

Der niederösterreichische Handel im Wandel einer Unternehmer*innen Generation

**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**



MUT ZU NEUEN WEGEN

Vortragender

Mag. Peter Voithofer

aktuelle Tätigkeiten:

- Unternehmensberater
 - Wirtschaftsforscher
 - Vortragender/Seminarleiter
 - Gutachter
-
- staatlich geprüfter Unternehmensberater
 - allgemein beeideter und gerichtlich zertifizierter Sachverständiger



Agenda



- ① Vorbemerkung
- ② Die Welt im Wandel – Was hat sich in 1 Unternehmer*innen-Generation verändert?
- ③ Wie hat sich der Handelsstandort Niederösterreich in 1 Unternehmer*innen-Generation verändert?
- ④ Wie haben sich die niederösterreichischen Handelsunternehmen in 1 Unternehmer*innen-Generation verändert?
- ⑤ Zwischenresumée: Veränderungen in 1 Unternehmer*innen-Generation - deutliche Beschleunigung ab 2020
- ⑥ Das Geschäftsmodell – Einfluss auf die Resilienz und Bestehensdauer Ihres Handelsunternehmens

Vorbemerkung (I)

Der niederösterreichische Handel 2019 in Zahlen



16.070 Handelsunternehmen

151.000 Beschäftigte

Umsatz 45,6 Mrd. €

1.100 Neugründungen

Bestandsquote der
Handelsunternehmen nach 5
Jahren -> 50%

27% aller NÖ
Handelsunternehmen

30% aller in NÖ Beschäftigten

38% der NÖ
Gesamtwirtschaft

16% der NÖ
Gesamtwirtschaft

Bestandsquote aller NÖ
Unternehmen nach 5 Jahren -
> 49%



Vorbemerkung (II)

Ziele des Vortrags

Niederösterreichische Handelsunternehmen soll(t)en:

attraktiv bleiben

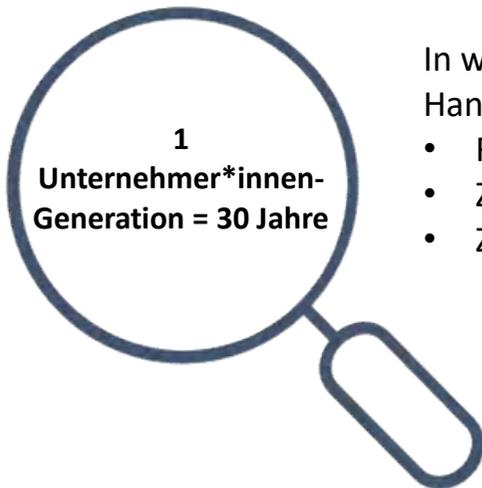
erfolgreich
bleiben

länger bestehen

übergeben
werden (können)

In welchem Alter gründet die Mehrheit der Gründer*innen Ihr Handelsunternehmen in Niederösterreich?

- Rund 60% zwischen 26 und 45 Jahren
- Zwischen 26 und 35 = 29%
- Zwischen 36 und 45 = 29%



**1
Unternehmer*innen-
Generation = 30 Jahre**

30

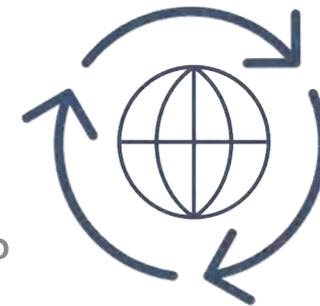
Jahre

Rund 30 Jahre später ist der/die Gründer*in im

- pensionsnahe oder
- pensionsfähigem (bzw. darüber hinaus) Alter
- Die Unternehmensnachfolge wird/wurde zum relevanten Thema

Die Welt im Wandel

Was hat sich in 1 Unternehmer*innen-Generation verändert?



**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**



MUT ZU NEUEN WEGEN

Die Welt im Wandel

Was hat sich in ca. einer Unternehmer*innen Generation verändert?

**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**
MUT ZU NEUEN WEGEN

1990

Österreich verliert gegen die Färöer Inseln 1:0



1991

Weltweit erste Website geht online



1994

Gründung von **amazon**



1995



1998

Gründung von **Google**



2002



2004

Gründung von **facebook**



2007

Das 1. iPhone wird vorgestellt



2008

Das 1. Android Smartphone kommt auf den Markt



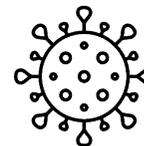
2015

3 Mrd. Menschen nutzen mobiles Internet.



2020

Covid Pandemie



2021 This Is What Happens In An Internet Minute



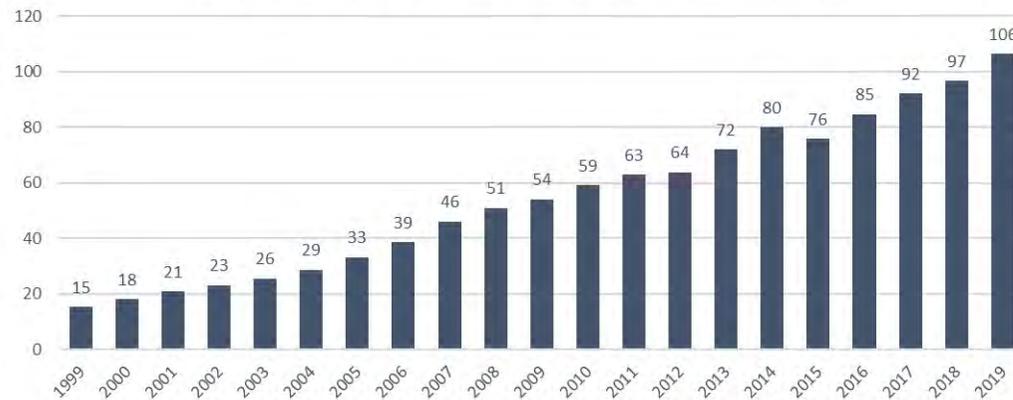


Die Welt im Wandel (II)

Was hat sich in ca. einer Unternehmer*innen Generation verändert?

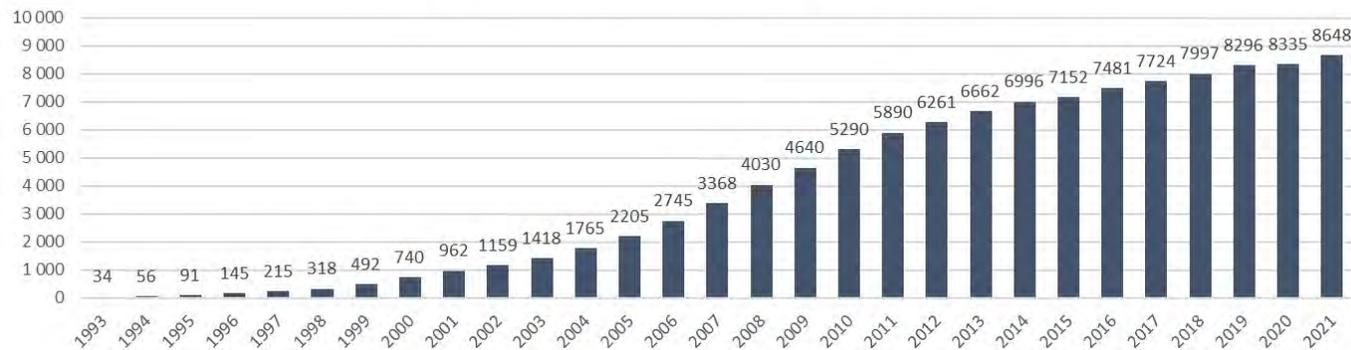


Umsätze mit Bio-Lebensmittel weltweit in Milliarden Euro



FIBL: The World of Organic Agriculture 2021, Seite 65
itu.int

Anzahl weltweiter Mobilfunkanschlüsse in Mio.



www.statista.at

Die Welt im Wandel (II)

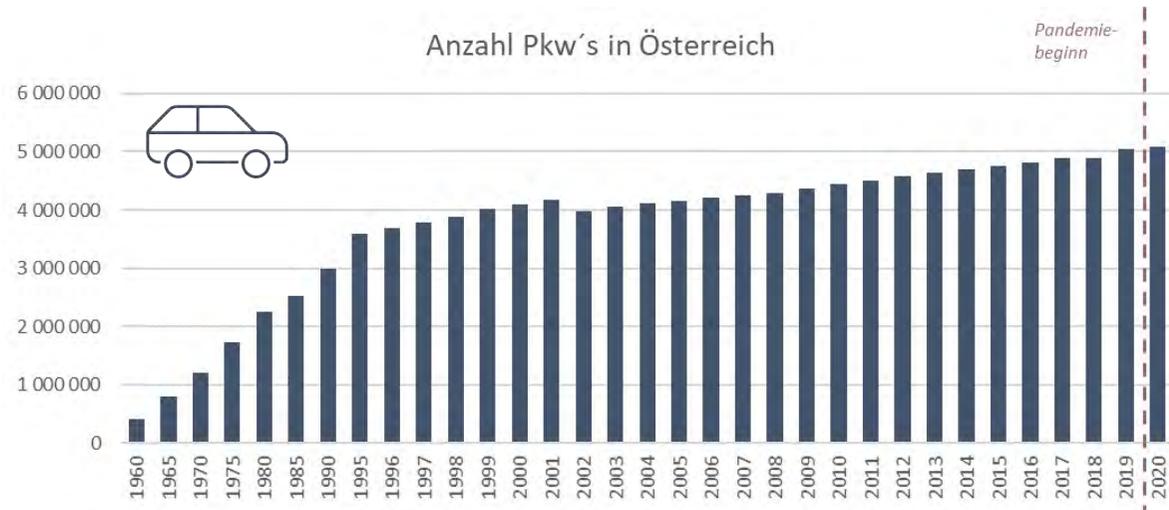
Was hat sich in ca. einer Unternehmer*innen Generation verändert?



Flugpassagiere in Österreich ankommend



Anzahl Pkw's in Österreich





Veränderungen der Werthaltigkeit

Ihres Einkommens

1997

haben Sie 27.520 Schilling
bzw. 2.000 € brutto
monatlich verdient

1.523 € netto im Jahr 2021

Wieviel müssten Sie heute verdienen
um denselben Wert zu erhalten?

2021

Müssten Sie 43.702 Schilling
bzw. 3.176 € brutto
monatlich verdienen

2.135 € netto im Jahr 2021

Veränderungen in den Zielgruppen?

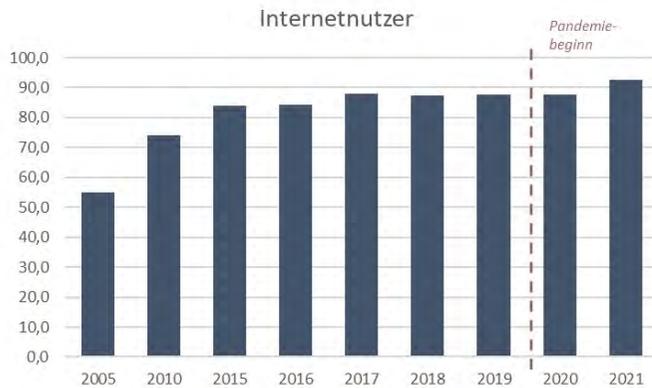
Online Shopping & Informationsquellen



In % aller befragten Personen



In % aller befragten Haushalte



In % aller befragten Personen



- Ausgaben beim Einkauf via Smartphone (in Euro Mio)
- Anteil an den Ausgaben im Distanzhandel (in %)
- Anteil an den Ausgaben beim Online-Shopping (in %)



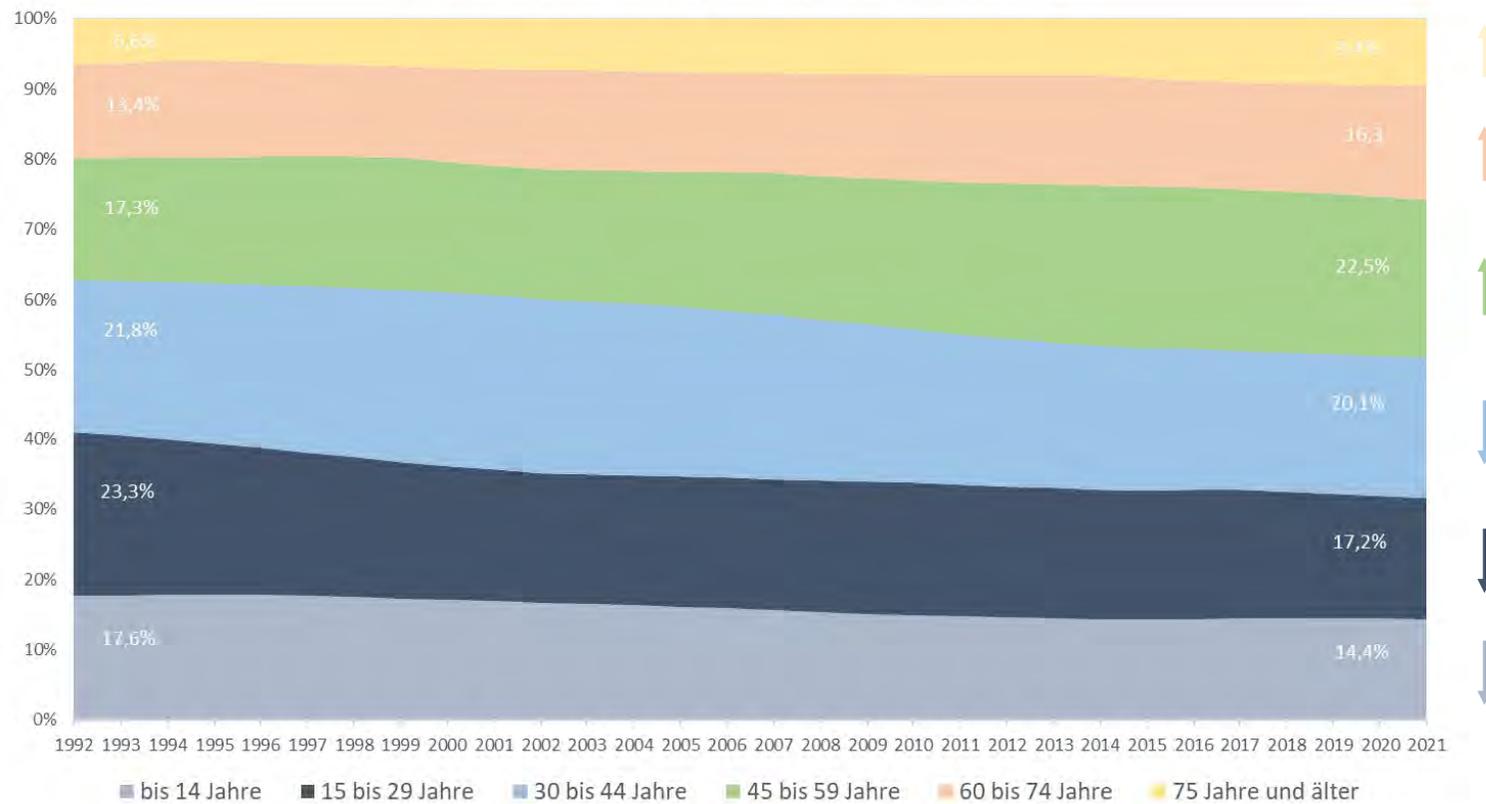


Veränderungen in den Zielgruppen?

Alters-shift



Bevölkerungsentwicklung von 1992 bis 2021 nach Alter

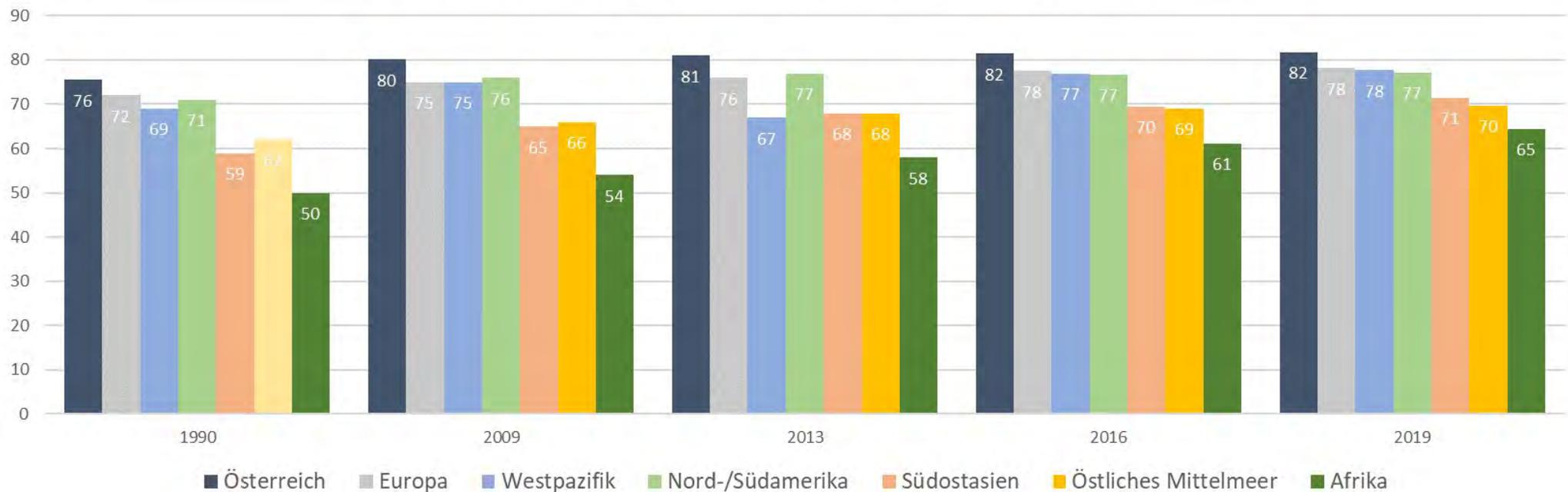




Veränderungen in den Zielgruppen?

Längeres (Konsum-)Leben

Lebenserwartung bei Geburt in Österreich und Weltregionen 2019



Wie hat sich der Handelsstandort
Niederösterreich in
1 Unternehmer*innen-Generation
verändert?



**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**



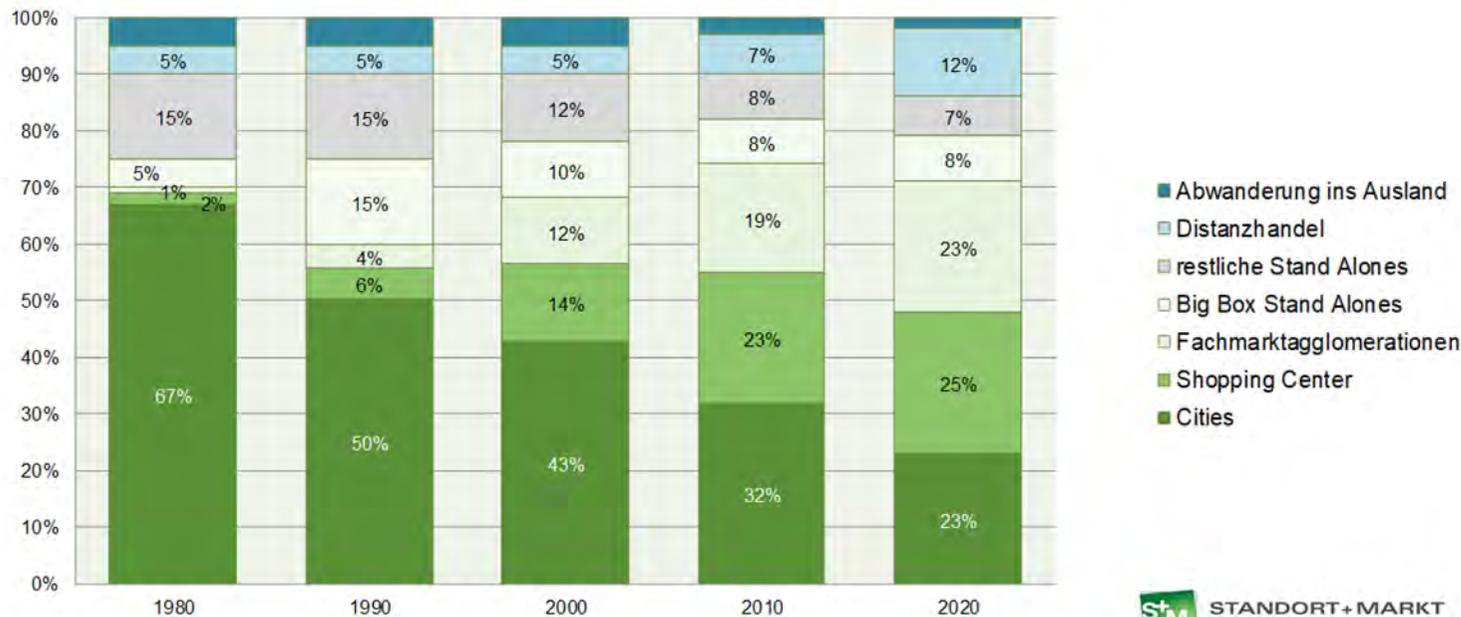
MIT ZU NEUEN WEGEN

Kaufkraftbindung

in Österreich und Niederösterreich



Entwicklung der Kaufkraftbindung nach Absatzwegen und Agglomerationstypen in Österreich



StM STANDORT+MARKT
BERATUNGSGESELLSCHAFT M.B.H.

Die Kaufkraftbindung gibt an, wie viel vom orts- bzw. regionsansässigen Kaufkraft-Volumen auch tatsächlich in der eigenen Stadt bzw. Region ausgegeben wird.

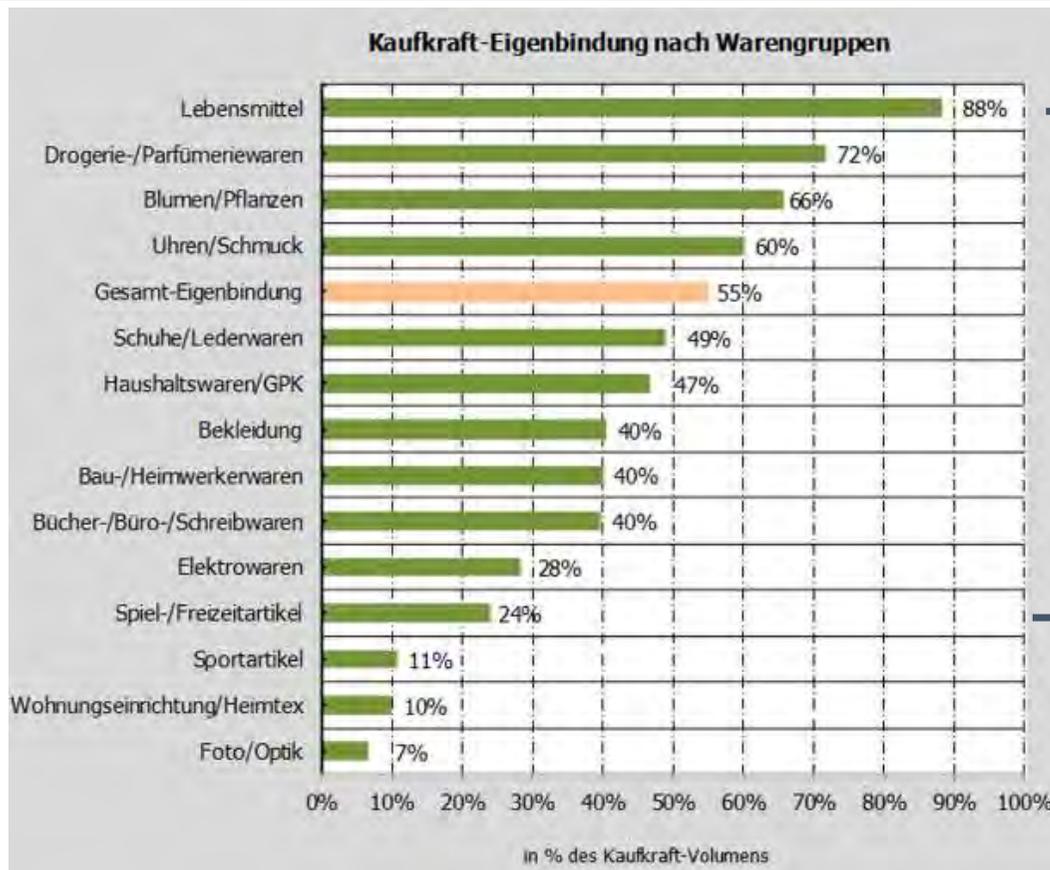
Niederösterreich:



Kaufkraftstrom- und Einzelhandelsstrukturuntersuchung NÖ 2013

NÖ - Kaufkrafteigenbindung

nach Warengruppen

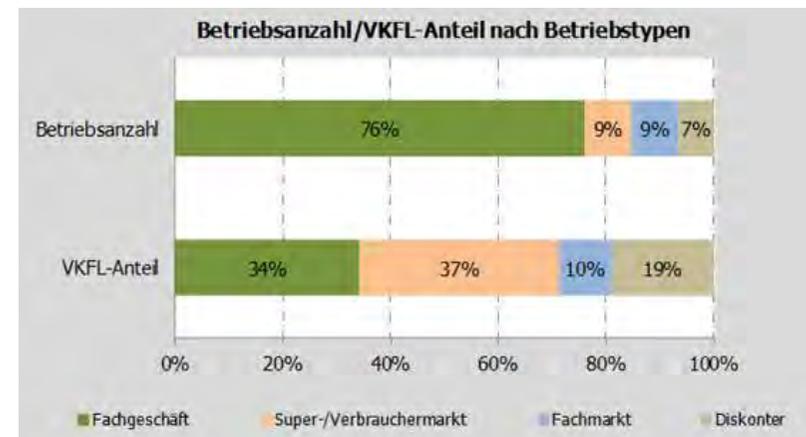
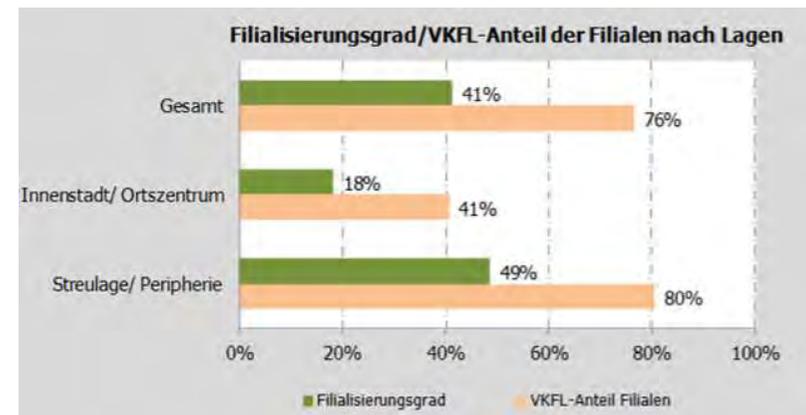
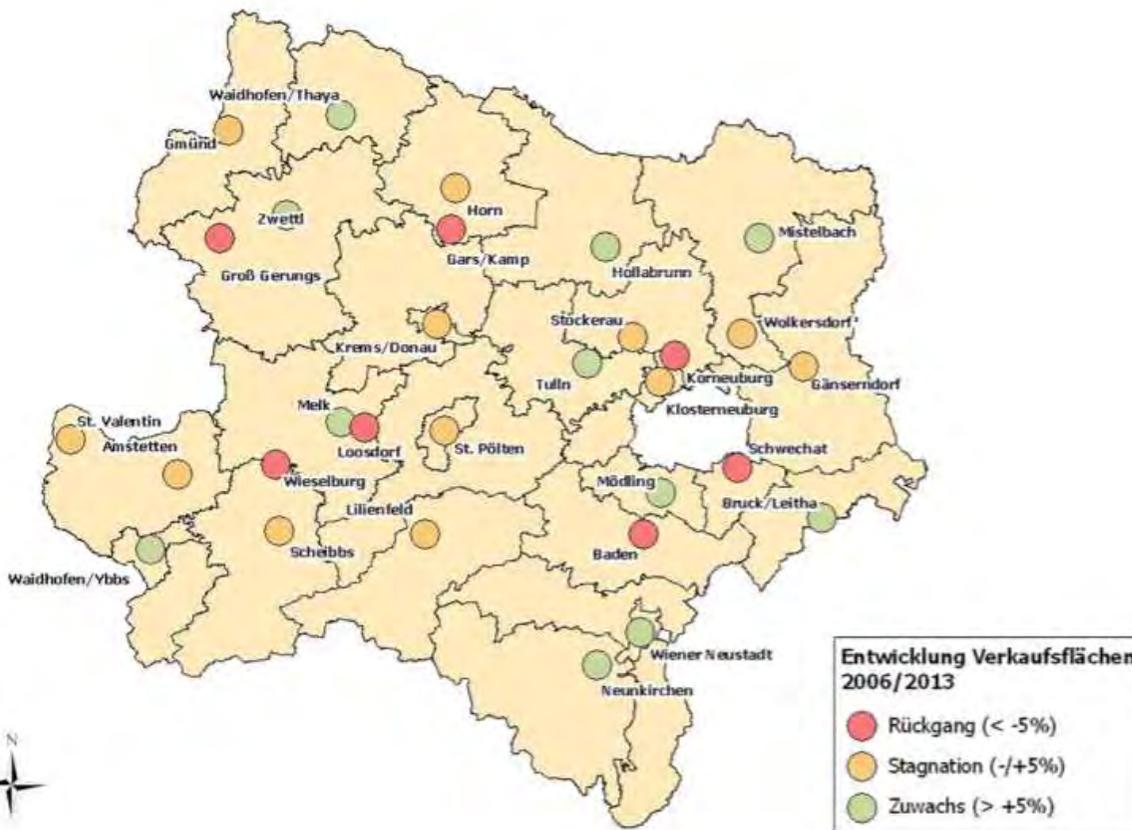


88% des Kaufkraftvolumens bei **Lebensmittel** wird in Niederösterreich ausgegeben

11% des Kaufkraftvolumens bei **Sportartikel** wird in Niederösterreich ausgegeben

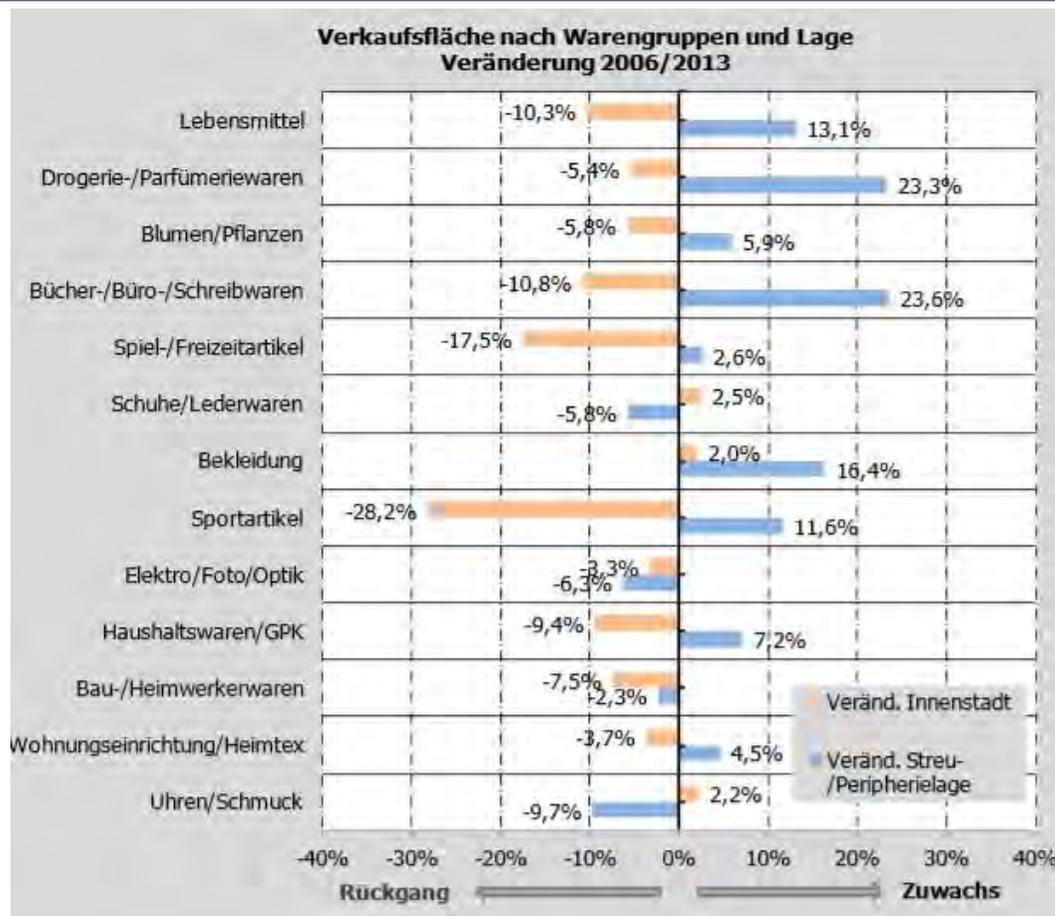
Entwicklung der Verkaufsflächen

in Niederösterreich



Ortszentrum vs. Peripherielage

Entwicklung der Verkaufsflächen nach Warengruppen und Lage



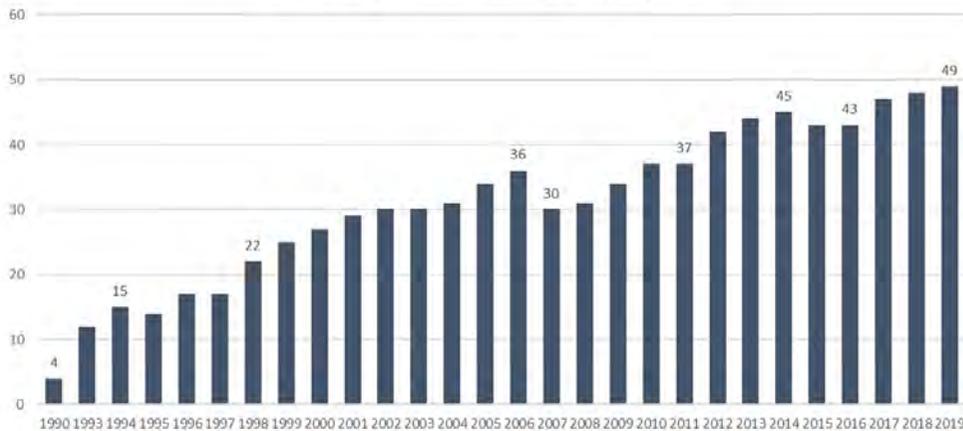
Rückgänge in Ortszentrumslagen
betreffen insbesondere die Branchen

- Sportartikel
- Spiel-/Freizeitartikel
- Bücher-/Büroartikel
- Lebensmittel

Shoppingcenter

Entwicklung in Niederösterreich

Entwicklung der Anzahl der NÖ-Shoppingcenter



Seit 1990:

- +45 Shoppingcenter
- über +1.100%

Verkaufsfläche seit 1990:

- +640.000 m² Verkaufsfläche
- über +530%

Umsatz seit 1990:

- + 2,4 Mrd.€
- Über 900%

Entwicklung der Verkaufsfläche und Umsätze (in Mio) der NÖ-Shoppingcenter

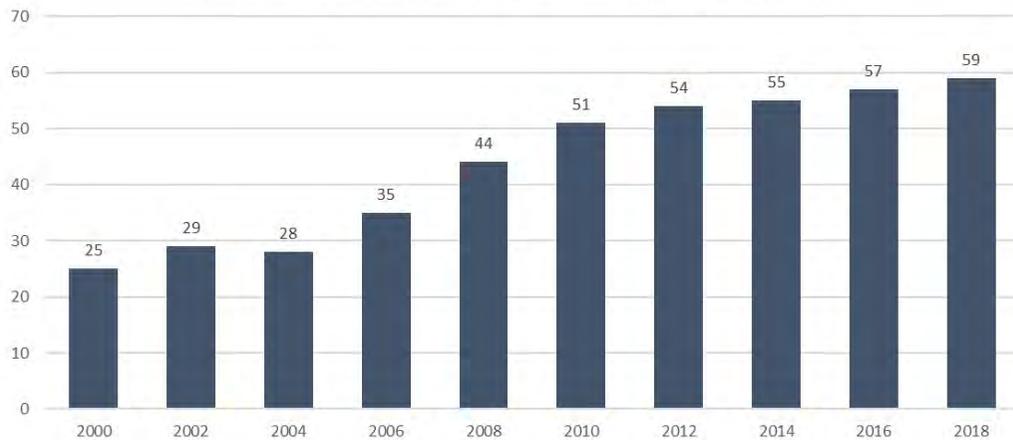




Fachmarkttagglomerationen

Entwicklung in Niederösterreich

Entwicklung der Anzahl der NÖ-Fachmarkttagglomerationen



Seit 2000:

- +34 Fachmarkttagglomerationen
- über +130%

Verkaufsfläche seit 2000:

- +303.000 m² Verkaufsfläche
- +48%

Umsatz seit 2000:

- + 1,03 Mrd.€
- +79%

Entwicklung der Verkaufsfläche und Umsätze (in Mio) der NÖ-Fachmarkttagglomerationen



Zwischenresumée

Zur Entwicklung des Handelsstandortes NÖ

- Veränderungen in den Einkaufsmöglichkeiten im stationären Bereich
- Fachmarktzentren und Shoppingcenter haben stark an Bedeutung gewonnen
- Bedeutungsverlust von Ortszentren



Wie haben sich die niederösterreichischen Handelsunternehmen in 1 Unternehmer*innen-Generation verändert?



**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**

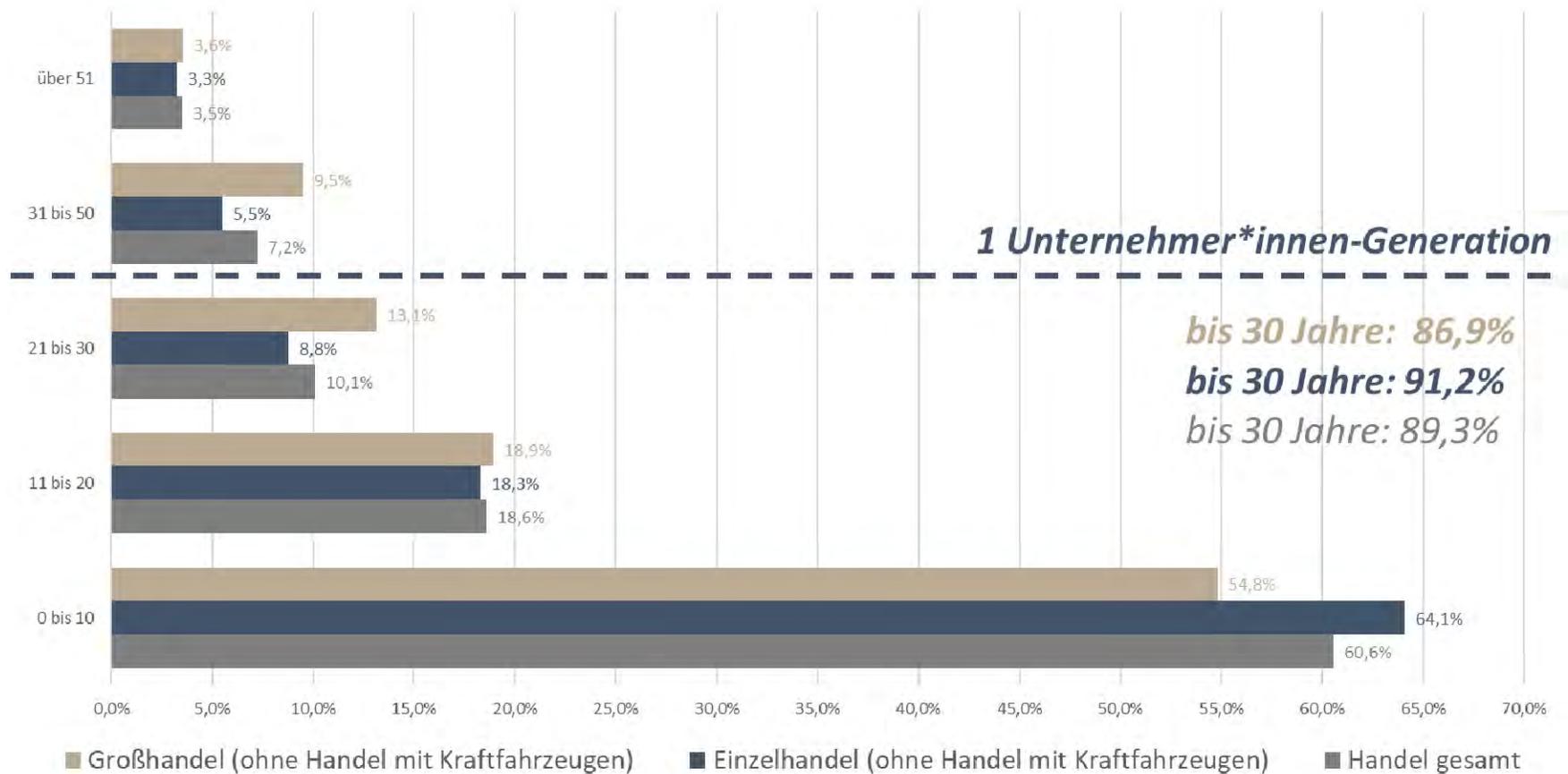


MUT ZU NEUEN WEGEN



Wie lange bestehen Betriebe?

Im niederösterreichischen Handel

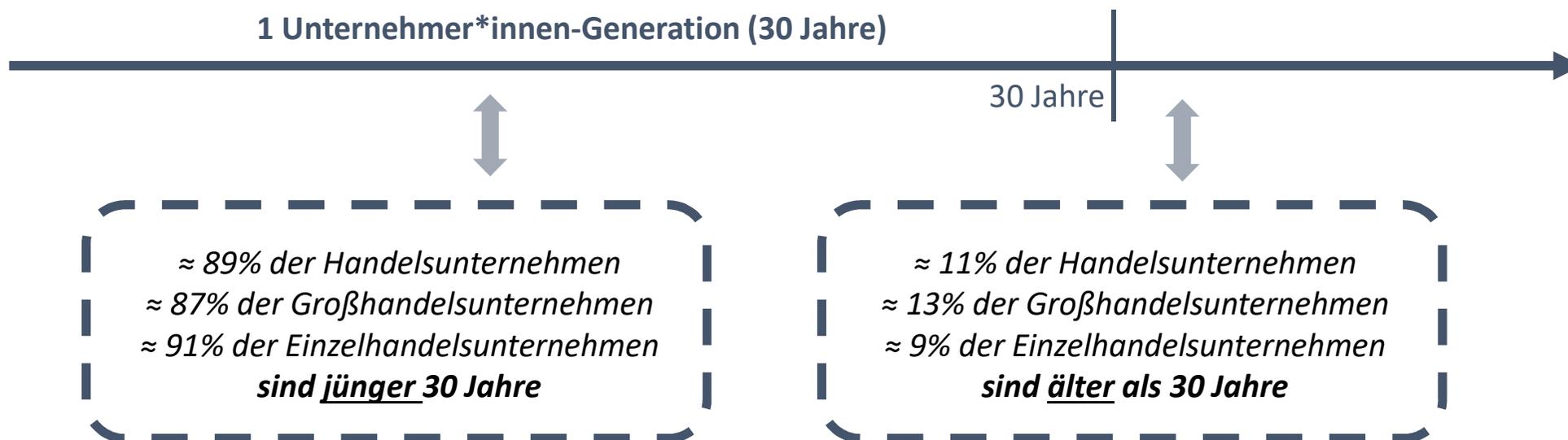




Wie lange bestehen Betriebe?

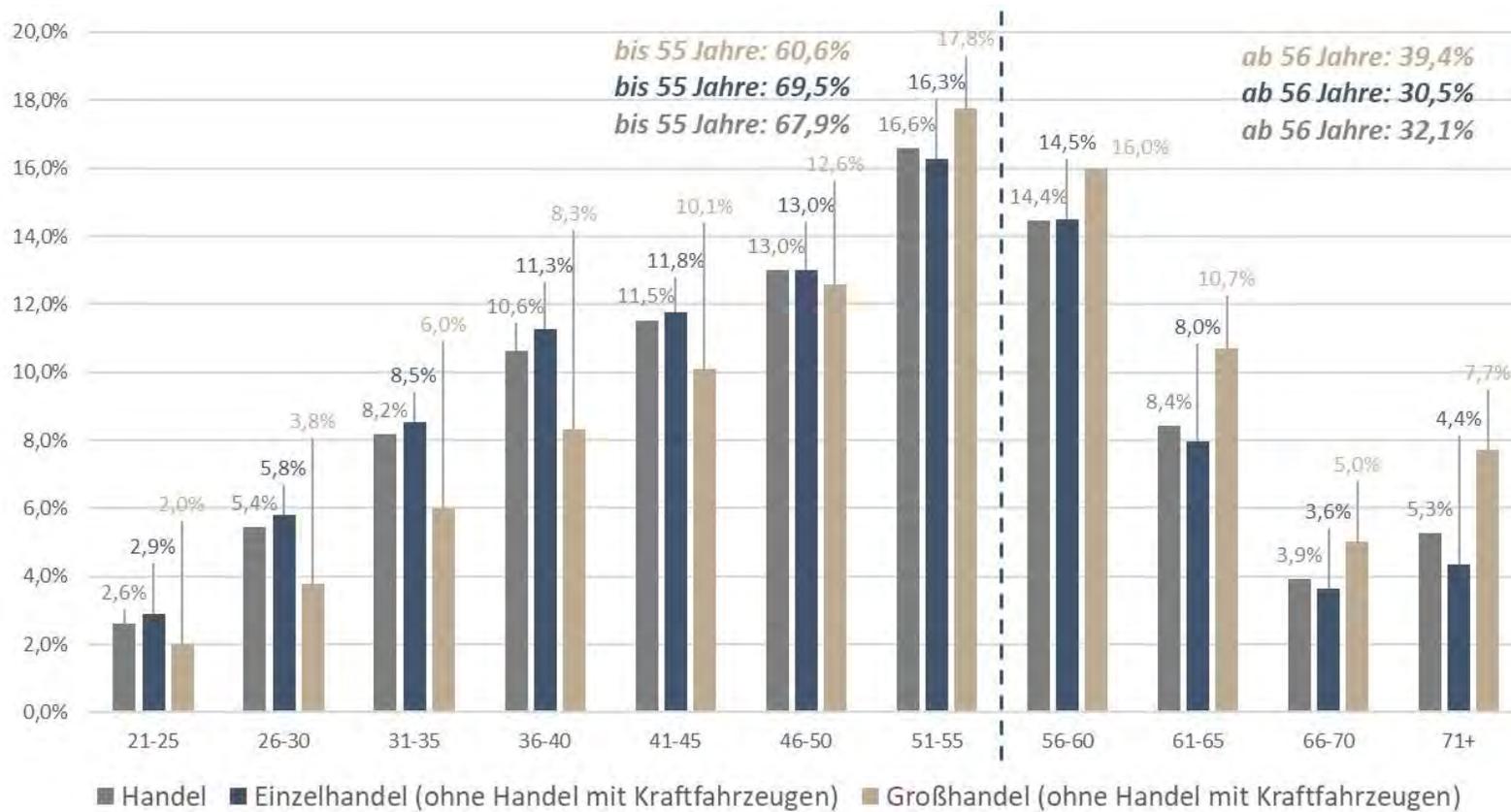
Im niederösterreichischen Handel

Handel in Niederösterreich



Alter der Unternehmer*innen

Wie alt sind die niederösterreichischen Händler*innen?



Alter der Unternehmer*innen

Wie alt sind die niederösterreichischen Händler*innen?



Duale Ausbildung mit 18 Jahren abgeschlossen -> zwischen 40 und 45 Pensionsbeitragsjahre -> zwischen 58 und 63 Jahre -> Korridor pension oder „Hacklerregelung“



Universitäre Ausbildung mit 23 abgeschlossen -> 40 Pensionsbeitragsjahre -> 63 Jahre -> Korridor pension oder Alterspension mit 65

Niederösterreichische Handelsunternehmer im pensionsnahem Alter (zwischen 56 und 65 Jahre)

≈ 23% der Händler (gesamt)

≈ 23% der Einzelhändler

≈ 27% der Großhändler



Niederösterreichische Handelsunternehmer, die noch über das Pensionsantrittsalter hinaus tätig sind (ab 66 Jahre)

≈ 9% der Händler (gesamt)

≈ 8% der Einzelhändler

≈ 13% der Großhändler





NÖ Handelsunternehmen

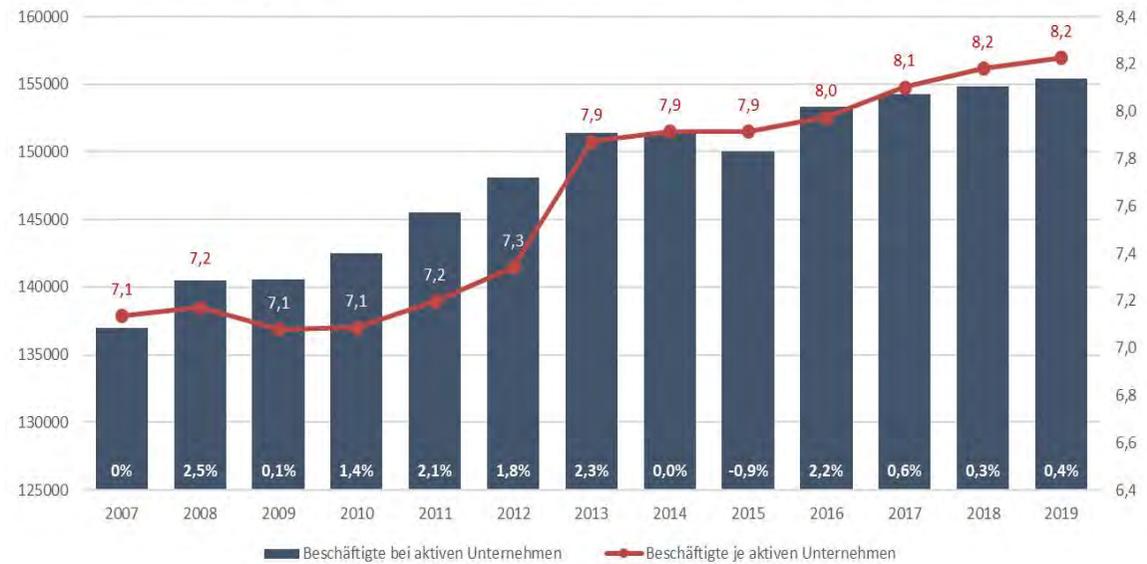
Entwicklung der Anzahl an Unternehmen & Beschäftigte



aktive niederösterreichische Handelsunternehmen



Beschäftigte (inkl. Inhaber*in) bei niederösterreichischen Handelsunternehmen

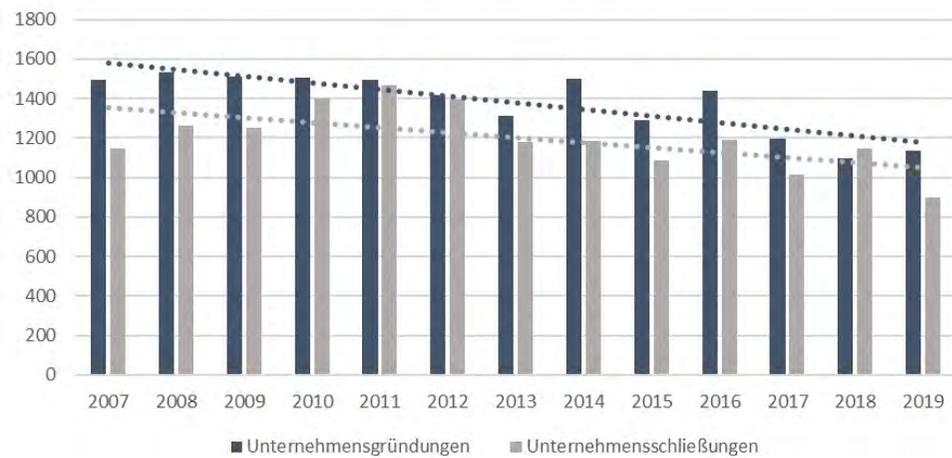


NÖ Handelsunternehmen

Entwicklung der Anzahl an Unternehmensgründungen und -schließungen



Gründungen und Schließungen niederösterreichischer Handelsunternehmen

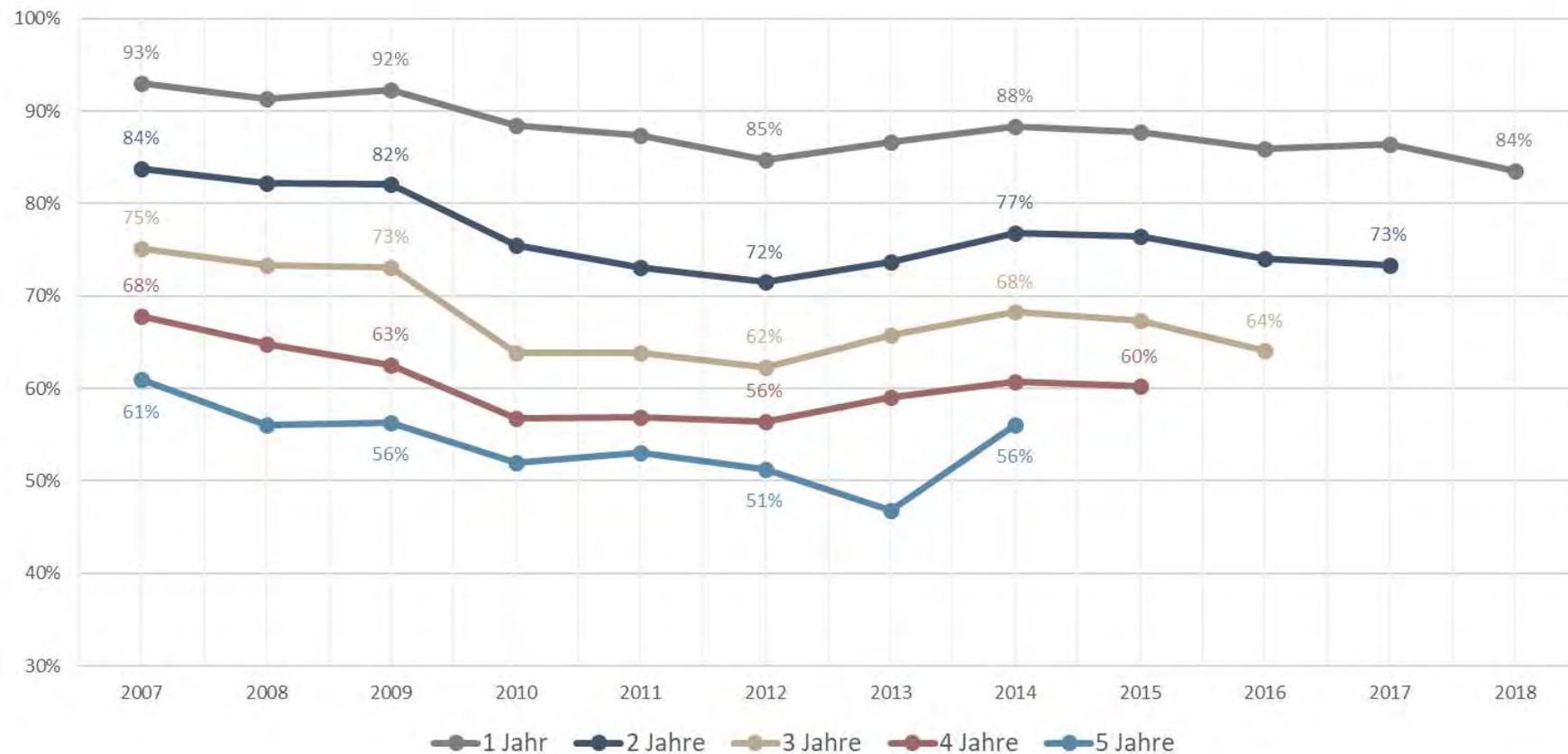


Beschäftigte (inkl. Inhaber*in) bei niederösterreichischen Handelsunternehmen



Neugründungen im NÖ-Handel

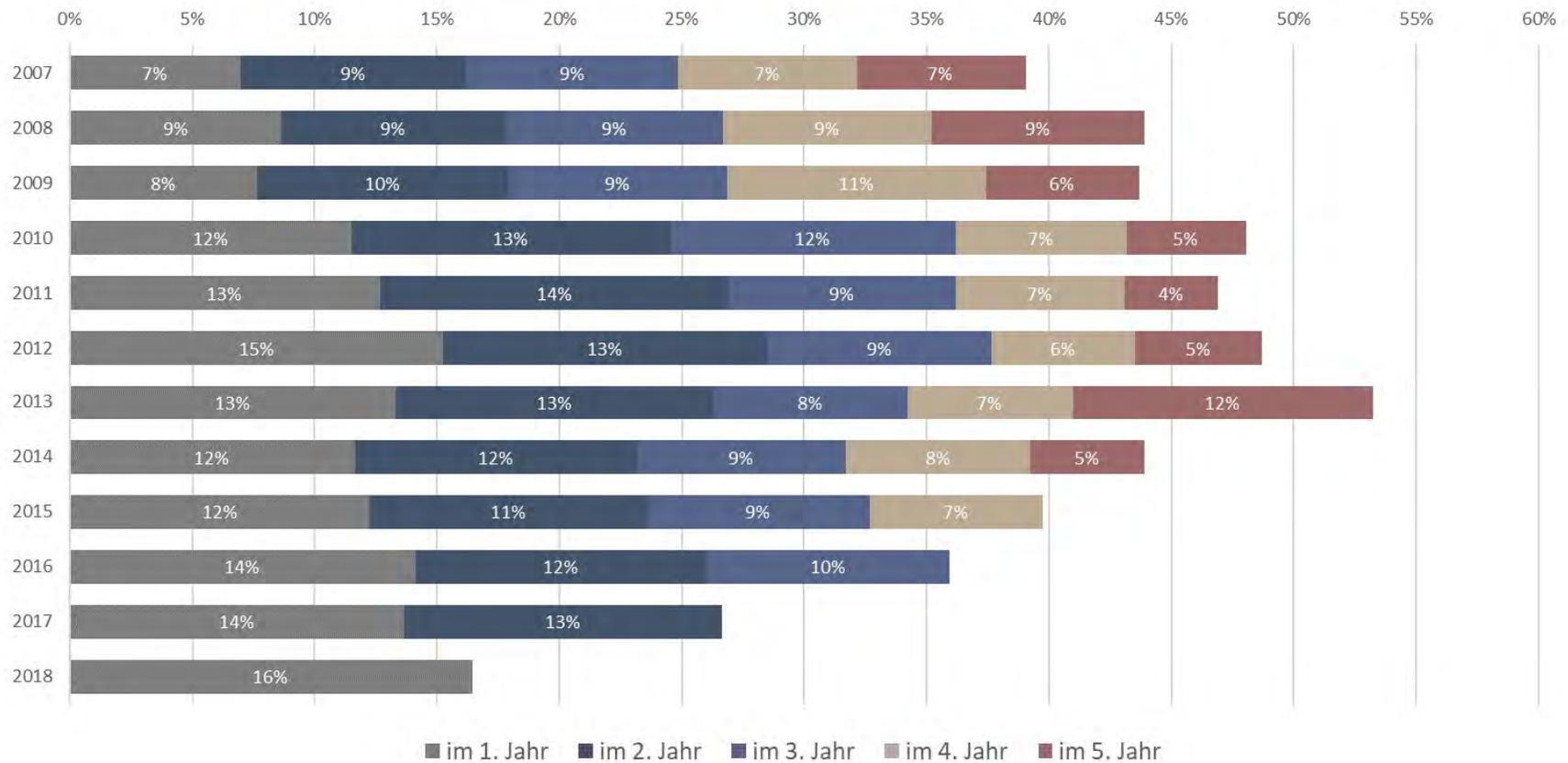
Und deren Bestandsquote





Neugründungen im NÖ-Handel

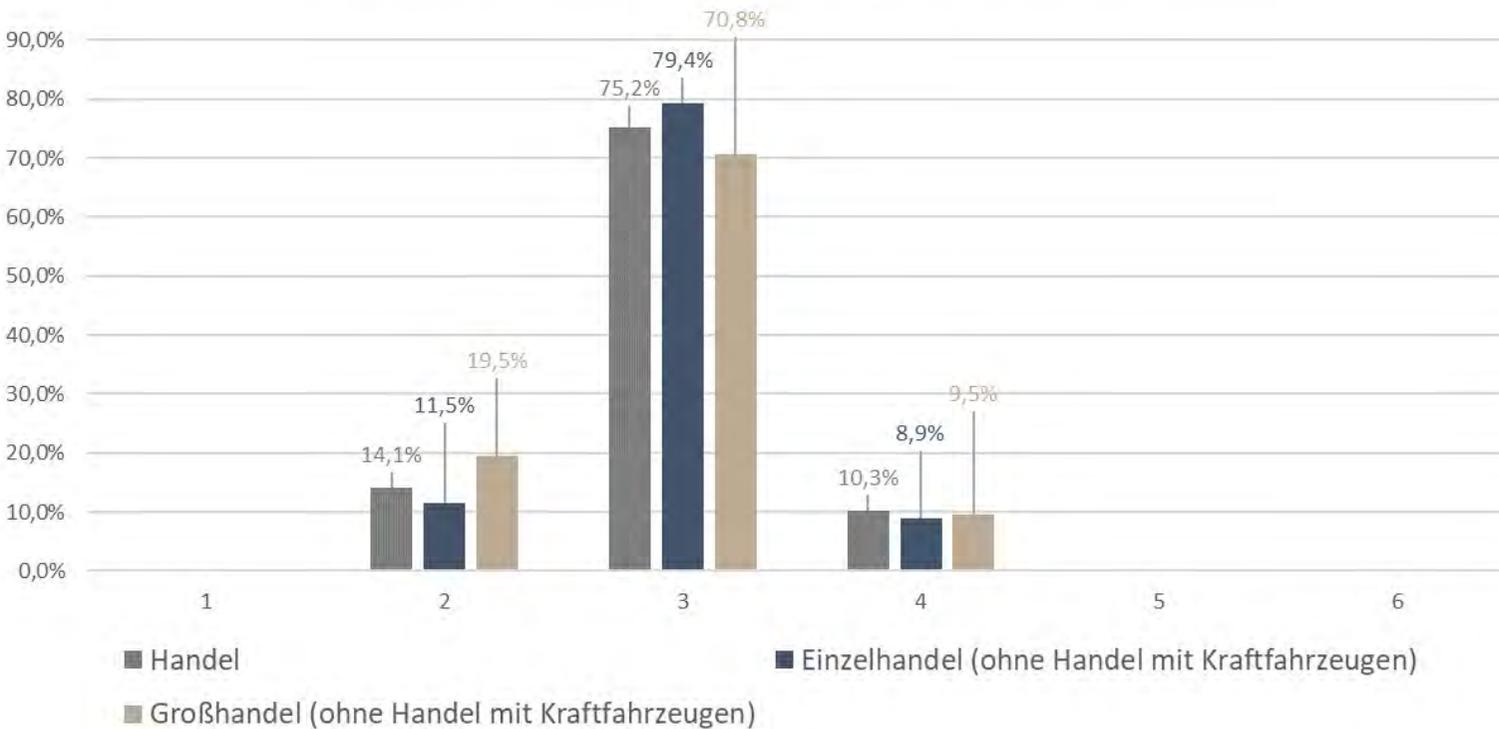
Anteil der Marktaustritte



Bonität

Niederösterreichischer Handelsunternehmen 2020

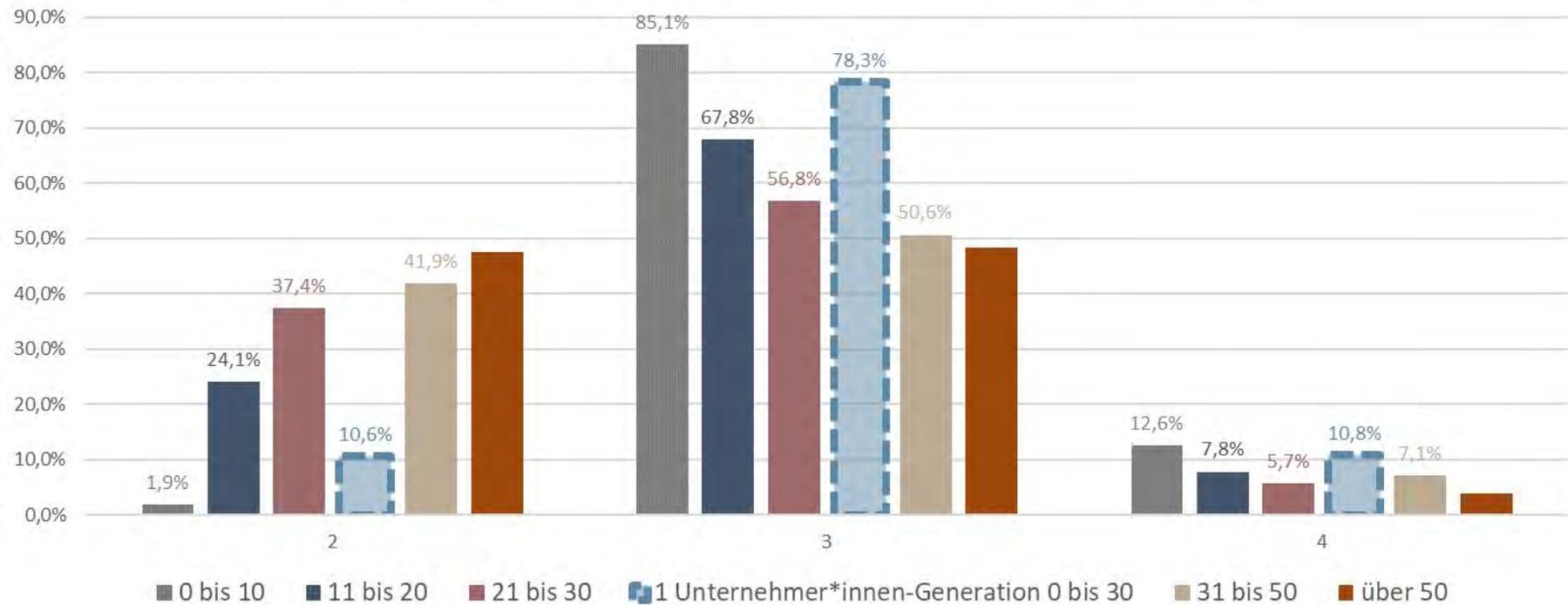
Bonität niederösterreichischer Handelsunternehmen



Bonität & Unternehmensalter

Ein Zusammenhang

Bonität und Bestehensalter niederösterreichischer Handelsunternehmen

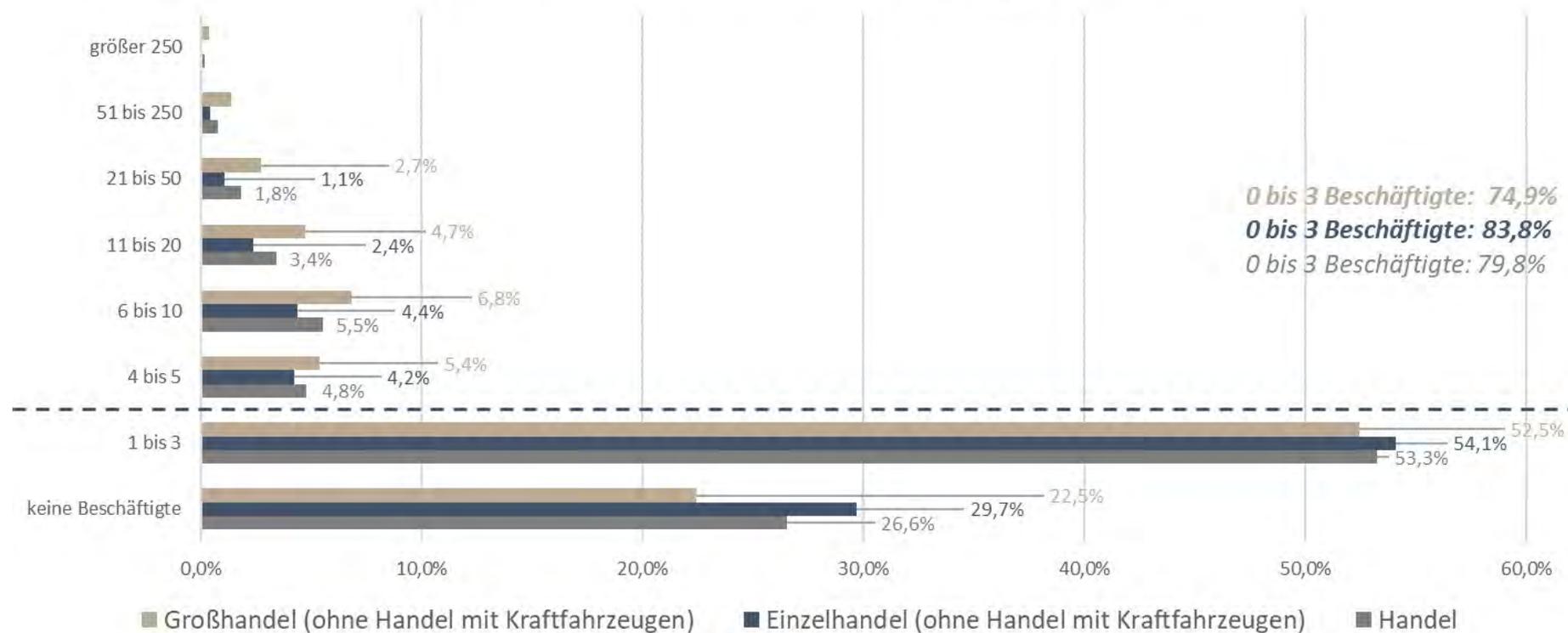


Ausgenommen Rating 1 -> 2 Unternehmen und Rating 5 + 6 -> rund 70 Unternehmen
(von insgesamt rund 21.400 bewerteten niederösterreichischen Handelsunternehmen)

Beschäftigtengrößenklassen

Niederösterreichischer Handelsunternehmen 2020

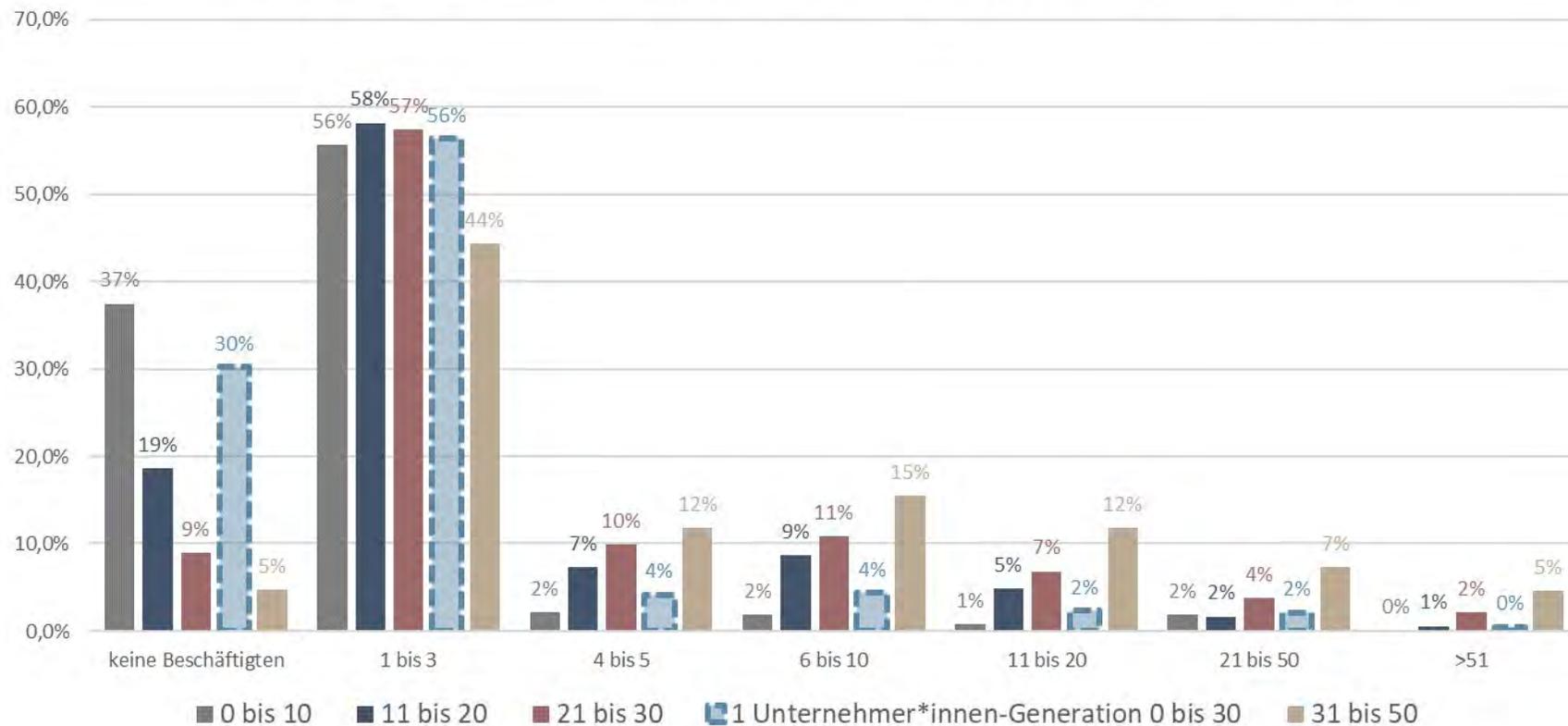
NÖ Handelsunternehmen nach Beschäftigtengrößenklassen



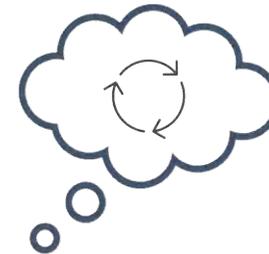
Beschäftigte und Unternehmensalter

Ein Zusammenhang

Beschäftigtengrößenklassen und Bestehensalter von NÖ Handelsunternehmen



Zwischenresumée



Veränderungen in 1 Unternehmer*innen-Generation –
Deutliche Beschleunigung ab 2020

**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**



MUT ZU NEUEN WEGEN

Zwischenresumée



Veränderungen von 1990 bis heute

**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**
MUT ZU NEUEN WEGEN

- Wenig langfristig bestehende Unternehmen
- Viele ältere Unternehmer*innen
- Durchschnittliche Bonität



- Die Welt und somit die unternehmerischen Rahmenbedingungen haben sich von 1990 bis heute rasant verändert
- Die Veränderungen sind tiefgreifend und betreffen alle -> **Wirtschaft, Gesellschaft, Unternehmen und Sie selbst**





Zwischenresumée

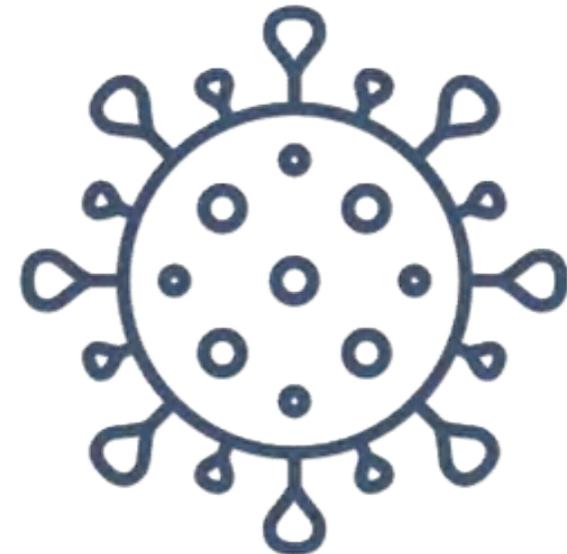


Veränderungen ab 2020

2020



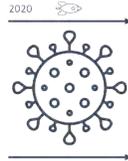
- Die **Corona Pandemie** ab 2020 hat viele Veränderungen noch mehr **beschleunigt**
- Teilweise haben sich in 2 Pandemie Jahren Veränderungen vollzogen, **die sonst in 10 - 15 Jahren nicht passieren**



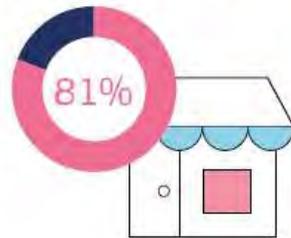


Veränderungen (I)

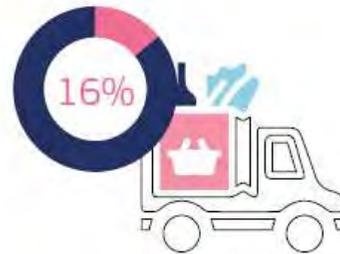
ab 2020



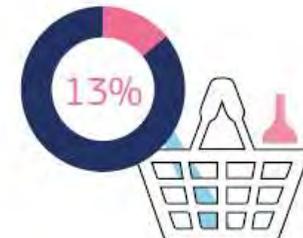
Shopping behaviour



shopped closer to home and supported local businesses.



used grocery delivery services.



used pick-up services.

Financial concerns



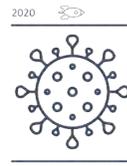
38% were concerned about paying next month's bills.

Between Member States financial concerns among the population ranged from **7%** to **71%**.

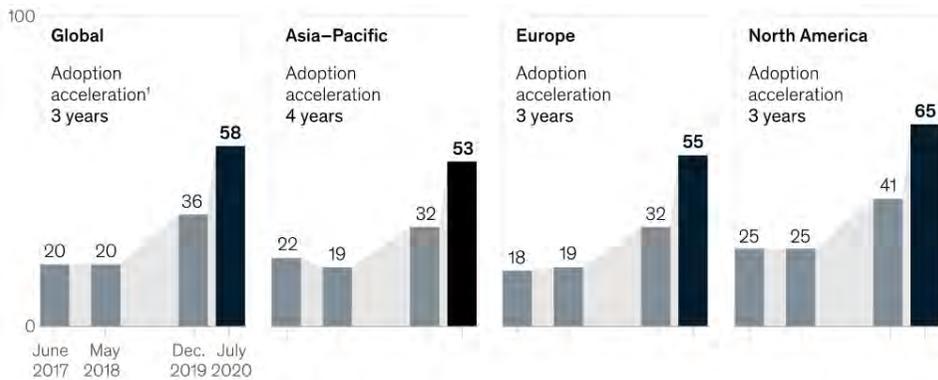


Veränderungen (II)

ab 2020

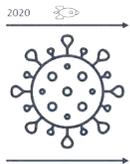
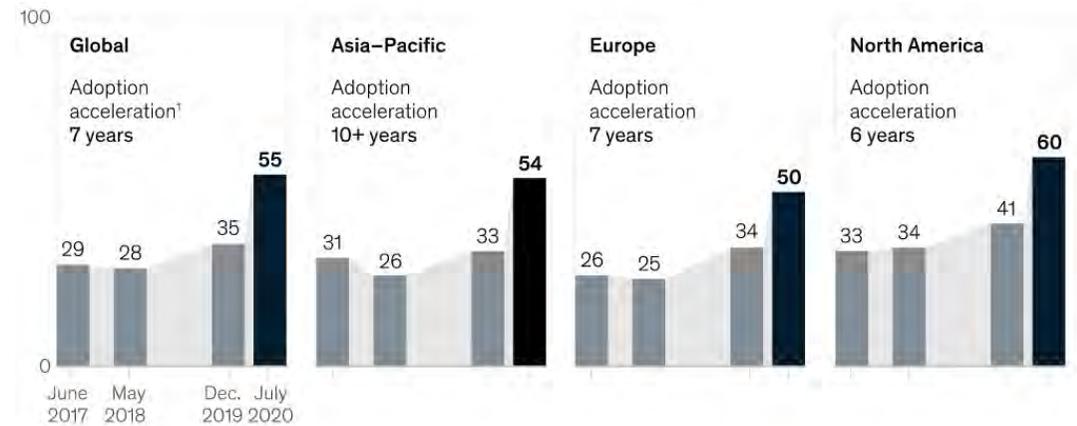


Anteil der digitalen Kundenkontakte



Beschleunigung um zwischen 3 und 4 Jahre

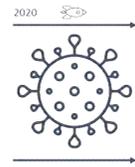
Anteil der digitalen Produkte & Dienstleistungen



Beschleunigung um zwischen 7 und 10+ Jahre

Veränderungen (III)

ab 2020



Veränderungen einer Dekade in oftmals wenigen Tagen



Online delivery
10-years-in-8-weeks

For increase in e-commerce deliveries
Online Delivery
10 years in 8 weeks
For increase in e-commerce deliveries



Telemedicine
10x in 15 days



Remote learning
250 million in 2 weeks

students who went online in China



Remote working
20x participants

on videoconferencing in 3 months



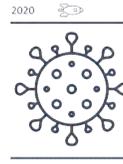
Online entertainment
7 years in 5 months

Disney Plus achieved in two months what took Netflix 7 years

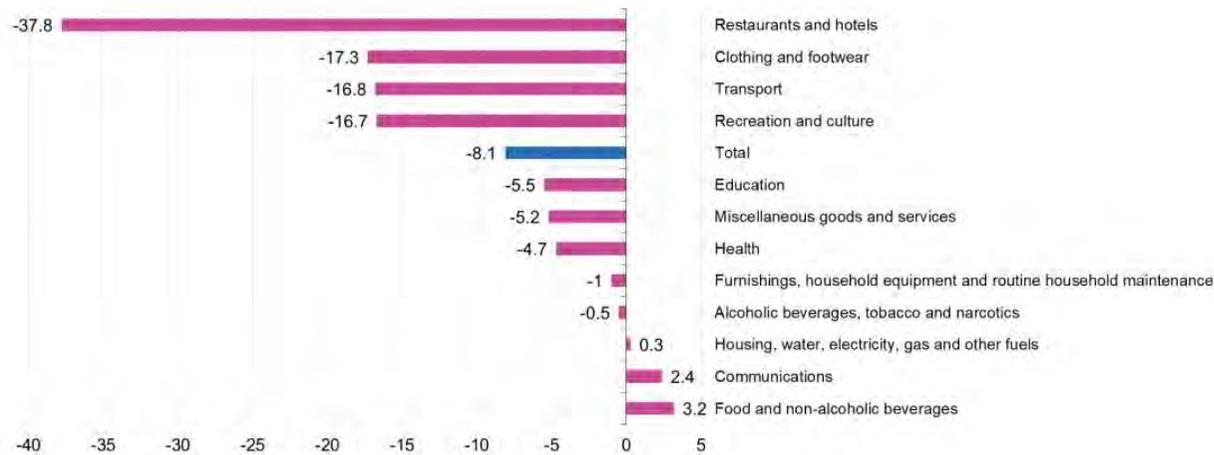


Veränderungen unmittelbar

Nachhaltig ?



Veränderungen der Haushaltsausgaben 2020 zu 2019



Corona verändert das Sparverhalten der Europäer

Brutto-Sparquote privater Haushalte in ausgewählten Ländern Europas 2020 (in %)*



* teilweise vorläufige Werte
Quelle: Eurostat



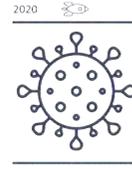


PETERVOITHOFER

**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**
MUT ZU NEUEN WEGEN

Anpassung des Geschäftsmodells

JETZT

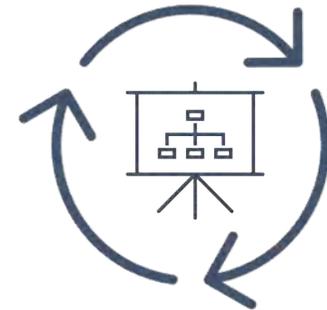


- Mit Beginn der Corona Pandemie haben sich einige **Bedingungen**, speziell für Handelsunternehmen, **rasant geändert**
 - Digitalisierung der Geschäftsprozesse und
 - Kundenkommunikation
 - Konsumentenverhalten
- Gerade **JETZT** gilt es, das **Geschäftsmodell** den veränderten Bedingungen anzupassen und die **Wettbewerbsfähigkeit** und **Resilienz** Ihres Handelsunternehmens zu stärken



Das Geschäftsmodell

und dessen Einfluss auf die Resilienz & Bestehensdauer
Ihres Handelsunternehmens



**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**



MUT ZU NEUEN WEGEN

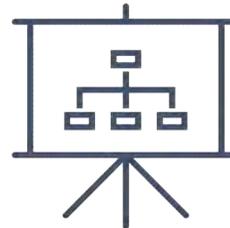


Das Geschäftsmodell

ist der Schlüssel zum Erfolg Ihres Unternehmens und Ihres Erwerbslebens



- Es ist das Fundament Ihres Unternehmens
- Es ist ein wesentlicher Baustein für die Wettbewerbsfähigkeit & Resilienz Ihres Unternehmens
- Damit werden Kundenkontakte geschaffen und Umsätze generiert
- Und der langfristige Bestand Ihres Unternehmens gesichert



- Während Ihrer eigenen Erwerbskarriere
- Und kann es auch darüber hinaus sein
- Es ist die Basis Ihres Erwerbseinkommens

und muss permanent den wirtschaftlichen Bedingungen angepasst werden



Resilienz

Ihres Handelsunternehmens

„Die Resilienz eines Unternehmens spiegelt sich einerseits darin wider, inwiefern *Schocks* abgefedert werden können, und andererseits in der Geschwindigkeit, mit der sich die *Wirtschaftsleistung* eines Unternehmens *nach einer Krise wieder erholt.*“



Widerstandsfähigkeit

Fähigkeit eines *Unternehmens*
Krisen oder *herausfordernde*
Situationen
mit Hilfe *unternehmensinterner*
Ressourcen
bewältigen zu können

Anpassungsfähigkeit

Fähigkeit eines *Unternehmens*
rasch und *flexibel* auf
Veränderungen
gesellschaftlicher oder
organisationaler Natur
zu *reagieren*



Widerstandsfähigkeit & Anpassungsfähigkeit

Ihre Handelsunternehmens

Widerstandsfähigkeit



- Im Vergleich zu Ihren Wettbewerbern ein höhere Eigenkapitalquote
- Höhe der liquiden Mittel als Puffer bei Umsatzrückgängen
- Niedriger Fixkostenanteil (variable Kosten können bei Umsatzausfällen schneller reduziert werden)
- (Führungs-) Qualität des Managements und leitenden Angestellten

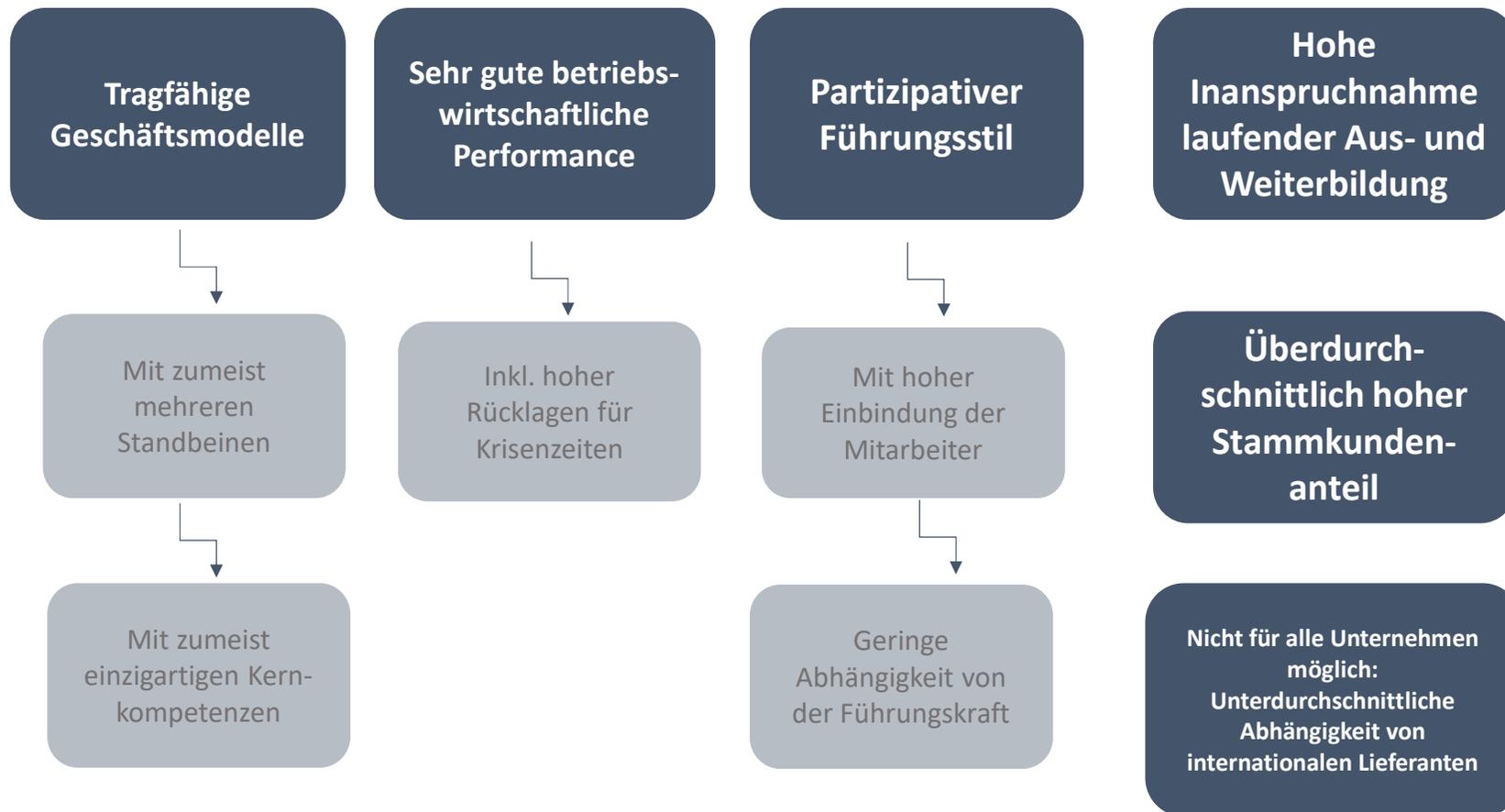
Anpassungsfähigkeit



- Im Vergleich zu Ihren Wettbewerbern ein höherer Stammkundenanteil
- Agilität der Organisation– etablieren von Frühwarnsystemen bei Zielabweichungen
- „New Work“ – Gestaltung von Arbeitsplätzen und –bereichen (Home Office, digitale Kollaborationsmodelle), partizipativer Führungsstil
- „Standbeine“ der Unternehmenstätigkeit – Kompensationsmöglichkeit von Umsatzrückgängen
- Lieferketten – dezentraler gestalten um Abhängigkeiten zu reduzieren

Ihr Geschäftsmodell

Der Schlüssel zur Resilienz Ihres Handelsunternehmens



Ihr Geschäftsmodell

Wie oft denken Sie darüber nach?

**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**
MUT ZU NEUEN WEGEN

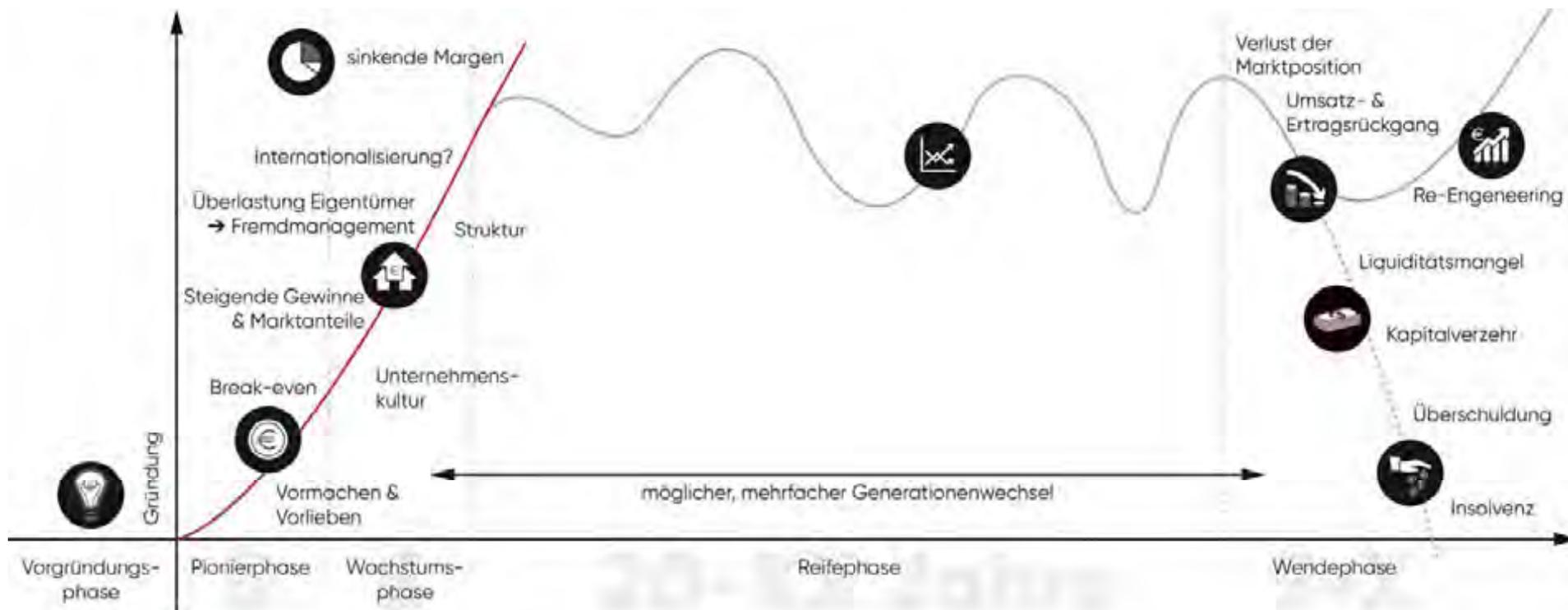
Ist mein Geschäftsmodell zukunftsfit?



Unternehmenslebenszyklus

und dessen Phasen

Wo befinden Sie sich derzeit?

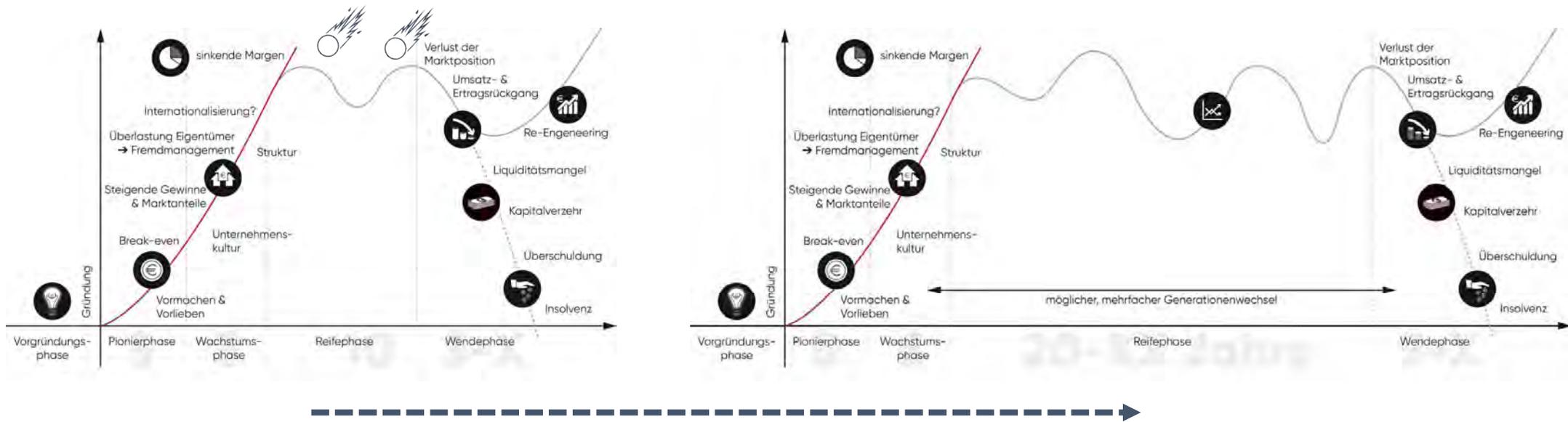


Unternehmenslebenszyklus

JETZT an die Lebensdauer Ihres Unternehmens denken & handeln

**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**
MUT ZU NEUEN WEGEN

Verlängerung der Unternehmenslebensdauer



wenn JETZT Veränderungen am Geschäftsmodell vorgenommen werden

Ihr Geschäftsmodell

Wie oft denken Sie darüber nach?

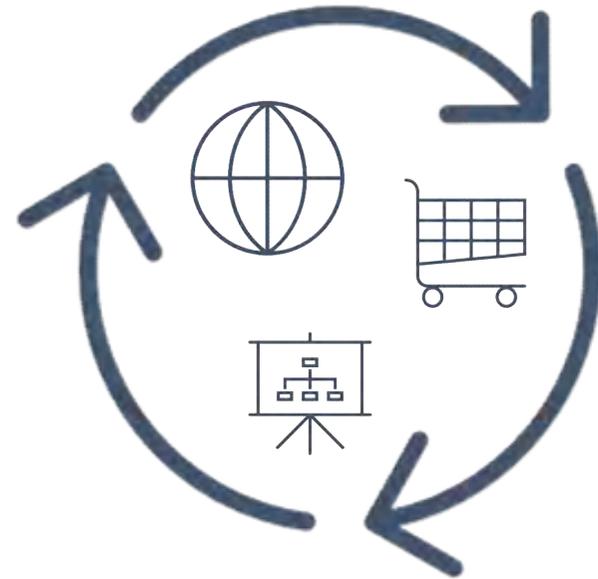
Abbildung 9: Geschäftsmodell-Resilienz von Klein- und Mittelunternehmen

Geschäftsmodelle in Klein- und Mittelunternehmen - Anteil der Unternehmen in %



- **26%** der Unternehmen haben sich in der Krise Zeit genommen, um das **Geschäftsmodell zu überdenken**
- **17%** der Unternehmen haben das **Geschäftsmodell** in der Krise **geändert**
- Gerade das Geschäftsmodell welches auf idealerweise **mehreren Standbeinen** steht, hat sich als in der Covid-Krise als **sehr resilient** herausgestellt, da **Umsatzverluste durch andere Bereiche** kompensiert werden konnten.

Resumée



**ERFOLGSFAKTOR
GESCHÄFTSMODELL**



MUT ZU NEUEN WEGEN

JETZT

In der Gegenwart handeln um in Zukunft erfolgreich wirtschaften zu können



- Veränderungen/Anpassungen am Geschäftsmodell müssen **permanent**, vorgenommen werden
- **JETZT** muss damit begonnen werden
- Damit das Unternehmen weiter **wettbewerbsfähig** ist und es zu einer **Nachfolge** kommen kann
- Die **Beschleunigung** ist **JETZT schneller** als früher



KONTAKT

 Gußhausstraße 8
Top 2b, 1040 Wien

 www.voithofer.cc

 p.voithofer@voithofer.cc

 +43 664 / 4322092

Thank
YOU

Quellenverzeichnis (I)

- CIMA Österreich GmbH im Auftrag der Wirtschaftskammer Niederösterreich 2006: KANO 2006, Kaufkraftstrom- und Einzelhandelsstrukturuntersuchung Niederösterreich
- CIMA Österreich GmbH im Auftrag der Wirtschaftskammer Niederösterreich 2013: KANO 2013, Kaufkraftstrom- und Einzelhandelsstrukturuntersuchung Niederösterreich
- *Economica* März 2021: Resilienz und Relokalisierung. Wie KMU Krisen besser bewältigen können
- Europäische Kommission 2021: Key Consumer Data 2020
- Eurostat 2021: Sparverhalten und Haushaltsausgaben 2020 zu 2019
- FiBL (Forschungsinstitut für biologischen Landbau): The World of Organic Agriculture 2021, Seite 65, itu.int
- Fueglistaller et al. (2019), S. 118. Aus: Fueglistaller, U. (2001). *Tertiarisierung und Dienstleistungskompetenz in schweizerischen Klein- und Mittelunternehmen*. St. Gallen: KMU Verlag HSG.
- Fueglistaller et al. (2019), S. 161. Aus: Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2011). *Business Model Generation*. Frankfurt/Main/New York: Campus Verlag. Siehe auch <https://www.strategyzer.com>, Zugriff am 20.4.2019.
- Fueglistaller et al. (2019), S. 162.
Aus: Wirtz, B. (2013). *W., Business Model Management* (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- KSV 1870 Information GmbH 2020
- KMU Forschung Austria: E-Commerce Studie Österreich 2020
- Mc Kinsey 2021: How Covid-19 is changing consumer behavior – now and forever

Quellenverzeichnis (II)

- Statistik Austria: Erhebungen über den IKT-Einsatz in Haushalten 2002 bis 2021
- Statistik Austria: Statistik zur Unternehmensdemografie bis 2014 & ab 2015
- Statistik Austria: Zivilluftfahrtsstatistik
- Statistik Austria: KfZ-Bestand Statistik
- Statistik Austria: Statistik des Bevölkerungsstandes
- Statistik Austria: Lebenserwartung bei der Geburt 1970 bis 2020 nach Bundesländern und Geschlecht
- www.statista.at
- Standort + Markt Beratungsgesellschaft m.b.H: Daten zu Shoppingcenter und Fachmarkttagglomerationen in NÖ
- Tewes, Niestroj 2020: Geschäftsmodelle in die Zukunft denken. Erfolgsfaktoren für Branchen, Unternehmen und Veränderer. Springer Verlag
- WHO - World Health Statistics 2021, Seite 86