte deutlich auf und machen sie so auch für anspruchsvolle Zielgruppen attraktiv.

Laut einer Studie der IFH-Köln aus dem Jahr 2019 zum Potenzial von Handwerker*innen beschafft nur jeder fünfte Handwerksbetrieb und nur jeder dritte mobile Generalist im Baumarkt. Handwerker*innen, die im Baumarkt beschaffen, schätzen zu 71 % die bequeme Beschaffung durch die schnelle Verfügbarkeit und die gute Erreichbarkeit (33%). Aus Handwerkersicht ist „unzureichende Qualität“ ein Manko bei der Baumarktbeschaffung (40%). Auch hohe Preise und fehlende Fachberatung werden negativ bewertet. Im Handwerkeralltag ist der Gang in den Baumarkt aber eher eine Notfalllösung, wenn ein Produkt spontan fehlt.

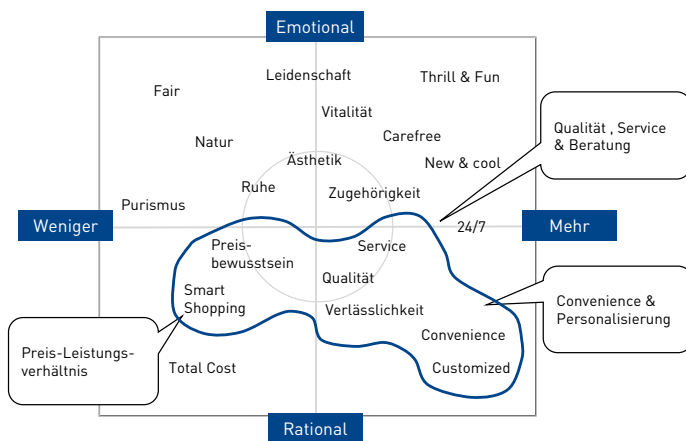


*Ausgabenindex pro Kund*in, Einschätzung IBL



MOTIVE IM ÜBERBLICK

Kundenbedürfnismatrix



PREIS

Die Zielgruppe Handwerker*innen sieht das Thema Preispolitik nach der IFH-Studie eher als Hinderungsgrund denn als Motiv, im DIY-Einzelhandel einzukaufen. Das mag einmal an der häufig eingesetzten Promotion-getriebenen Preispolitik liegen, die keine nachhaltig verlässliche Preisstellung suggeriert (ausgenommen natürlich Dauerniedrigpreis-Strategien, die ebenfalls im Markt vorhanden sind). Andererseits ist der Produktpreis nur eine Komponente in den Gesamtkosten der Beschaffung für Handwerker*innen. Transaktionskosten bei der Suche, Abwicklung und Bezahlung kümmern den professionellen Handwerker*innen deutlich mehr, als den Gelegenheits-Handwerker*innen.

SERVICE & BERATUNG

Weitere wichtige Motive sind Fachberatung und Service, die für Handwerker*innen im Moment ebenfalls Schwächen darstellen. Diese offene Flanke ist auch bei den Endverbrauchern seit Jahren einer der wichtigsten Kritikpunkte, für die es in einem SB-Modell auch keine schnellen und einfachen Antworten gibt. Am ehesten sind sie in der Digitalisierung zu finden. Positive Beispiele gibt es bereits rund um das Thema Click & Collect. Kombiniert mit Abholung vor 7 Uhr und getrennten Profi-Bereichen, stellen sich die Baumärkte hier zunehmend auf die Bedürfnisse der Handwerker*innen ein.

**HOHE EINKAUFSBUDGETS
ERMÖGLICHEN BESONDERE
LEISTUNGEN UND SERVICES**

CONVENIENCE & PERSONALISIERUNG

Durch die Digitalisierung sind diese beiden Trends in praktisch allen Geschäftsmodellen zu einem dominanten Treiber von Kundenzufriedenheit geworden. Start-ups in den verschiedensten Branchen versuchen vor allem ein neues Versprechen einzulösen: es den Kund*innen einfacher zu machen als bei bestehenden, meist nicht von der Kundschaft her gedachten Angeboten. Vermutlich ist Convenience der stärkste Differenzierungsfaktor überhaupt, sobald die Basisleistungen Funktion, Verfügbarkeit und Preis erfüllt sind.

CONVENIENCE > BEQUEMLICHKEIT

Convenience umfasst mehr als nur Bequemlichkeit, es umfasst alle Aktivitäten rund um die Suche, den Kauf und die Abwicklung. Also alle Aktivitäten der Customer Journey, die den Kund*innen bei der Beschaffung und beim Einsatz der Produkte unterstützen. Im ersten Fall geht es darum, dass der Kunde möglichst einfach zu einer guten Entscheidung kommt. Aus Handwerker*innen-Sicht kommen dazu die möglichst geringen Transaktionskosten rund um die Beschaffung. Auf dieses Thema setzt Amazon mit seiner Initiative (siehe unten).

Dennoch sollte die Customer Journey nicht an der Kasse enden. Für den Handwerker*innen beginnt das Projekt erst so richtig, wenn alle Materialien und Werkzeuge beschafft wurden. Dort endet in der Regel jedoch die Aufmerksamkeit und Aktivität des Baumarktes. Convenience für Handwerker*innen ganzheitlich interpretiert, umfasst also die einfache Abwicklung, geringe Transaktionskosten und optimale After-Sale-Betreuung.

EFFIZIENTE PROZESSE ALS SCHLÜSSELVORTEIL

Amazons Initiative zielt vor allem auf die vor- und nachgelagerten Prozesse der Beschaffung, die für die gewerblichen Kund*innen von hoher Bedeutung sind. Das Modell ermöglicht das Hinterlegen einer Einkaufsstrategie inkl. Richtlinien und Ausgabenlimits. Prozesse können durch Einbindung in bestehende E-Procurement-Systeme vereinfacht werden, sei es bei der Bestellabwicklung, Warenvereinnahmung, Rechnungskontrolle oder Bezahlung. Ein weiterer Vorteil soll eine bessere Kostenkontrolle durch detaillierte Analysetools sein.

Adressierte Zielgruppen sind kleine und mittelständische Unternehmen, Start-ups, Selbständige und sogar Großkonzerne, bei denen es um die Optimierung des sog. „Tail Spend“ geht (schnellere, flexiblere Beschaffung in nicht strategischen Beschaffungskategorien). Es zeigt sich, dass innerhalb der Zielgruppen unterschiedliche Motive bestehen, die unterschiedliche Leistungsinhalte erfordern.

Vereinfachen Sie Ihren Unternehmenseinkauf

Bei Amazon Business finden Sie die Auswahl und den Komfort, den Kunden an Amazon schätzen – mit besonderen Vorteilen für Unternehmen, um Ihre Geschäftsprozesse zu optimieren

[Mehr erfahren](#)

Nutzen Sie die Vorteile von Amazon Business und machen Sie Ihr Business jeden Tag profitabler



Einkauf vereinfachen

Finden Sie alle Ihre Bestellungen in einem Konto und legen Sie zentral eine Einkaufsstrategie fest, inklusive Richtlinien und Ausgabenlimits. Wählen Sie flexibel die für Sie passende Zahlungsart wie Kauf auf Rechnung mit 30 Tagen Zahlungsziel.



Kosten senken

Vergleichen Sie unkompliziert Preise und wählen Sie zwischen Anbietern. Profitieren Sie von exklusiven Business-Preisen, Angeboten und Mengenrabatten. Nutzen Sie unseren zuverlässigen, kostenlosen Versand bei Bestellungen ab 29€.



Rechnungen mit ausgewiesener USt

Behalten Sie die volle Kostenkontrolle, entdecken Sie Einsparpotenziale und halten Sie Ihre Ausgabenziele. Finden Sie Verkäufer, die Rechnungen mit ausgewiesener Umsatzsteuer zum Download bereitstellen.



Prozesse automatisieren

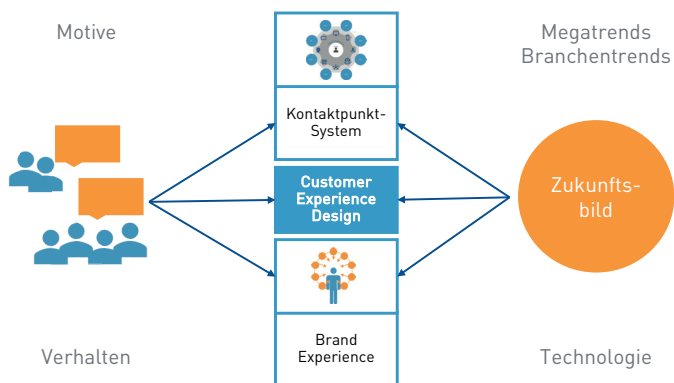
Machen Sie Ihr Unternehmen effizienter und sparen Sie Zeit mit der Digitalisierung Ihrer Prozesse. Optimieren Sie Ihre Einkaufsstrategie und erhalten Sie maximale Transparenz durch unsere Analysetools.



HOW-TO-STRATEGIE, EIN KOLLEKTIVER PROZESS

Wer sich auf den Weg macht, neue Zielgruppen wie beispielsweise Handwerker*innen zu erschließen, landet unausweichlich in einem Strategieprozess. Erfahrungsgemäß werden Strategien in den Chefetagen entwickelt und dann an die Organisation übermittelt. Mit großer Regelmäßigkeit kommt hier recht wenig bei den Mitarbeiter*innen an, die die Strategie umsetzen sollen. Ebenfalls typisch sind funktionsindividuelle Auslegungen, die zur Optimierung von Teilzielen, nie aber zu einer ganzheitlichen Exekution führen.

Das einzige Mittel dagegen ist der kollektive Prozess. Strategieentwicklung braucht eine klare Richtung von oben und ebenso eine frühzeitige Einbindung und Abstimmung der operativen Ebenen untereinander. Erstens, weil damit mehr Wissen für die Entwicklung der richtigen Umsetzungsmaßnahmen vorhanden ist, zweitens, weil Transparenz die Voraussetzung für Akzeptanz ist und drittens, weil nur Beteiligung zu einer positiven Haltung dem Neuen gegenüber führt.



AM ANFANG STEHT DAS GEMEINSAME ZIELBILD

Sportler visualisieren bekannterweise ihre Ziele und die wichtigsten Meilensteine dorthin. Gleiches hilft Organisationen beim Erreichen anspruchsvoller Ziele und Strategien. Wenn sich alle relevanten Stakeholder bildlich (emotional) vorstellen können, wohin die Reise gehen soll, entsteht die erforderliche Energie für die Umsetzung.

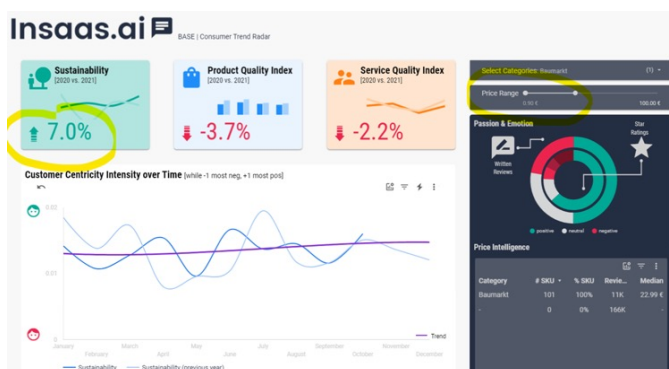
DER KOLLEKTIVE STRATEGIEPROZESS ALS UMSETZUNGSBESCHLEUNIGER

Besonders effektiv ist der Perspektivenwechsel, da jeder Einzelne in der Regel stark in der eigenen Wahrnehmung verharret. Was ändert sich, wenn ich anders auf die Problemstellung schaue? Welche blinden Flecken haben wir bisher gehabt? Welche neuen Optionen ergeben sich daraus? Gemeinsam diese Fragen im Dialog zu bearbeiten und zu reflektieren, führt zu erstaunlichen Entwicklungen in der Einstellung der Mitarbeiter*innen. Und regelmäßig zu einer Beschleunigung der Umsetzungsphase, wenn alle im Boot sind, die Richtung kennen und Bock darauf haben.

MOTIVE DER KUND*INNEN BESSER VERSTEHEN

Im Zuge des Strategieprozesses braucht es viele Daten und Fakten, um gute Entscheidungen treffen zu können. Vor allem braucht es viel Wissen um die Motive der Kund*innen, die man stärker gewinnen möchte. Will man den Motiven der Kund*innen auf die Spur kommen, so kommen die bekannten Methoden (Befragungen etc.) aufgrund der zunehmenden Komplexität der Motivstrukturen schnell an ihre Grenzen. Die Erkenntnisse sind in der Regel sehr verallgemeinernd und schwer in konkrete Maßnahmen zu überführen.

In den letzten Jahren sind jedoch die technologischen Möglichkeiten mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz deutlich besser geworden. So können Daten und Texte aus verschiedenen Kommunikationskanälen (z.B. Foren, Blogs, E-Mails, Service etc.) automatisiert zusammengefasst, bereinigt und strukturiert werden. Motivstrukturen können gezielter nach Kundengruppen analysiert werden, um das Produktportfolio und die Kommunikation anzupassen. Der Vorteil liegt in einer deutlich tieferen Analyseebene, die Feedback für konkrete Fragestellungen rund um Produkte, Kommunikation und Services gibt. Damit lassen sich in Zukunft das Angebot und die Kommunikation gezielt für Zielgruppen und Standort optimieren, ohne verstärkt in Personal investieren zu müssen.



NACHHALTIGKEIT – EIN BEISPIEL

Eine der wichtigsten Fragestellungen ist die nach dem Umgang mit Nachhaltigkeit. Ohne Zweifel ist diese Betrachtung essenziell und bleibt weiterhin für die unternehmerische Zukunftsfähigkeit wichtig.

Für die Vermarktung selbst und den Abverkauf von Produkten können Nachhaltigkeitsaspekte differenzieren und Erfolgsmuster sein. Jedoch sind derzeit noch nicht alle Zielgruppen und alle Produktgruppen gleich stark sensibilisiert und davon betroffen. Ein Beispiel von Insaas soll das veranschaulichen: Nimmt man eine Auswahl von 110 DIY-Artikeln und analysiert die Relevanz von Nachhaltigkeit, zeigt sich, dass vor allem Produkte mit geringerem Wert stärker davon betroffen sind, als solche mit einem Wert über 100 EUR. Was zu der Hypothese führen könnte, dass für Produktbereiche, die von jüngeren Zielgruppen nachgefragt werden (kleinere Projekte, kleinere Budgets), das Argument Nachhaltigkeit deutlich mehr Gewicht hat als für andere Produktbereiche und/oder Zielgruppen. Für die Konkretisierung der Aussage muss diese Analyse für den spezifischen Unternehmenskontext erfolgen.

Einmal programmiert, lassen sich die datengetriebenen Ergebnisse leicht wiederholen. Der Aufwand liegt dabei nur etwa bei einem Drittel der klassischen Marktforschung.

**MOTIVE DER ZIELKUNDEN
IN DER TIEFE VERSTEHEN UND
MIT DEM EIGENEN ZUKUNFTS-
BILD KOPPELN**



SO WHAT?

Wo steckt nun der wahre Mehrwert, die Motive der Kund*innen noch besser zu verstehen? Vermutlich gar nicht so sehr in der Frage nach den richtigen Produkten, von denen es im Baumarkt ohnehin eine fast endlose Auswahl gibt. Sondern vielmehr in der besseren, automatisierten Kundenführung. Kund*innen wollen in erster Linie verstehen, welches Produkt für sie das richtige ist. Typischerweise ist das die Aufgabe des Kundenberaters, dabei zu helfen. Mit steigenden Kosten und geringerer Verfügbarkeit von Fachverkäufer*innen wird dies zunehmend automatisiert erfolgen müssen. Und genau hier ist es entscheidend, die richtigen Informationen in einfacher Form an die jeweilige Kundengruppe zu bringen. Am Ende geht es darum, die Komplexität eines großen Produktportfolios mit zahlreichen Anwendungsfällen in eine für die Kund*innen sinnvolle, nachvollziehbare, entscheidungsrelevante Kommunikation zu bringen.

Für viele Organisationen wird es eine große Veränderung bedeuten, sich zunehmend auf digitale Werkzeuge wie Künstliche Intelligenz zu verlassen, um noch kundenorientierter zu werden. Man mag es mögen oder nicht, die Gewinner werden vermutlich jene sein, denen es gelingt, Technologie und Händlerleidenschaft gut miteinander zu verbinden.

DIE ZUKUNFT VON B2B-KUND*INNEN IM DIY-HANDEL

Wie sieht nun die Zukunft der B2B-Kund*innen für den Baumarkt aus? Welche Motive müssen bedient werden, um sie nachhaltig zu gewinnen? Passen Handwerker-Kund*innen überhaupt zur eigenen Positionierung oder sollte man lieber auf andere Zielgruppen fokussieren? Sind wir als Organisation bereit neue Wege zu gehen? Diese Fragen werden sich die Unternehmen stellen müssen, um ihre Antworten darauf zu finden. Dabei ist die richtige Kombination von kollektiver Strategieentwicklung und Technologie-basiertem Wissensaufbau zu empfehlen, um am Ende echte Begeisterung bei den Zielkund*innen (Handwerker-Kund*innen) zu erzeugen.

DIE B2B-STRATEGIE SCHAFFT AUCH MEHRWERT FÜR DIE B2C-STRATEGIE

Mit großer Wahrscheinlichkeit wird das Thema Selbständigkeit weiteren Auftrieb in unserer Gesellschaft erleben und gerade das Handwerk erfährt aktuell eine Renaissance. Der Kuchen wird in den nächsten Jahren wohl deutlich größer werden. Ein wesentlicher Nebeneffekt einer gezielten B2B-Strategie für den DIY-Einzelhandel kann auch die Verbesserung der Leistungen und Mehrwerte für den Endverbraucher sein. Der Transfer von den Profis zu den Normalverbrauchern ist in vielen Branchen üblich. Das Thema B2B sollte also bei der nächsten Strategietagung auf die Agenda kommen.

SEITE 10

INSTITUTE OF BRAND LOGIC

Das Institute of Brand Logic unterstützt Unternehmen bei der Entwicklung erfolgreicher Handelsformate. Dabei verbinden wir die Entwicklung von Strategie und Zukunftsbild mit interner Organisationsentwicklung für eine erfolgreiche Umsetzung.

INSAAS.AI

Insaas.ai arbeitet mit Künstlicher Intelligenz zur Analyse von Kundenmotiven, um die Produktentwicklung und Kommunikation zielgerichtet für bessere Kundenerlebnisse auszurichten. Dabei macht Insaas die Kundenkommunikation über alle Kanäle zugänglich und deckt verborgene Potenziale auf.



Haben wir Ihr Interesse geweckt?
Wir freuen uns über Ihre Rückmeldung.

Autor



NORBERT PÜHRINGER

Partner

Erfahrener Retail- und Baumarktexperte in der DACH-Region mit Schwerpunkten in strategischer Positionierung und Category Management. Umfassendes Methoden-Know-how, insbesondere im Change Management und der Entwicklung zukunftsorientierter Retailformate.

norbert.puehringer@brand-logic.com

IMPRESSUM

MEDIENINHABER, HERAUSGEBER, VERLEGER

INSTITUTE OF BRAND LOGIC

BÜRO MÜNCHEN

Ganghoferstraße 66
80339 München, Germany
Telefon +49 89 54 88 45 83-11

BÜRO INNSBRUCK

Ing.-Ettel-Straße 17
6020 Innsbruck, Austria
Telefon +43 512 56 60 08

BILDNACHWEISE

Insaas.ai
Adobe Stock