

Round Table Category Management

Text: Dominique Snjka Fotos: Heiko Rhode



Wann ist Category Management erfolgreich? Das haben unsere Experten diskutiert (v.o. u. v.l.n.r.): Markus Buntz (J. Bunting), Marc Rhode (Rügenwalder Mühle), Jochen Horstmann (Mars Petcare), Bert Martin Ohnemüller (Neuromerchandising Group), Dr. Viktor Muser (Plan+Impuls), Guido Empen (Edeka Gebauer), Jörg Pretzel (GS1 Germany), Dominique Snjka, Linda Schuppan, (beide RUNDSCHAU), Birgit Schröder (GS1 Germany), Thomas Engert (Red Bull).

„Wir müssen uns auf unsere Stärken besinnen“

Man muss nicht immer einer Meinung sein. Doch wenn Category Management erfolgreich sein soll, müssen Hersteller und Handel sich auf einen gemeinsamen Weg verständigen. Wie das funktioniert, hat unsere Expertenrunde diskutiert.

Wer vor einigen Jahren ein Category-Management-(CM)-Projekt anstieß, musste noch einiges an Überzeugungsarbeit leisten. Wo stehen wir heute?

Schröder: Anfangs haben sich vor allem Hersteller mit CM beschäftigt. Inzwischen betrachtet fast jeder Händler ganz selbstverständlich seine Sortimente aus Kundensicht.

Muser: Am Ende geht es darum, wie der Shopper das Sortiment wahrnimmt. Wenn Hersteller und Händler zusammenarbeiten, können wir die Kategorien insgesamt auch weiterentwickeln.

Wann ist Category Management aus Ihrer Sicht denn erfolgreich?

Buntz: Erfolgreich sind Konzepte, die nah am Shopper sind. Die ganze Kategorie muss funktionieren, auch im Zusammenspiel mit

anderen Kategorien im Markt – und damit sind wir dann bei einem Total-Store-Konzept.

Pretzel: Das ist die Kür! Bei diesem Ansatz gilt es, das Einkaufsverhalten des Shoppers in Einklang mit der Sortimentsplatzierung zu bringen, um somit eine hohe Kundenzufriedenheit bei gleichzeitig bestmöglicher Ausschöpfung des jeweiligen Kundenpotenzials pro Einkaufseinheit zu erreichen.

Muser: Für mich ist das Aufgabe des Handels, vor allem wenn es um Total Store geht. Der Hersteller muss neutral bleiben.

Engert: Neutralität ist sehr wichtig. Langfristig erfolgreich sind Handel und Hersteller dann, wenn Konzepte kooperativ und objektiv entwickelt werden.

Ohnemüller: Man muss verstehen, mit welchen Gedanken ein Kunde ein Geschäft betritt. Für den Kunden ist das Geschäft in seiner Gesamtheit ein Erlebnis. Aus meiner Sicht ist Total Store deshalb zwingend.

Das heißt, der Handel sollte den Store immer in seiner Gesamtheit betrachten?

Horstmann: Vielleicht nicht in jedem speziellen Fall. Bei Total Store werden bestimmte Warenklassen von mehreren Teilnehmern gemeinschaftlich optimiert. Das ist auch sinnvoll. Die Diskussion dreht sich jetzt nicht mehr nur darum, wie der Kunde das Produkt am schnellsten findet, sondern wie wir beständig Wertwachstum generieren können.

Empen: Mit Category Management haben wir damals angefangen, weil es wirklich notwendig war. Das hat uns in den vergangenen zehn Jahren die Wertschöpfung gebracht, die nötig war, etwa aufgrund gestiegener Mieten.

Rhode: Es stimmt, der Handel nimmt das Management der Kategorien immer mehr in die Hand. Bei manchen Projekten stellt man aber fest, dass es da durchaus Restriktionen gibt.

Inwiefern gibt es da Restriktionen?

Rhode: Wenn wir zum Beispiel empfehlen, vegetarischen Fleischersatz an einer bestimmten Stelle zu platzieren, die für den Shopper logisch ist, heißt es manchmal: Das können wir nicht machen, dafür ist der andere Einkauf zuständig. Man argumentiert aus Shopper-



*Man muss verstehen,
mit welchen
Gedanken ein Kunde
ein Geschäft betritt.*

Bert Martin Ohnemüller
Neuromerchandising Gourp

Sicht, aber dann scheitert es quasi an den internen Strukturen.

Buntz: Da gebe ich Ihnen vollkommen recht. Das ist ein Problem, das der Handel noch lösen muss: sich nicht wegen Warengruppenstrukturen oder Zuständigkeiten auf der Fläche selbst zu beschränken.

Gibt es denn Unterschiede in der Zusammenarbeit mit Regiemärkten und mit selbstständigen Händlern?

Engert: Ja, die gibt es. Projekte werden mit selbstständigen Händlern oft schneller umgesetzt.

Das heißt, man kann das CM-Projekt leichter steuern?

Engert: Ja, von selbstständigen Händlern werden schnelle Entscheidungen getroffen. Dann wird umgebaut und getestet, ob das Konzept funktioniert. Bei Regiemärkten muss die Zentrale abgeholt werden und den Ideen zustimmen, hier sind meist mehrere Entscheider am Tisch.

Schröder: Es gibt da sicher große Unterschiede. Auch bei selbstständigen Händlern erfordern Category-Management-Projekte oftmals große Überzeugungs- und Motivationsarbeit.

Empen: Wir sehen jeden Abend an der Kasse, wie sich die Umsätze entwickeln. Man muss nicht unbedingt eine Ausbildung im Category Management absolvieren, aber wenn man die Chance hat, sich in dieser Hinsicht weiterzubilden, sollte man es tun. Denn >



ROUND TABLE CATEGORY MANAGEMENT

- > **Markus Buntz**
Vorstandsvorsitzender
Bünting Unternehmensgruppe
- > **Guido Empen**
Prokurist
Edeka Gebauer
- > **Thomas Engert**
Head of Category Management
Red Bull
- > **Jochen Horstmann**
Category Development Director
Mars Petcare
- > **Dr. Viktor Muser**
Geschäftsführer
Plan+Impuls
- > **Bert Martin Ohnemüller**
Geschäftsführer
Neuromerchandising Group
- > **Jörg Pretzel**
Geschäftsführer (bis 12/2017)
GS1 Germany
- > **Marc Rhode**
Leitung Category Management
Rügenwalder Mühle
- > **Birgit Schröder**
Stv. Bereichsleitung CM
GS1 Germany

Round Table Category Management



△ Bei Category-Management-Projekten ist es wichtig, sich auf einen gemeinsamen Weg zu verständigen, glaubt Marc Rhode.



△ Den Shopper nicht aus dem Blick verlieren: Bert Martin Ohnemüller, Jörg Pretzel und Birgit Schröder (v.l.) im Gespräch.



△ Online als eine Bedrohung? Dr. Viktor Muser glaubt, dass der Handel sich eher fragen sollte, wie er dieser Herausforderung begegnen kann.

➤ danach lassen sich definitiv Umsatzzuwächse verzeichnen.

Wo liegen aus Ihrer Sicht die Herausforderungen bei Category-Management-Projekten, Herr Empen?

Empen: Wer den Ordersatz bestellt, steht nicht im Markt am Regal. Um beim Beispiel des vegetarischen Aufschnitts zu bleiben: Die Mitarbeiterin, die das Produkt einräumt, stellt irgendwann fest, dass der Artikel nicht in ihren Umsatz reinläuft...

... und nimmt das Veggie-Produkt aus dem Regal...

Empen: Ganz genau – obwohl sie gar nicht gewinnbeteiligt ist. Aber das ist diese klassische Denkweise: „Das gehört nicht in meine Kategorie, das passt da nicht rein.“

Dann wäre es doch hilfreich, wenn alle Beteiligten sich bei Category-Management-Projekten von Anfang an auf dieselben Ziele verständigen, oder nicht?

Rhode: Man muss nicht immer einer Meinung sein. Wenn man etwas erreichen will, sollte man sich aber auf einen gemeinsamen Weg verständigen, sonst ist es Zeitverschwendung.

Horstmann: Da lässt sich schon eine Entwicklung beobachten. Das sieht man zum Beispiel daran, dass der Handel heute zum Start Arbeitskreise bildet oder Projektteams abstellt.

Muser: Auch die Geschäftsführung sollte für

„Auch die Geschäftsführung sollte für Category-Management-Projekte offen sein.“

Dr. Viktor Muser
Plan+Impuls

diese Projekte offen sein. Wenn die nicht einverstanden ist, sind auch andere nicht bereit, ein solches Projekt mitzutragen.

Pretzel: Ich sehe hier kein Problem, denn schlussendlich ist es doch das Interesse aller, mit diesem Ansatz den Shopper bestmöglich zu bedienen.

Ohnemüller: Ich denke, wir müssen uns wieder auf unsere Stärken besinnen. Wie wäre es, wenn man einmal Category Management für Mitarbeiter macht? Kein Kunde fühlt sich schließlich in einem Geschäft wohl, in dem sich der Mitarbeiter nicht wohlfühlt.

Experten sehen in Category Management ein Instrument, um möglichst wenige Kunden an den Onlinehandel zu verlieren...



△ Wie kann der Handel Omnichannel erfolgreich umsetzen? Es diskutieren Jörg Pretzel, Birgit Schröder und Marc Rhode (v.l.).



△ Tiernahrung wird online gekauft, weil es bequem ist. Shopper möchten zuvor informierte Entscheidungen, sagt Jochen Horstmann.

Neuer Geschäftsführer bei GS1

Nach 15 Jahren an der Spitze des Unternehmens hat Jörg Pretzel GS1 zum Jahresende verlassen. Neuer Geschäftsführer ist **Thomas Fell** (Foto).



Muser: Man darf nur nicht pauschal sagen: Online ist schlecht für mich. Die Frage sollte doch eher sein, wie man dieser Herausforderung begegnen kann.

Pretzel: Kaufentscheidungen verlaufen heute nicht mehr nur linear. Das heißt, der Point of Decision ist nicht mehr gleich der Point of Sales. Dies bedeutet, dass ich zukünftig eine andere Kundenansprache wählen muss – sei es die Nutzung neuer, insbesondere sozialer Medien, oder aber eine völlig neue und emotionale Inszenierung im Markt.

Sehen Sie im wachsenden Onlinehandel auch irgendwelche Vorteile?

Buntz: Im Omnichannel-Ansatz verschwimmen die Kanäle. Die Spur des Kunden per Tracking zu verfolgen und individuelle Angebote bieten zu können ist im Onlinehandel ja am einfachsten.

Das heißt, man kann im Onlinehandel durchaus auch eine Chance sehen?

Buntz: Sie müssen den stationären und den Onlinehandel gekonnt miteinander verknüpfen, zum Beispiel über Loyalty-Programme.

Horstmann: Tiernahrung wird vor allem deshalb online gekauft, weil es convenient ist. Käufer möchten zudem informierte Entscheidungen treffen, denn beim Heimtier geht es heute schließlich um ein Familienmitglied. Sie informieren sich im Internet darüber, was das beste Produkt für ihr Tier ist.

Empen: Der Onlinehandel hat aus meiner Sicht stärkere Umbrüche zur Folge als die Liberalisierung der Öffnungszeiten vor vielen Jahren. Wir sind lange standhaft geblieben, weil wir auf ein tolles Sortiment und gute Mitarbeiter vertrauen konnten. Aber irgendwann reicht auch das nicht mehr aus.

Schröder: Wir müssen auf die veränderten Bedürfnisse des Shoppers reagieren. Das bedeutet: Omnichannel zu denken und zu agieren – denn genau so handelt der Kunde schließlich auch.

Wie können Handel und Hersteller auf diese neuen Bedürfnisse reagieren?

„*Kaufentscheidungen verlaufen heute nicht mehr nur linear. Der Point of Decision ist nicht mehr gleich der Point of Sales.*“

Jörg Pretzel
GS1 Germany

Schröder: Wir müssen den Kunden noch besser verstehen. Das bedeutet, sich die Shopper-Journey ganz genau anzuschauen.

Individuelle Angebote, aber auch Emotionalisierung spielen auch bei Omnichannel eine wichtige Rolle ...

Horstmann: Das hat beides sicherlich Potenzial. Aber man darf auch online die Basics nicht vergessen, also die Produkte so zu präsentieren, dass sie die Bedürfnisse des Verbrauchers erfüllen. Da hakt es manchmal noch, beispielsweise wird mit alten oder für den Bildschirm unzureichenden Produktabbildungen gearbeitet.

Wie kann sich das Category Management im Handel noch weiterentwickeln? Was würden Sie sich wünschen?

Ohnemüller: Handel ist und bleibt die Begegnung von Menschen und nicht das Darbieten von Ware. Es sind Emotionen und nicht die Zahlen, Daten und digitalen Medien, die den Menschen bewegen. Ich würde mir wünschen, dass sich der stationäre Handel einfach wieder mehr auf seine eigentlichen Stärken besinnt.

Empen: Und die Zusammenarbeit ist wichtig, denken Sie an den Total-Store-Ansatz. Das kann ein einzelner Industriepartner nicht, daran müssen viele Partner arbeiten.

Schröder: Ich wünsche mir auch, dass der Kooperationsgedanke wieder beziehungsweise noch mehr in den Fokus rückt. □



△ Dem Shopper individuelle Angebote präsentieren – nirgendwo ist das einfacher als im Internet, sagt Markus Buntz.



△ Bei Category Management ist die Zusammenarbeit mehrerer Partner besonders wichtig, unterstreicht Guido Empen.



△ Wie läuft die Umsetzung von Category-Management-Projekten ab? Thomas Engert berichtet aus der Praxis.