

# Goodbye DIY?

**Welche Veränderungsprozesse der Vertriebskanal Baumarkt in Zukunft durchläuft  
- und welche Chancen sich daraus für die Hersteller ergeben**

**München, im November 2012**

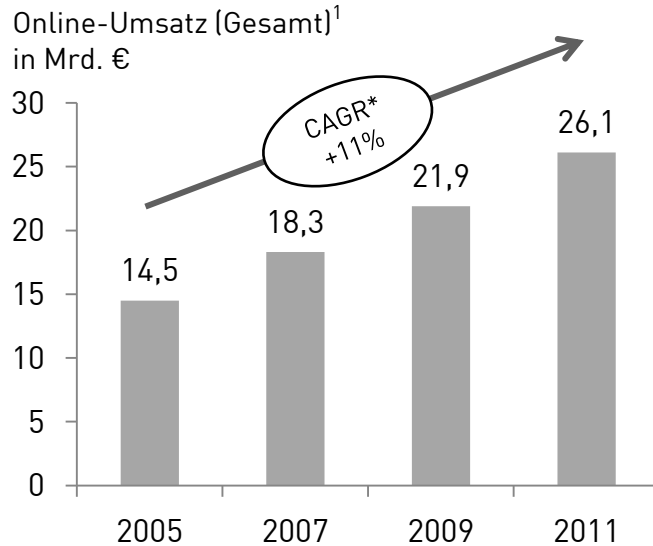
- Das folgende Branchen-Dossier fasst wesentliche Trends und Entwicklungen im Vertriebskanal Baumärkte zusammen und stellt deren Auswirkungen auf die Lieferanten des DIY dar.
- Grundlage sind rund 15 Jahre Beratungs- und Projekterfahrung sowie zahlreiche aktuelle Quellen (siehe Quellenverzeichnis im Anhang).
- Bei den identifizierten Entwicklungen handelt es sich größtenteils um „Megatrends“, die langsam, aber stetig voranschreiten.
- Die Frage ist daher nicht ob, sondern wie die Hersteller auf die Herausforderungen reagieren können, um ihren Marktanteil gezielt auszubauen.
- **Vor diesem Hintergrund wollen wir**
  - für die aktuell stattfindenden tiefgreifenden Veränderungsprozesse sensibilisieren
  - zu einer individuellen Bewertung ihrer Chancen und Risiken anregen
  - zu einem proaktiven Umgang mit der Situation auffordern



1. **DIY goes online:** Der Anteil der Online-Umsätze im Baumarkt-Kanal wird von derzeit 5 Prozent auf 20 Prozent in 2020 steigen.
2. **Jeder fünfte Baumarkt vor dem Aus?** Umfangreiche Baumarkt-Flächen werden obsolet. Nach Jahrzehnten ungebremsten Flächenwachstums stehen wir erstmals vor einer Bereinigung unrentabler Märkte.
3. **Die Eigenmarken boomen:** Nur mit Eigenmarken kann sich der Handel dem Preisvergleich im Internet wirksam entziehen. Zudem ist die Marge deutlich höher als im Marken-Geschäft. B- und C-Marken unter den Herstellern werden daher konsequent ersetzt.
4. **Der Kunde macht die Marke:** Die Marke als Orientierungsfaktor verliert an Bedeutung – sie wird durch Online-Bewertungen und -Tests ersetzt. Ohne Neuausrichtung des Marketings „verpuffen“ die Werbeausgaben der Hersteller.
5. **Alternative Vertriebskanäle sind Trumpf:** Die Hersteller benötigen ein Ventil für den rückläufigen Umsatz im stationären Baumarkt. Ob online oder offline, ob über den Handel oder im Direktvertrieb - die optimale Lösung ist unternehmens-individuell zu finden.

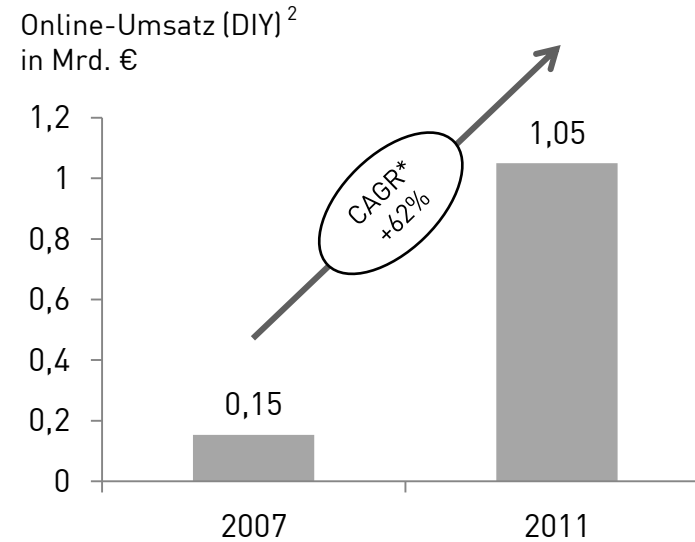
➔ Im Handel, aber auch auf Herstellerseite werden die Karten in den kommenden Jahren neu gemischt!

## E-Commerce wächst weiter



- Nahezu Verdoppelung der Umsätze in 6 Jahren!
- Mit einem weiteren Anstieg ist durch die jungen "digital natives" zu rechnen, die in das besonders kaufaktive Alter von 25-45 Jahren eintreten

## Der "Dornröschenschlaf" im DIY ist vorbei

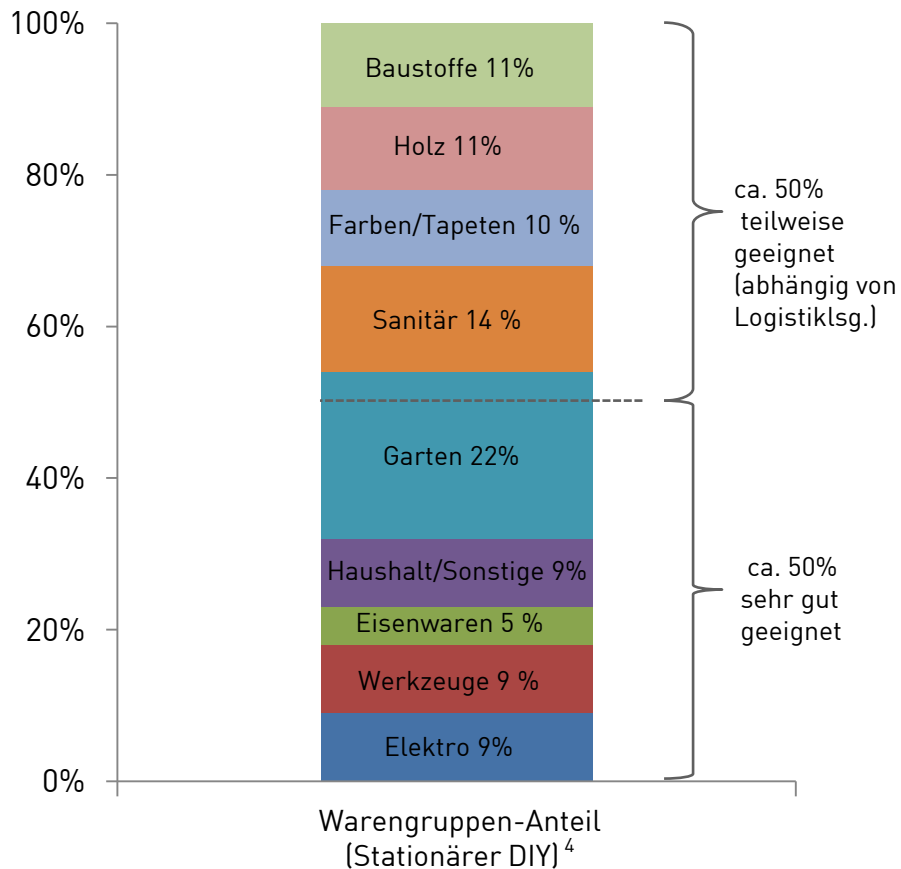


- Erst 2011 eröffneten die wesentlichen Baumärkte ernst zu nehmende Online-Shops
- Spezialisierte Online-Anbieter haben bereits vorher die Chance genutzt: Amazon, Westfalia, baumarkt-direkt (letzterer mit bereits 180 Mio. € Umsatz 2010/2011)<sup>3</sup>

Fußnotenverzeichnis siehe S. 22

\*Compound Annual Growth Rate (durchschnittliche jährliche Wachstumsrate)

## Gute e-commerce-Eignung:



## Erläuterung

- Weite Teile der Baumarkt-Warengruppen sind e-commerce-geeignet: Die „Enttäuschungsgefahr“ - beispielsweise beim Kauf einer Bohrmaschine - ist gering.
- Die Internet „Pure Player“ (z.B. Amazon) zwingen den stationären Handel zum Ausbau seiner Online-Shops: Sie wachsen aktuell mit ~28% , während die Web-Shops stationärer Händler nur mit 8% wachsen <sup>5</sup>.
- Experten betonen das weitere Online-Potenzial:  
*„Doch da sei noch viel Luft nach oben, meint BHB-Hauptgeschäftsführer Peter Wüst: Für die Unternehmen ist das wegen der verschiedenen Sortimente vor allem eine logistische Herausforderung.“*<sup>6</sup>
- Mit Lösung der logistischen Herausforderungen ist auch für schwere, sperrige Artikel mit einem steigenden Online-Anteil zu rechnen – der Convenience-Vorteil für den Konsumenten ist klar gegeben.

## Höhere Zufriedenheit beim Online-Kauf als im stationären Handel

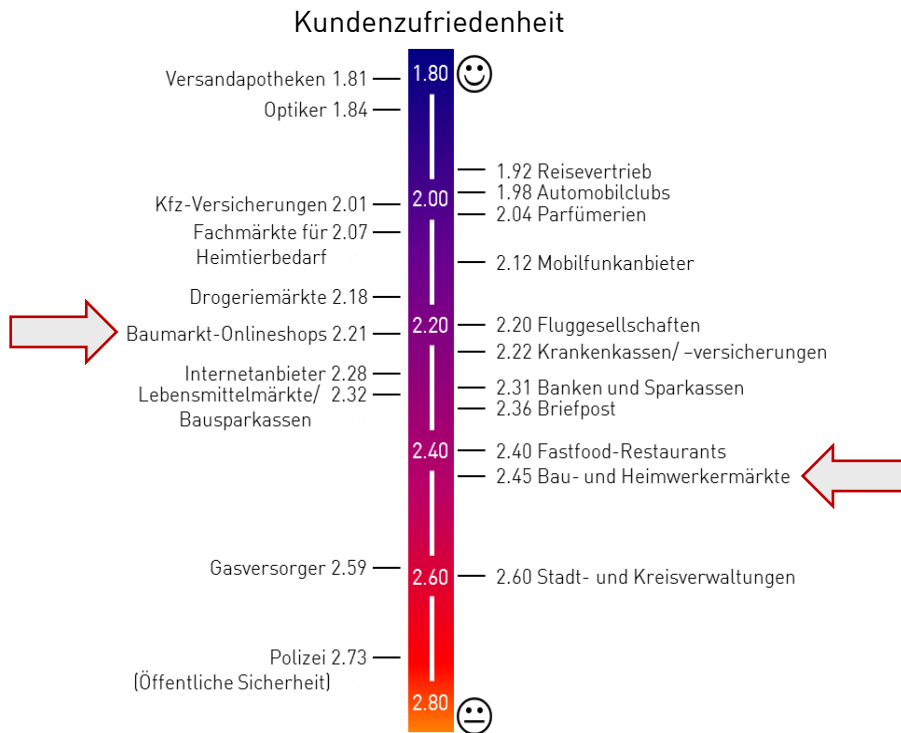


Abb. Quelle: Servicebarometer AG (2011)

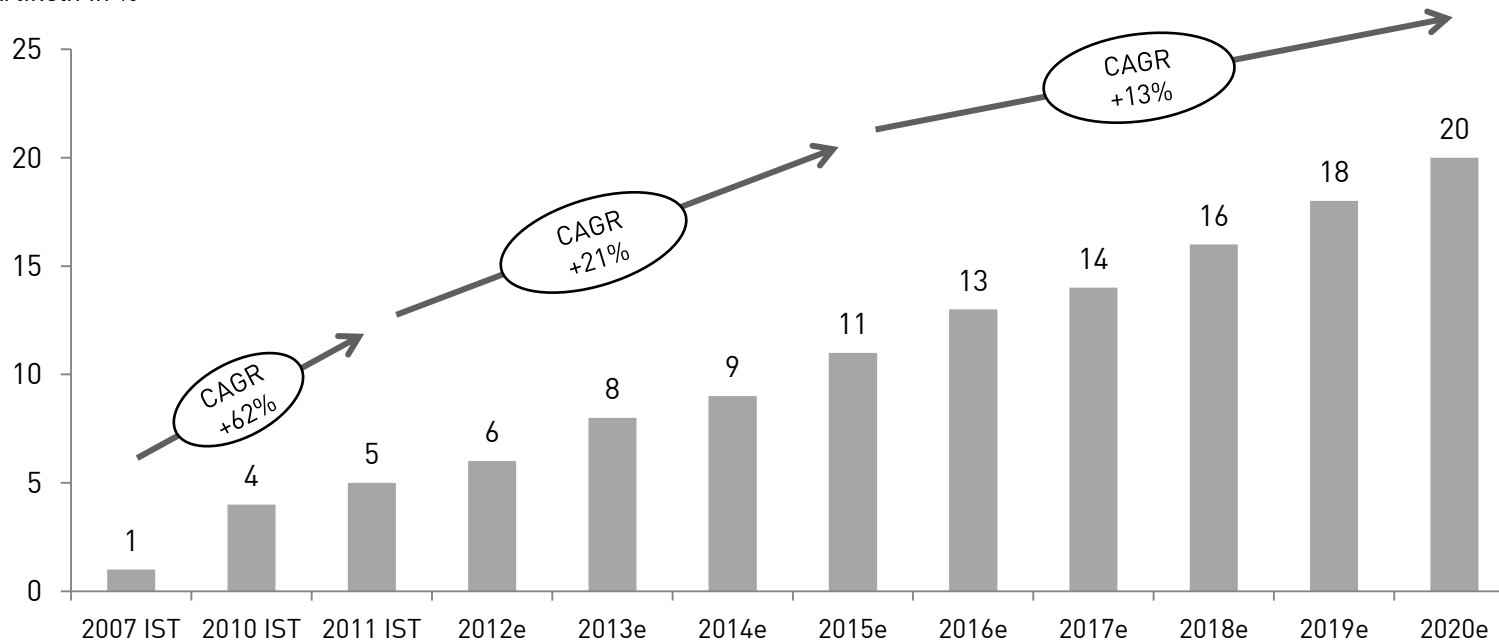
## Was macht den Unterschied?

- Als unzureichend bei den stationären Baumärkten wird vor allem gesehen:
  - Verfügbarkeit von Ansprechpartnern
  - Beratungsqualität
  - Freundlichkeit
  - Preis-Leistungs-Verhältnis
  - Warenpräsentation
- Gute Gründe für den Online-Kauf sind dagegen<sup>7</sup>:
  - Unbeschränkte Erreichbarkeit
  - Einfache und bequeme Bestellung
  - Preisvorteil
  - Lieferung nach Hause
  - Größere Auswahl
- Hinzu kommt die größere Informationsvielfalt sowie das wesentlich breitere Sortiment, das durch die Gesamtheit der Online-Händler angeboten wird.

➔ Bemerkenswert: 95% der Online-Käufer von Baumarkt-Artikeln sind zufrieden oder sehr zufrieden!<sup>8</sup>

# DIY goes online (4/4): Jeder fünfte Euro Umsatz kommt in Zukunft aus dem Online-Geschäft

Online-Anteil am Gesamt-Umsatz mit Baumarkt-Artikeln in %?



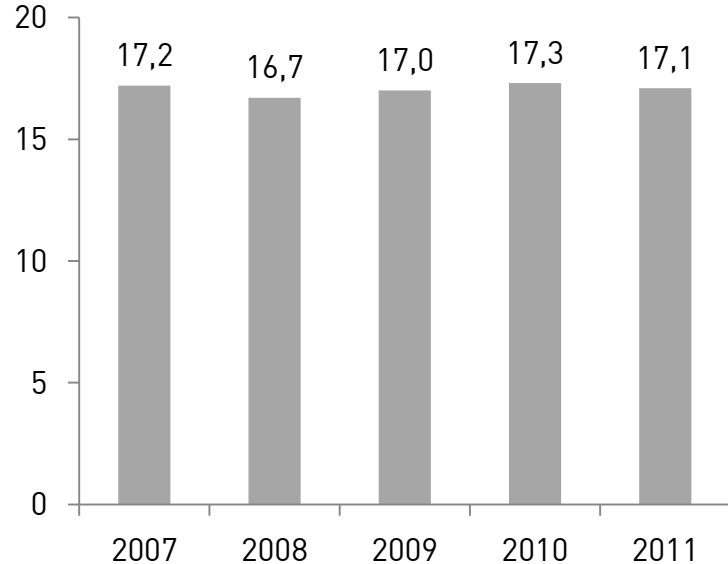
Quelle: IST-Werte: GfK Panelmarkt, Prognose: Suberg Strategy Consultants

➔ Der Fachhandel für Elektronik, Sport, Mode und Bücher hat diese Entwicklung bereits vollzogen!



## Umsatzentwicklung DIY (inflationsbereinigt)

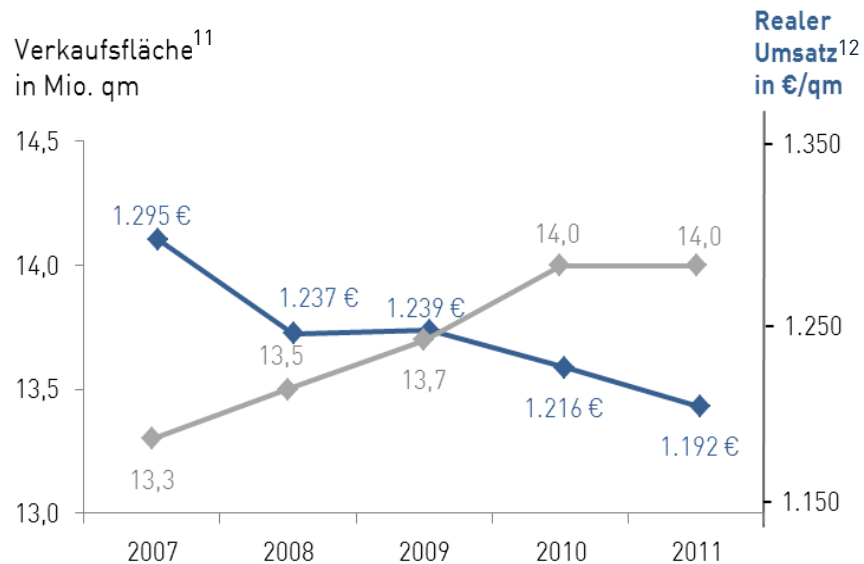
Umsatz Bau- und  
Heimwerkermärkte & Shops<sup>10</sup>  
in Mrd. € (inflationsbereinigt)



## Erläuterung

- Ein wichtiger Wachstumstreiber der Vergangenheit war die Substitution des klassischen Fachhandels in den Bereichen Eisenwaren, Garten, Motorgeräten etc.
- Diese Substitution findet heute jedoch kaum noch statt, da sich der verbleibende Fachhandel deutlich professionalisiert hat – oder aufgeben musste
- “Gute Jahre” entstehen höchstens noch durch günstige klimatische Bedingungen, die den Umsatz in der wichtigsten Produktkategorie “Garten” antreiben
- Droht jetzt der stationären Fläche das Schicksal des Fachhandels?

## Anhaltend sinkende Flächenproduktivität



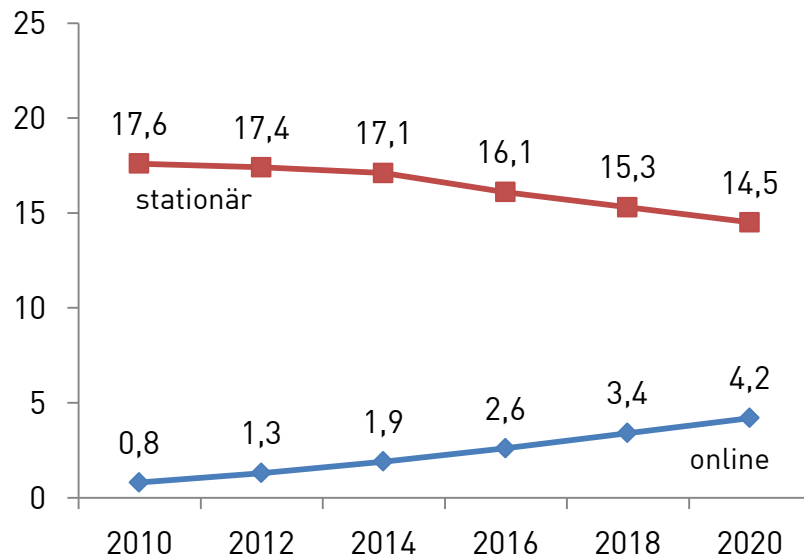
## Erläuterung

- Bislang wurde der Wettbewerb über die Fläche ausgetragen – Motto: Wer näher am Kunden ist bzw. den größeren Markt hat, hat gewonnen!
- Die steigende Fläche führt nicht mehr zu Umsatzwachstum – die Grenzen des Wachstumspotenzials sind erreicht
- Mehr Fläche bedeutet jedoch höhere Kosten (Wareneinsatz, Personal- und Betriebskosten): Sinkende Profitabilität ist die Folge
- Dazu kommt der Preiskampf: Tiefpreisgarantie bei Bauhaus, "Hier spricht der Preis" (Praktiker) etc.
- Für die Zukunft ist daher mit einer weiteren Ertragserosion der Baumärkte zu rechnen
- Praktiker (40 Schließungskandidaten<sup>13</sup>) ist von dieser Entwicklung betroffen, hinzu kommt hier jedoch noch eine unternehmensspezifische Positionierungs-Schwäche

➔ Zu dieser Situation gesellt sich nun die Abwanderung wichtiger Umsatzanteile in das Internet!

## Prognose: Umsatzentwicklung DIY D

Umsatz<sup>14</sup>  
in Mrd. €



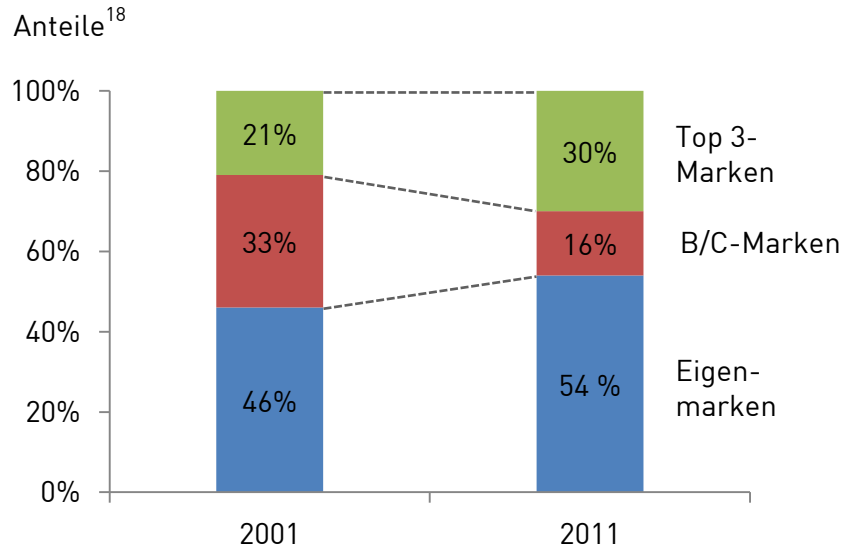
## Erläuterung

- Diese Entwicklung hat in den USA bereits Fahrt aufgenommen – diesseits und jenseits des DIY:
  - Sears (Einzelhändler u.a. mit Baumarkt-Sortiment) vermietet Teile des Filialnetzes<sup>15</sup>
  - Modekette GAP legt 20% der Fläche still<sup>16</sup>
  - Der Elektronik-Händler Best Buy schließt 50 Großfilialen – ausdrücklich wegen Abwanderung der Umsätze an Internet-Händler<sup>17</sup>
- Unabhängig von diesem Trend werden einzelne Baumarkt-Ketten neue Segmente erschließen, z. B.:
  - Kundengruppe “Profis”: Aufbau Service-Kompetenz, damit Verdrängung des Fachhandels für Motorgeräte
  - Produktgruppe Sanitär-Heizung-Klima: Engere Zusammenarbeit mit dem Handwerk, damit Substitution des SHK-Fachhandels/Großhandels

➔ Für die Hersteller heißt das: Die Umsätze in ihren Segmenten werden neu verteilt!

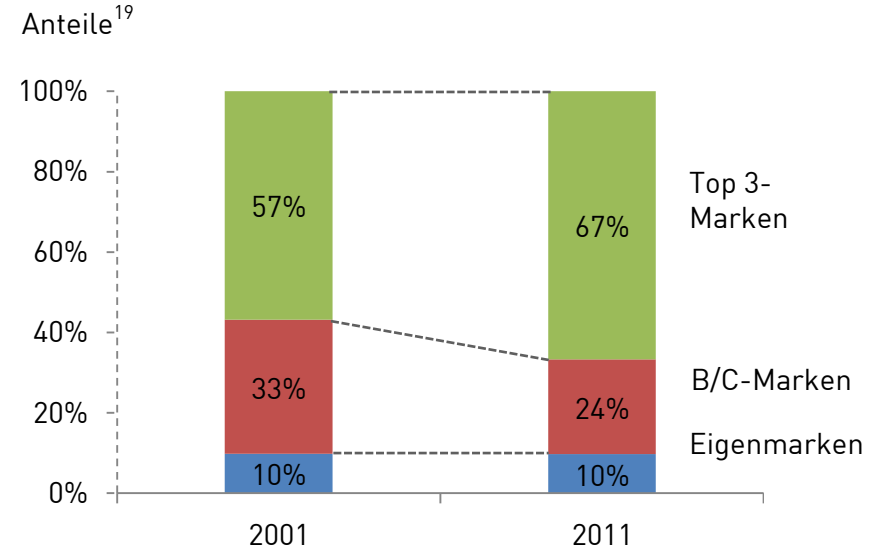
# Die Eigenmarken boomen (1/2): B- und C-Marken geraten von zwei Seiten unter Druck

## Beispiel 1: Farben/Lacke



- Die Eigenmarken gewinnen rund 10 Prozentpunkte Marktanteil hinzu – auf bereits sehr hoher Basis!
- Auch die Top-Marken können Marktanteile ausbauen
- Im „Zangengriff aus Top- und Eigenmarken“ halbiert sich der Anteil der B- und C-Marken!

## Beispiel 2: Elektrowerkzeuge



- Die Top-Marken verdrängen die B- und C-Marken
- Eigenmarken stagnieren bislang noch auf vergleichsweise geringem Niveau
- Hohe Wahrscheinlichkeit für eine Premium-Eigenmarken-Initiative in den nächsten Jahren!

### Warum sie es tun müssen

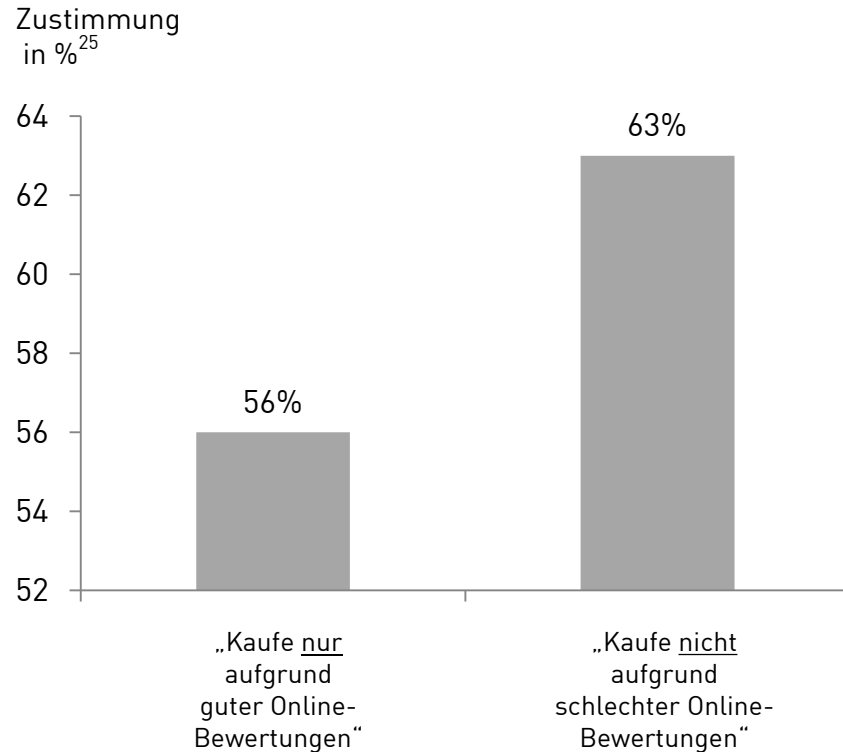
- Alles spricht dafür, dass der stationäre Handel angesichts anhaltender Preiskämpfe, gesunkener Flächenproduktivität und massiver Umsatzverluste an das Internet die Profitabilität steigern muss.
- Eigenmarken sind hier ein sinnvoller Weg: Im Vergleich zur Herstellermarke sind die Margen deutlich höher.
- Vor allem wirken sie jedoch als **Differenzierungsinstrument**: Durch ihre Exklusivität kann der Konsument nicht beim Internet-Pure-Player nach dem günstigsten Preis suchen.
- Kurz: Die Investition in den Aufbau starker Eigenmarken lohnt sich.

### Was sie vorhaben

- Aktuelle Zielsetzung im Sanierungsfall PRAKTIKER: Steigerung der Eigenmarken von 30 auf 40(!) Prozent<sup>20</sup>
- Ähnlich bei OBI:  
*„Der Ausbau des Eigenmarkenanteils bzw. die Ausweitung der Private Labels unter den Marken OBI/LUX [soll] weiter vorangetrieben werden.“<sup>21</sup>*
- Oder bei HORNBACH:  
*„Zusätzliche Ertragspotenziale heben wir durch die zunehmende partnerschaftliche Entwicklung von Eigenmarken [...]“<sup>22</sup>*
- Bei KINGFISHER:  
*„Own-brands [...] should also be about quality, innovation and exclusivity. [...] To support this, we are investing in a new Kingfisher Innovation Centre [...] to develop a pipeline of products that will be exclusive to us.“<sup>23</sup>*
- BHB-Geschäftsführer Peter Wüst: *„Die Unternehmen müssen noch mehr in Eigenmarken investieren.“<sup>24</sup>*

➔ Der Existenzkampf der B- und C-Marken hat begonnen!

## Hohe Bedeutung von Online-Bewertungen



## Erläuterung

- Immer mehr Konsumenten informieren sich vor dem Kauf online. Neben Bewertungen auf spezialisierten Portalen und Online-Shops vertraut man besonders<sup>26</sup>:
  - Verbraucherzentralen (83%)
  - Warentest-Organisationen (72%)
  - Verbraucher-/Wirtschaftsmagazinen (64%)
- Der einfache Zugang zu Informationen und Bewertungen ersetzt zunehmend die klassische Orientierungsfunktion der Marke. Dieser Prozess beginnt bei den B- und C-Marken, wird aber auch vor den A-Marken nicht Halt machen
- Im Klartext heißt das:
  - Klassisches Marketing „verpufft“
  - Die POS-Präsentation wird unwichtiger
  - Die kaufrelevante Online-Information kann nur teilweise “beeinflusst” werden - gerade das wird aber wichtiger!

➔ Das geänderte Informations- und Kaufverhalten muss zu einer Neuausrichtung im Marketing führen!

# Alternative Vertriebskanäle sind Trumpf (1/1): Manche haben sie – viele denken darüber nach



## Ein möglicher Ansatz: Der Direktvertrieb

### Beispiel-Segment

### Direktvertrieb (stationär und online)

Sport/Mode



Elektronik



Haushaltsgeräte



Food/FMCG



Spielwaren



## Treiber der Entwicklung

- Folgende Entwicklungen sind für die Lieferanten des DIY zu erwarten:
  - Geringere Umsätze mit den DIY-Key Accounts
  - Wachstum der Mittelpreis-Eigenmarken
  - Forderung nach höheren Rabatten
- Das heisst konkret:
  - Sinkende Umsätze
  - Rückläufige Margen
  - Intensivierter Wettbewerb
- Vor diesem Hintergrund liegt es im Interesse der Hersteller, die Abhängigkeit vom DIY zu reduzieren
- Ob eigener oder fremder Vertrieb, ob online oder offline: Das Ziel ist ein breiter, profitabler Markt- und Kundenzugang. Die richtige Lösung kann hier nur unternehmensindividuell gefunden werden

➔ Abhängigkeiten vom stationären Handel reduzieren und Wissen rund um den Konsumenten aufbauen!

- 1. Die Außendienst-Kapazität muss angepasst werden:** Im Zuge der rückläufigen stationären Umsätze sinkt der Wirkungsgrad dieses Instruments. Dieser Effekt wird noch durch die zunehmende zentrale Disposition des Handels verstärkt.
- 2. Das Key Account Management muss Online-Know how erwerben:** Die Positionierung der eigenen Marke in den Online-Shops des Handels muss zur Kernkompetenz des KAM werden – sonst findet der Konsument dort zunehmend Wettbewerbs - oder Eigenmarken.
- 3. Die Konditionensysteme müssen um die Online-Präsentation erweitert werden:** Leistungsorientierte Konditionensysteme müssen in Zukunft auch die optimale Online-Positionierung der Marke berücksichtigen.
- 4. Eine klar definierte Strategie für den Umgang mit Eigenmarken wird notwendig:** Wenn die Eigenmarken stark wachsen, müssen die Hersteller mitziehen - oder gezielt dagegen halten.
- 5. Die Marketing-Ausgaben müssen neu ausgerichtet werden:** Es gilt, Verständnis für das geänderte Informationsverhalten des Konsumenten zu entwickeln und die Marketing-Ausgaben daran auszurichten.
- 6. Die Hersteller müssen alternative Vertriebskanäle aufbauen:** Bisläng aus Angst vor Konflikten mit den Baumärkten vermieden, muss nun der Marktzugang deutlich verbreitert werden. Für viele Hersteller bietet hier auch der Direktvertrieb (online oder offline) große Chancen.



### 1. Welche Risiken ergeben sich für uns?

- Wie schnell wird der Internet-Anteil in unseren Produktgruppen wachsen?
- Welche Substitutionsgefahr besteht zukünftig durch Top-Marken / durch Eigenmarken?
- Wie hoch ist unsere Abhängigkeit vom Kanal DIY?
- Welche konkreten Szenarien ergeben sich für Umsatz und EBIT?

### 2. Welche Optionen haben wir?







- Wie können wir erfolgreich alternative Vertriebskanäle aufbauen?
- Mit welchen Mitteln steigern wir die Effizienz des bestehenden Vertriebs?
- Wie richten wir unser Marketing optimal auf das geänderte Konsumentenverhalten aus?
- Welche Potenziale haben wir in Zukunft durch eine veränderte Eigenmarken-Strategie?

### 3. Wie setzen wir sie erfolgreich um?

- Wie sehen die in Schritt 2 erarbeiteten Lösungsansätze im Detail aus?
- Welche konkreten Schritte sind für eine erfolgreiche Umsetzung notwendig?
- Wie binden wir unsere Mitarbeiter bei der Veränderung optimal ein?

## Gerne besprechen wir die folgenden Punkte in einem unverbindlichen Gespräch mit Ihnen:



-  Inwieweit sind die Produkte und Marken Ihres Unternehmens in den kommenden Jahren von den beschriebenen Entwicklungen betroffen?
-  Welche Chancen, aber auch Risiken können sich für Ihr Unternehmen daraus ergeben?
-  Welche grundsätzlichen Möglichkeiten bestehen zur Steigerung der Effizienz Ihres Vertriebs?
-  Welche Optionen bieten sich für Ihr Unternehmen durch den Auf-/Ausbau eines alternativen Marktzugangs?
-  Wie sieht ein erster Blick auf das Online-Informations- und Kaufverhalten für Ihre Produkte aus?
-  Generell: Wie kann ein individueller Ansatz für Ihr Unternehmen aussehen, um die beschriebenen Veränderungen als Chance zu nutzen?

- Zugegeben: Bei der Wahl des Titels „Goodbye DIY?“ haben wir zugespitzt: Es wird den Kanal auch in 10 Jahren noch geben – allerdings mit veränderten Vorzeichen.
- Alle beschriebenen Entwicklungen sind bereits im Gange und schreiten Jahr für Jahr fort. Wie man an zahlreichen Vorreiter-Branchen sehen kann, sind die Auswirkungen enorm (Elektronik, Mode, Bücher, Spielwaren etc.).
- Vor diesem Hintergrund werden wir in den kommenden 2-5 Jahren in der Baumarkt-Branche erhebliche Veränderungen in der Handels-, aber auch Herstellerlandschaft erleben.
- Positiv ist zu sehen, dass das Heft des Handelns nun wieder bei den Herstellern liegt. Im Rahmen der anstehenden Veränderungen haben sie die Chance, durch konsequentes Handeln Marktanteile zu gewinnen.
- Mit dem vorliegenden Dossier wollen wir einen Anstoß zu einer frühzeitigen Auseinandersetzung mit dieser Chance geben.



### **Sven Suberg**

Diplom-Kaufmann  
Geschäftsführer  
Suberg Strategy Consultants GmbH

#### **Kurzvita:**

- Über 15 Jahre Führungs- und Beratungserfahrung in Strategie, Marketing und Vertrieb
- CEO Unique Personalservice GmbH, München (Personaldienstleister, 200 Mio. € Umsatz)
- Direktor Marketing & Vertrieb ad interim ARRI AG, München (Kamera/Licht-Equipment, 300 Mio. € Umsatz)
- Leiter Competence Center Sales & Marketing bei Dr. Wieselhuber & Partner Unternehmensberatung GmbH, München



### **Alois Maichel**

Dipl. sc. pol. Univ., Dipl.-Kfm. (FH)  
Berater  
Suberg Strategy Consultants GmbH

#### **Kurzvita:**

- Über 6 Jahre Führungs- und Beratungserfahrung in Marketing, Vertrieb und Finanzen
- Kaufmännischer Leiter (Internationale Hotelkette)
- Projektleiter Marketing und Kommunikation (Verband)
- Interims-Geschäftsführer (Verband)

## Kontakt:



Suberg Strategy Consultants GmbH  
Uhlandstraße 5  
80336 München  
Tel. +49 (0) 89 809120-84  
Fax +49 (0) 89 809120-87  
[info@suberg-strategy.de](mailto:info@suberg-strategy.de)  
[www.suberg-strategy.de](http://www.suberg-strategy.de)

<sup>1</sup>Quelle: HDE Handelsverband Deutschland (2012)

<sup>2</sup>Quelle: Bvh (2008), Bvh (2012)

<sup>3</sup>Quelle: baumarkt direkt (2011)

<sup>4</sup>Quelle: MediaAnalyzer (2012)

<sup>5</sup>Quelle:Quelle: Axel Springer AG (2011)

<sup>6</sup>Quelle: Lebensmittelzeitung vom 05. März 2012

<sup>7</sup>Quelle: Interone (2011)

<sup>8</sup>Quelle: Servicebarometer AG (2011)

<sup>9</sup>Quelle: eigene Berechnungen; GfK Panelmarkt (IST 2007 – IST 2011)

<sup>10</sup>Quelle: Nur Bau- und Heimwertermärkte & Shops, kein Fachhandel;  
inkl. Online-Handel, Umsätze inflationsbereinigt (Basis 2007);  
Quelle: BHB e.V. (2012); Eurostat; eigene Berechnungen

<sup>11</sup>Quelle: Gemaba Baumarktstruktur-Studie (2012) (gewichtete VK-Fläche)

<sup>12</sup>Quelle: BHB, eigene Berechnungen, Umsatz inflationsbereinigt (Basis 2007)

<sup>13</sup>Quelle: Handelsblatt vom 29.03.2012

<sup>14</sup>Quelle: eigene Berechnung; Umsatz ohne Fachhandel; reale Umsätze ohne  
Inflationseffekte

<sup>15</sup>Quelle: BOOZ & Co. (2011)

<sup>16</sup>Quelle: BOOZ & Co. (2011)

<sup>17</sup>Quelle: Handelsblatt.com vom 30.03.2012

<sup>18</sup>Quelle: GfK, individuelle Auswertung für SSC

<sup>19</sup>Quelle: GfK, individuelle Auswertung für SSC

<sup>20</sup>Quelle: Praktiker AG (2011)

<sup>21</sup>Quelle: Geschäftsbericht Tengelmann Unternehmensgruppe (2010)

<sup>22</sup>Quelle: Geschäftsbericht HORNBACH AG (2010/2011)

<sup>23</sup>Quelle: Kingfisher Plc (2011)

<sup>24</sup>Quelle: Lebensmittelzeitung.net vom 05.03.2012

<sup>25</sup>Quelle: DSAF (2011)

<sup>26</sup>Quelle: GfK/GS1 (2010)

- Accenture/ GfK (2010): Non-Food Multichannel-Handel 2015.
- Axel Springer AG (2011): Trend Topic E-Commerce. Marktanalyse.
- BaulInfoConsult (2011a): Handelsmarken - die kommende Macht auf dem Fachhandels-Ladentisch? Pressemitteilung vom Juni 2011.
- BaulInfoConsult (2011b): Bauunternehmer kaufen immer häufiger auch im Baumarkt. Pressemitteilung vom Juli 2011.
- Baumarkt direkt (2011): Baumarkt direkt mit erfolgreichstem Geschäftsjahr aller Zeiten. Pressemitteilung vom 25.03.2011.
- Bvh Bundesverband des Deutschen Versandhandels e.V. (2008): Entwicklung des E-Commerce in Deutschland.
- Bvh Bundesverband des Deutschen Versandhandels e.V. (2012): Distanzhandel in Deutschland 2011.
- Dähne (2011): DIY Statistik 2011.
- DSAF Prof. Dr. Schengber & Friends (2011): Social Media Einfluss auf das Kaufverhalten im Internet.  
Studie Basis: Internetbefragung von 1.299 Teilnehmern (repräsentativ im Bundesgebiet) im Dezember 2010 und Januar 2011.
- E-Commerce Center Handel (2010): Online-Handel 2010 – Trends und Perspektiven.
- E-Commerce Center Handel (2011): Von Multi-Channel zu Cross-Channel – Konsumentenverhalten im Wandel.  
Basis: Repräsentative Nachkaufbefragung von 1007 Internetnutzern ab 16 Jahren im Januar 2011.
- EHI Retail Institute/ Statista (2011): E-Commerce Markt Deutschland 2011.  
Studie basierend auf Analyse d. 1.000 größten Online-Shops (Umsatzjahr 2010).
- Ernst & Young (2011a): Handelsbarometer April 2011.  
Basis: Telefonische Befragung von 120 Handelsunternehmen und 1.100 Verbrauchern in Deutschland im März 2011.
- Ernst & Young (2011b): Handelsbarometer Oktober 2011.  
Basis: Telefonische Befragung von 120 Handelsunternehmen in Deutschland im September 2011.
- Gemaba Gesellschaft für Markt- und Betriebsanalyse mbH (2012): 30. Baumarkt-Strukturuntersuchung. Lev-Hitdorf.
- Getestet.de (2011): Baumarkt-Onlineshops im Vergleich.
- GfK/GS1 (2010): The Shopper Rules. Einfluss von Internet, Handy & Co. auf das Informationsverhalten von Konsumenten.
- Handelsblatt (2012): Baumarktkette Praktiker kämpft ums Überleben.  
Ausgaben vom 29.03.2012, S. 24.
- Handelsblatt.com (2012): Best Buy macht 50 Groß-Filialen dicht. Veröffentlicht am 29.03.2012.
- HDE Handelsverband Deutschland (2012): E-Commerce Umsätze 2005 bis 2011.
- Horizont.net (2011): Einzelhandelsranking: Amazon hui, Schlecker pfui.
- Internetworld.de (2011a): Welche Artikel lieber online gekauft werden – Unterhaltung und Technik liegen vorn.  
Repräsentative Online-Befragung von 1.103 Personen (Alter: 18 bis 69 Jahre) im Juli 2011.
- Internetworld.de (2011b): Kelkoo-Studie über die besten Händler in Deutschland – Amazon auf Platz 1.  
Repräsentative Best-Brand-Studie von Kelkoo; Befragung von 1.500 Konsumenten in Deutschland zu den 50 Händlern mit dem größten Umsatz.

- Interone/ Jelden TTC/ OMD Germany (2011): The Retail Revolution – How digital technologies change the way we shop. München.  
Quantitative Käuferbefragung in der Baumarkt-Branche: 250 Offline-Käufer sowie 250 Online- plus Hybrid-Käufer (Altersgruppe der 18-60jährigen, online-repräsentativ).
- Kingfisher Plc (2011): Own-brand is the future. Press-release, dated October 14<sup>th</sup>, 2011.
- Lebensmittelzeitung.net (2011a): Online-Shop Rankings für Juni 2011 und November 2011.
- Lebensmittelzeitung.net (2011b): Smartphones verändern das Geschäft. Artikel vom 08.12.2011.
- Lebensmittelzeitung.net (2011c): TOP 10 Baumärkte Deutschland 2011.
- Lebensmittelzeitung.net (2012a): Online-Wirtschaft macht 2012 Entwicklungssprung. Artikel vom 24.01.2012
- Lebensmittelzeitung.net (2012b): Baumarktbranche steigert Umsatz. Artikel vom 05.03.2012.
- MediaAnalyzer (2012): Zielgruppenansprache von Baumärkten.  
Online-Befragung von 542 Personen zwischen 18 und 75 Jahren im Januar 2012, die gerade oder in den kommenden 2 Jahren ein Haus bauen oder ihr Eigenheim renovieren wollen.
- New Communication (2011): Die 5 wichtigsten Einflüsse auf die Online-Reputation 2012.
- OC&C/ SapientNitro (2011): Who is shop and who is not? Vergleichsstudie der Online-Shops der ersten deutschen Handelsliga.
- OC&C (2011): Einzelhandelsstudie „Proposition Index 2011“.
- Praktiker AG (2011): Foliensatz zur Pressekonferenz „Praktiker 2013“ – Neuausrichtung Praktiker Deutschland am 16. Februar 2011.
- Servicebarometer AG (2011): Kundenmonitor Deutschland 2011.  
Repräsentative Telefonbefragung mit rund 24.000 Interviews; Altersgruppe ab 16 Jahre.
- ServiceValue (2011a): Service zahlt sich für Baumärkte aus. Pressemitteilung vom 14.07.2011  
Vergleichs-Studie zur Servicequalität von Baumärkten, 5.000 Kundenurteile über 45 Service- und Leistungsmerkmale.
- ServiceValue (2011b): Serviceatlas Bau- und Heimwerkermärkte.  
Vergleichs-Studie zur Servicequalität von Baumärkten, 5.000 Kundenurteile über 45 Service- und Leistungsmerkmale.
- Statista (2011): Top 5 der deutschen Online-Shops im Bereich Küche/Haus/Garten/DIY nach Umsatz im Jahr 2009.
- Tengelmann Unternehmensgruppe (2010): Geschäftsbericht 2010.
- TÜV Saar Net Research (2011): Branchenticker Baumärkte.  
Quantitative Panelbefragung (online) mit rund 100.000 Mitgliedern (web-aktive Personen zwischen 14 und 65 Jahren).
- WMF (2012): WMF übertrifft Erwartungen deutlich. Pressemitteilung vom 09. Februar 2012.
- YouGov (2011a): Eigenmarken von Baumärkten. Pressemitteilung vom 19. Dezember 2011.
- YouGov (2011b): Social-Media-Bericht Branchenreport Baumärkte 2011.  
Pressemitteilung vom 19. September 2011.
- Zweinheit Institut (2010): Marke versus Handelsmarke im Baumarkt.