

Diplomarbeit

Julia Grzybowska

**Erfolgsfaktoren des
südostasiatischen Typus
des Convenience-Stores
am Beispiel von 7-Eleven**

Julia Grzybowska

**Erfolgsfaktoren des südostasiatischen Typus des Convenience-Stores
am Beispiel von 7-Eleven**

Originaltitel der Abschlussarbeit: Erfolgsfaktoren des südostasiatischen Typus des
Convenience-Stores am Beispiel von 7-Eleven

ISBN: 978-3-95549-515-2

Herstellung Bachelor + Master Publishing, ein Imprint der Diplomica® Verlag GmbH,
Hamburg, 2013

Zugl. Fachhochschule Düsseldorf, Düsseldorf, Deutschland, Diplomarbeit, Juni 2010

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Bachelor + Master Publishing, ein Imprint der Diplomica® Verlag GmbH,
Hamburg, 2013

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2013
Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	I
Tabellenverzeichnis	I
Abkürzungsverzeichnis	II
1 Problemstellung und Gang der Arbeit	1
1.1 Erfolgreiche Umsetzung der Convenience Stores (C-Stores) nur in Südostasien möglich?.....	1
1.2 Zielsetzung und methodische Vorgehensweise der Arbeit	2
2 Erfolgsfaktorenanalyse auf der Handelsebene.....	4
2.1 Terminologische Eingrenzung der relevanten Begriffe.....	4
2.2 Ein Überblick über die Erfolgsfaktorenforschung.....	7
2.2.1 Generelle und spezifische Ansätze der Erfolgsfaktorenforschung	7
2.2.2 Erfolgsfaktorenforschung im Handel.....	9
2.3 Identifikation potenzieller Erfolgsfaktoren.....	12
3 Der Convenience Store (C-Store) Markt.....	14
3.1 Historische Entwicklung und Status Quo des Convenience-Marktes ..	14
3.2 Betriebstypen des Convenience-Marktes	16
3.3 Entwicklung des C-Store Konzepts auf Basis der Convenience- Orientierung	18
3.4 Leistungsprofil und Erfolgsfaktoren.....	21
3.4.1 Faktor Standort	21
3.4.2 Faktor Atmosphäre und Ladengestaltung.....	22
3.4.3 Faktor Zeit.....	23
3.4.4 Faktor Sortiment.....	25
3.5 Kundengruppen und -bedürfnisse	27

3.6 Internationale Entwicklung	29
3.6.1 Situation in Europa.....	30
3.6.2 Situation in USA.....	36
4 Convenience in Südostasien	39
4.1 Marktpotenziale in ostasiatischen Schwellenländern	41
4.2 Convenience Handel in Japan	45
4.1.1 Charakteristika der japanische Einzelhandelsstruktur.....	45
4.1.2 Marktführer im japanischen C-Store-Markt.....	46
4.1.3 Struktur des japanischen Convenience-Marktes	48
4.3 Ein professionelles Convenience-Konzept am Bsp. von 7-Eleven	50
4.3.1 Unternehmensgeschichte 7-Eleven	50
4.3.2 Konzept und Struktur des Unternehmens 7-Eleven	54
4.3.3 Zielsetzung und potenzielle Erfolgsfaktoren	55
4.3.4 Geschäftsstrategien	56
4.3.4.1 Informationsmanagement für eine erfolgreiche Sortimentsanpassung	56
4.3.4.2 Produkt- und Service-Strategie	58
4.3.4.3 Kundenanpassung	59
4.3.4.4 Personalentwicklung	60
4.3.4.4 Kommunikationsinstrumente und Kundenbindungsmaßnahmen.....	61
4.3.4.4 E-Commerce	63
5 Fazit und Ausblick	64
Literaturverzeichnis	66

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Erfolgsfaktoren-Modell nach Grunert.....	6
Abbildung 2: Strukturschalenmodell der Vertriebs-/Betriebsformen im Convenience-Markt.....	17
Abbildung 3: Anzahl der Filialen und Umsatz von 7-Eleven in Japan	46
Abbildung 4: Reichweite des Mutterkonzerns	53

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ausgewählte Studien der Erfolgsfaktorenforschung im Handel.....	11
Tabelle 2: Größe des Convenience-Marktes in ausgewählten europäischen Ländern	31
Tabelle 3: Entwicklung des europäischen Convenience-Handels	33
Tabelle 4: Trend und Bedeutung des deutschen C-Store Marktes.....	34
Tabelle 5: Einzelhandel in Ost-Asien: Summary Data 2002	40
Tabelle 6: Konzentration der „Top 3“ Unternehmen der japanischen C-Store Branche	47
Tabelle 7: Markteintrittsjahr und Anzahl der C-Stores von 7-Eleven auf asiatischen Ländermärkten	54

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Aufl.	Auflage
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
Bio.	Billion
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
C-Store	Convenience Store
E-Commerce	Electronic Commerce
ed.	edition bzw. edited
etc.	et cetera
f.	folgend
ff.	fortfolgend
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
IuK-System	Informations- und Kommunikationssystem
LAN	Local Area Network
METI	Ministry of Economics, Trade and Industry
Mio.	Million
MITI	Ministry of International Trade and Industry
Mrd.	Milliarde
NAFTA	North American Free Trade Agreement
o.V.	ohne Verfasser
PIMS	Profit Impact of Market Strategies
POS	Point of sale
SEP	strategische Erfolgsposition
Tab.	Tabelle
vgl.	vergleiche
WTO	World Trade Organization

1 Problemstellung und Gang der Arbeit

*„Der Markt ist der einzige demokratische Richter, den es überhaupt in der modernen Wirtschaft gibt.“
(Ludwig Erhard)*

1.1 Erfolgreiche Umsetzung der Convenience Stores (C-Stores) nur in Südostasien möglich?

C-Stores zählen nicht nur in Südostasien, sondern weltweit zu den modernsten und innovativsten Betriebstypenkonzepten und erleben seit Jahrzehnten ein stetiges Wachstum. Der Handel hat mit diesem Konzept eine hervorragende Möglichkeit, sich den immer wieder verändernden Verbrauchsgewohnheiten des anspruchsvollen Kunden anzupassen.¹ Vor allem Zeit- und Müheersparnis gehen mit der Convenience-Orientierung einher, internationale Handelsunternehmen versuchen dem zu entsprechen. Der renommierte Handelsforscher Berry stellte in diesem Zusammenhang fest: „Retailers with a future save customers' time and energy.“² Nur die Unternehmen, die es schaffen, auf diesen Wandel zu reagieren und ihn in ihrem Hauptgeschäft abzubilden, haben das Potenzial, auf dem Wettbewerbsmarkt zu überleben.

Das Unternehmen 7-Eleven hat - wie eine spätere Analyse an entsprechender Stelle zeigen wird - dieses Potenzial. Mit seinen rund 38.000 C-Stores, welche in 15 Ländern rund um den Globus angesiedelt sind, setzt es rund US \$ 62 Mrd. (2009) um.³ Schon die oberflächliche Betrachtung der Umsatzstruktur wirft die Frage auf, warum die Hälfte dieses Umsatzes allein in Japan generiert wird, obwohl doch der Ursprung dieses Konzepts in den USA liegt?

Wie eng ist der Erfolg dieses Unternehmens mit dem Lebensraum Südostasien überhaupt verbunden? Die zentrale Fragestellung lautet hier: Welche Faktoren machen 7-Eleven zum Marktführer im C-Store-Segment in Südostasien und sind diese Determinanten des Erfolges nicht auch auf Europa übertragbar bzw. anzupassen? Dahingehend werden Überlegungen angestellt, ob und inwieweit der kulturelle Aspekt und die vorhandenen Marktstrukturen eine Rolle spielen.

¹ Vgl. Schäfer (2006), S. 211.

² Vgl. Reith (2007), S. 5.

³ Vgl.

http://www.convenienceshop.de/index.php?option=com_content&task=view&id=3206&Itemid=1

Verblüffend ist, dass diese kleinflächigen Einzelhandelsbetriebe, selbst wenn sie auf der Straße einander gegenüber platziert sind - wie es in Taipeh der Fall ist - noch Umsatz generieren können. Es ist schon bemerkenswert, mitten in der Nacht durch die Straßen einer asiatischen Metropole zu flanieren und das Verlangen z.B. nach einem Mitternachtssnack rund um die Uhr befriedigen zu können. Die gleichen Bedürfnisse dürfte es nicht nur in Asien geben, sondern auch hier in Europa, doch wo bleibt das Angebot? Die knapp 500 C-Stores von 7-Eleven,⁴ die sich in Europa befinden, dürften diese Nachfrage kaum stillen können. Im Hinblick auf den deutschen Markt stellt sich somit die Frage, warum dieses Unternehmen nicht einen einzigen Store in Deutschland hat, wobei der Convenience-Markt hierzulande laut den Zahlen des Marktforschungsinstituts USP ein Umsatzpotenzial von 27 Mrd. Euro aufweist.⁵

Ferner muss die Frage gestellt werden, ob das bis dato existierende Angebot, in Form von Tankstellen, Kiosken oder Bahnhofsläden - welches in Deutschland zum Convenience-Markt zählt - nicht doch ausreichend ist für die Befriedigung des Kundenbedürfnisses nach Convenience-Angeboten. Außerdem wäre es interessant zu wissen, wo wir uns doch sehr häufig dem amerikanischen Einfluss beugen, warum dieses C-Store Konzept in der von 7-Eleven betriebenen Form in Deutschland noch keinen Einzug gefunden hat.

1.2 Zielsetzung und methodische Vorgehensweise der Arbeit

Vor diesem Hintergrund der erläuterten Problematik ist es das Ziel dieser Arbeit, dem Leser, ein hier in Westeuropa noch weitgehend unbekanntes Einzelhandelskonzept näher zu bringen. Dazu ist neben einer begrifflichen Klärung auch eine intensive Betrachtung sowohl der gesellschaftlich-kulturellen als auch der wirtschaftlichen Voraussetzungen Südostasiens vorzunehmen. Es wird ein Einblick gewährt in die Dimensionen und den Einfluss, den der Convenience Handel auf den ostasiatischen Raum ausübt, ferner auch, wie sich das Konzept dem Konsumentenmarkt und deren Bedürfnissen anpasst.

Außerdem wird eine Bestandsaufnahme der Entwicklung der Betriebsformen des Convenience-Handels vorgenommen, auch mit Blick auf ausgewählte internationale Märkte. Im Mittelpunkt dieser Arbeit steht vor allen Dingen die Analyse der Faktoren, die den Convenience Handel und dessen Konzept, insbesondere aber

⁴ Vgl. <http://corp.7-eleven.com/AboutUs/Milestones/tabid/76/Default.aspx>

⁵ Vgl. Campillo-Lundbeck (2009), S. 24.