

ZUSAMMENFASSUNG: WORKSHOP 4 – HANDEL

Trends im Handel und Einsatzmöglichkeiten für Interim Manager

- Referenten: Prof. Prof. E.h. (RUS) Dr. Bernd Hallier, Geschäftsführer des EHI Retail Institutes, sowie Joachim Thoß, Interim Manager
 - Moderation und Protokoll: Dr. Harald Schönfeld, Stellvertretender Vorsitzender des AIMP und Geschäftsführer der butterflymanager GmbH – Interim Management Services
-

Vorbemerkungen:

- Der Handel ist bisher noch eine Branche, in der wenig Interim Manager aktiv sind (vgl. AIMP-Studie). Gleichzeitig haben wir es mit z. T. sehr großen Kunden zu tun: So ist der Umsatz von Walmart genau so gross wie das BIP der Schweiz. These: Es könnte für einen Interim Manager wichtiger sein, den Präsidenten von Walmart zu kennen als den Regierungschef der Schweiz. ☺ Zudem: 1% des Energiebedarf der USA ist Walmart. Das sagt etwas über Grösse und Veränderungspotential aus. These: Es ist sicherlich interessant, sich hier einmal die Chancen für Interim Manager anzusehen, Unternehmen bei diesem Wandel zu unterstützen.
- Die durchschnittliche Verweildauer eines Vorstandes im Handel beträgt 1,8 Jahre. Sind daher die Vorstände im Grunde nicht heute schon Interim Manager ☺ ? Diese Zahl sagt zudem einiges über den Druck auf Managementebene aus, Verbesserungen bzw. Veränderungen in kürzester Zeit herbeizuführen. These: Hohe Innovationsgeschwindigkeit und starker Wettbewerb in der Branche müsste Raum für Interim Management- Projekte geben.

Ausgewählte Aspekte der aktuellen Lage:

- National und international besteht eine hohe Konzentration im Handel.
- Starkes Wachstum einzelner grosser Ketten, vor allem aufgrund von Akquisitionen.
- Technologie ist wichtiges Thema: Marketing-Tools stärken den Handel. So wird bei einigen Marktteilnehmern 1% des Umsatzes für IT ausgegeben. Zudem wird in „Future Store Technologies“ investiert (z.B. Tracing und Solar-Kühlsysteme).

- Probleme: Keine klare Linie im Management, Markenführung, Auslandsmärkte (internationales Change Management, Team Spirit)
- Herausforderungen: Die Branche ist am Rande des Wachstums. Es gibt kaum Firmen, die Strategien entwickelt haben, mit kleineren Volumen zu leben. Manche Themen müssen „out-sourced“ werden.
- Blick in die Zukunft: Vermutlich noch ca. 18 Monate „rauhe See“. Themen sind „Kostensenkung“ sowie „Alternative Ansätze für Umsatzzuwachs und Differenzierung zum Wettbewerb“ wie Ökologie und Fair Trade.

Einsatzmöglichkeiten für Interim Manager:

- Im Grunde bestehen die gleichen Ansatzpunkte wie in allen anderen Branchen: Vakanzüberbrückungen, Projekte, Change Management etc.
- Ein Hauptunterschied zu anderen Branchen: Der Handel wird von seinen Suppliern zugedeckt. Viele Handelsunternehmen sind es gewöhnt, dass die Lieferanten mit Ideen kommen, Zahlen und Lösungen anbieten. Das ist eher eine passive und abwartende Haltung. Die Kategorisierung von Anbietern nach Klassen (Silber-, Gold-, Premium-Anbieter) macht es zudem nicht leicht, einen Einstieg als „Lieferant“ zu finden.

Was können nun Interim Manager tun?

- Hauptproblem: Wie komme ich „rein“?
- Lösungsansatz: Vertrauen aufbauen, vor allem auf der Fachebene: Die Fachleute müssen sich einig sein, dass Interim Management eine gute Sache ist. Dabei: Proaktiv Probleme definieren und Lösungen anbieten. Zudem: Die eigene Kompetenz (USP) möglichst spitz formulieren. Also: Sich als Spezialist und kompetenter Problemlöser darstellen.

Dr. Harald Schönfeld
butterflymanager