

Vom Gasfluss hängt alles ab: Rohstoff- und Logistikkosten, Inflation, Währungsschwankungen und die Kauflaune der Verbraucher.

Inflation der Risiken

Folgen der Gas-Krise bedrohen Angebot und Nachfrage im Nonfood-Geschäft – Sortimente auf dem Prüfstein – Abschied vom Preiseinstieg

Die rasant gestiegenen Kosten für Energie, Logistik und Rohstoffe belasten die Marge im Nonfood-Geschäft. Hinzu kommen übervolle Lager und Kaufzurückhaltung.

Die Freude am Nonfood-Geschäft ist bei einigen Lebensmittelhändlern verfliegen. Lidl beispielsweise bestellt für nächstes Jahr deutlich weniger Ware. Der Abverkauf stockt gewaltig. Auch bei Aldi sind die Restantenmengen in den Märkten nicht zu übersehen. Teile des einstmaligen spannen Sortiments werden nun mit reduzierten Preisen verkauft. Das drückt auf den Gewinn.

Schon die Lieferverzögerungen durch den Frachtschiff-Stau im Suezkanal sowie Corona-Probleme hatten die Angebotsplanung im Handel auf eine schwere Probe gestellt. Die Nachwirkungen sind immer noch sichtbar, die geplanten Themenwelten kaum erkennbar. Vielfach mussten Aktionen umgeplant werden. Ein Teil der Ware war dennoch regelmäßig nicht rechtzeitig auf der Fläche.

Und was macht man mit Saisonware, die erst nach dem Ereignis ankommt? Einlagern. Einige Händler haben Lager angemietet, die im Normalgeschäft der Vor-Corona-Ära nicht notwendig waren. Das kostet. Die Kapazitäten wurden zudem aufgebaut, um mögliche Logistik-Probleme zu kompensieren. Frühzeitige Bestellungen

sollten die rechtzeitige Lieferung absichern. Manche Händler hatten aufgrund des Nonfood-Booms im LEH auch die Ordermengen angehoben. Doch weil selbst zu normalen Zeiten drei bis zwölf Monate zwischen Order und Lieferung vergehen können, trifft die Ware auf einen inzwischen gänzlich veränderten Markt. Die Lager sind überfull, die Nachfrage ist eingebrochen, die Konsumstimmung schlechter als je zuvor. Dementsprechend wird inzwischen sehr zurückhaltend bestellt, vieles auch abbestellt.

Das trifft Importeure und Hersteller massiv. Noch schlimmer als möglicher Umsatzverlust ist allerdings der Druck auf die Gewinne: „Die Margen sind im freien Fall“, sagt Fackelmann-Geschäftsführer Martin Strack. Und Henner Rinsche, Vorstandsvorsitzender bei Leifheit ergänzt: „Die Kostenentwicklung ist ein totales Desaster.“ Die Treiber sind vielfältig, wenngleich vieles davon auf die Folgen von Putins Angriffskrieg und den so ausgelösten Mangel an Gas in der westlichen Welt zurückgeführt werden kann: Energie, Logistik, Rohstoffe – alles wird schneller teurer, als heutige Manager es bis dato kennen.

Ein Handelseinkäufer berichtet, dass es im Eigenmarkensortiment zunehmend schwierig wird, Lieferanten für den Preiseinstieg zu gewinnen. Diese würden ihre begrenzten Kapazitäten lieber für die Produktion höherwertiger Ware einsetzen. Ähnlich geht die Markenartikelindustrie vor. Ver-

»Eine Gemengelage wie zurzeit hat es noch niemals gegeben. Jeder versucht, so gut es geht, durch den Sturm der nächsten zwölf Monate zu kommen«

Martin Strack, Fackelmann

schiedene Hersteller erklären im Gespräch mit der LZ, wie sie das Portfolio durchforsten und sich von Artikeln verabschieden. Runtergerechnet auf einzelne Produkte sprechen sie von 20, 30, sogar 60 Prozent Mehrkosten in der Produktion. Das sind Dimensionen, die man „nicht ansatzweise an den Markt weitergeben kann“, stellt Vileda-Geschäftsführer Jörg Ehlen fest. Sein Team rechnet kontinuierlich nach, welche Abgabepreise verlustfrei notwendig sind. Putzroboter fallen dem ebenso zum Opfer wie auch Wäscheständer im Preiseinstiegsbereich.

„Die Rahmenbedingungen ändern sich schneller, als es möglich ist, sich mit dem Handel über aktualisierte Vertragsbedingungen zu einigen“, beschreibt Fackelmann-Manager Strack, dass Verlustgeschäfte nicht zuverlässig auszuschließen sind.

Das gilt für den Handel gleichermaßen: „Die Risiken steigen inflationär“, zeichnet Michael Ciesielski, Nonfood-Chefeinkäufer der Metro, ein Bild multidimensionaler Herausforderungen. „Planbarkeit ist schwieriger denn je.“ Niemand weiß, wo die Inflation in den kommenden Monaten landet. In der Beschaffung ist seit Kurzem die Währungsproblematik als weiterer Preistreiber hinzugekommen. Die überwiegend importierte Ware wird durch den schwachen Euro nochmals teurer. „Bei der aktuellen Kostensteigerung und Inflation müssten wir den Umsatz eigentlich um 20 Prozent steigern“, gibt ein anderer Nonfood-Han-

delsmanager eine Zielgröße vor, von der er weiß, dass sie nicht zu erreichen ist. Wie wohl alle in der Branche ist er mit Sortimentsarbeit und Effizienzverbesserung beschäftigt. Die aktuelle Situation hält er allerdings erst für den Anfang: „Noch jammern wir alle auf hohem Niveau. Ab dem vierten Quartal werden wir die Ohren anlegen.“

Voller Sorge blickt auch mancher Manager der Spielwarenbranche, der das Weihnachtsgeschäft normalerweise sehnlichst erwartet, auf den Herbst. 2022 könnte es etwas dürrtiger ausfallen. Was passiert, wenn Verbraucher realisieren, dass sie für Strom und Gas mehrere Hundert Euro im Monat zahlen sollen und eine Nachzahlungsaufforderung über Tausend Euro oder mehr schriftlich vorliegt? Schon jetzt halten sich viele insbesondere bei größeren Anschaffungen extrem zurück. Handelsmanager berichten, Produkte mit Preisen über 20 Euro liegen wie Blei in den Regalen. Wie viel Geld wird für Geschenke übrig bleiben?

Und was wird, wenn manches Unternehmen nicht mehr mit Gas versorgt werden sollte? „Eine Gemengelage wie zurzeit hat es noch niemals gegeben“, fasst Martin Strack zusammen. „Jeder versucht, so gut es geht, durch den Sturm der nächsten zwölf Monate zu kommen.“ Ob sich die Lage dann bessert, ist schwer zu sagen. Eine Rückkehr zur Normalität erwartet niemand. Stattdessen könnte der Umgang mit immer neuen Risiken das neue Normal werden. *Silke Biester/LZ 33-22*

„Zu planen ist schwieriger denn je“

Metro baut Nonfood-Sortiment um – Fokus auf Eigenmarken – Beschaffungsdienstleister für Nonfood – Unsicherheiten in Einkauf und Verkauf nehmen zu

Wie Metro auf die wachsenden Herausforderungen im Nonfood-Geschäft reagiert und welche Konsequenzen sich aus der Konzentration auf Profi-Kunden ergeben, erklärt der Senior Vice President Global Nonfood, Michael Ciesielski, im Gespräch mit der LZ.

Herr Ciesielski, die Metro hat zu Jahresbeginn eine neue Strategie ausgegeben. Was bedeutet das für Ihr Nonfood-Geschäft?

Unser Anspruch ist es, führender internationaler Großhändler für die Bedürfnisse der Hotel-, Restaurant- und Catering-Branche zu sein. Unsere Strategie ‚Score‘ zielt hierbei auf einen optimalen Multichannel-Mix mit den drei Bereichen stationäres Großhandelsgeschäft über unsere Metro Märkte, Online-Handel unter anderem über unseren Marktplatz ‚Metro Markets‘ sowie das Belieferungsgeschäft, also ‚Food Service Distribution‘. Der Fokus liegt dabei absolut auf Profikunden. Das zieht auch im Nonfood-Sortiment einige Anpassungen nach sich.

Die da wären?

Im Rahmen der Sortimentsbereinigung verzichten wir auf 30 Prozent der Nonfood-Artikel. Was bleibt, ist relevant für unsere Zielgruppe. Dementsprechend feilen wir an der Präsentation und am Preismodell.

Was tun Sie konkret?

Wir setzen auf Maszifizierung. Das bedeutet weniger Kleinstmengen im Regal. Wir bieten kartonweise an – gepackt nach dem Prinzip ‚Ready-to-Shelf‘. Einfach zu handeln und zugleich sichtbar präsentiert. Verstärkt werden wir auch auf Palette platzieren. Darüber ergibt sich der Preisvorteil: Mit der gekauften Menge verbessert sich der Preis nach dem Prinzip ‚Buy more, pay less‘.

Welche Rolle spielt künftig die Eigenmarke?

Eine große! Das ist ein strategisches Wachstumsfeld. Wir wollen den Eigenmarkenanteil bei Nonfood auf bis zu 50 Prozent steigern. B- und C-Marken werden verschwinden. Mit der Marke ‚Metro Professional‘ messen wir uns qualitativ mit den Besten und bieten teilweise mehr als die Vergleichsmarke. Das Sortiment entwickeln wir von hier aus für den internationalen Markt. Insgesamt haben wir rund 7000 Eigenmarkenprodukte im Sortiment. Wir wollen den Kunden die Auswahl erleichtern, indem wir unsere Eigenmarken plus die A-Marken anbieten. Zur Metro kommt man schließlich nicht zum Shoppen, sondern zur professionellen Bedarfsdeckung.

Welche Rolle spielen Trends bei Ihren Nonfood-Eigenmarken?

Wir sagen, wir sind in 80 Prozent des Nonfood-Sortiments „boringly consistent“, also langweilig konsistent. Unsere Kunden kommen mit Einkaufsliste, die sie abarbeiten. Sie wollen ihren Bedarf decken und Teller nachkaufen, die kaputtgegangen sind. Deshalb bieten wir eine mehrjährige Nachkauf-Garantie. Aber 20 Prozent der Produkte sind innovativ und neu, das haben wir strategisch festgelegt. Schließlich wollen wir die Kunden auch inspirieren. Gastronomen sind ja froh, wenn sie ungeplant et-



Krisenmodus: Nonfood-Beschaffungschef Michael Ciesielski spricht über den Umgang mit inflationär steigenden Risiken.

was entdecken. Beispielsweise moderne neue LED-Lampen für die Tische.

Wo sehen Sie zurzeit die wichtigsten Herausforderungen für das Nonfood-Geschäft? Müssen Sie komplett umdenken?

Die Risiken steigen inflationär. Die Herausforderungen liegen sowohl auf der Demand- als auch auf der Supply-Seite. Wir müssen versuchen zu planen, wie die Welt und das Konsumentenverhalten sich verändern. Allerdings ist Planbarkeit sowohl in der Beschaffung als auch bei der Nachfrage schwieriger denn je: Ist die Gastronomie auf? Muss sie schließen? Wie geht es weiter? Was passiert mit Covid? Was passiert mit der Inflation? Wie verändert sich das Verbraucherverhalten? Wie viel Geld haben die Leute, um Essen zu gehen, und welchen Stellenwert hat das Thema? Davon hängt es ab, wie gut es unseren Kunden geht.

Sie haben die Liefer- und Transportprobleme nicht angesprochen. Ist das inzwischen weniger problematisch?

Man sieht leider nach wie vor überall im Handel leere Regale. Dabei ist immer noch eine Katastrophe, wenn eine Werbung platzt, weil die Ware fehlt. Aber das passiert heute häufiger. Man muss sich darauf einstellen. Abfinden dürfen wir uns damit nicht.

bekommt trotzdem ein Angebot. Doch am liebsten decken wir den Kundenbedarf über die Eigenmarke. Da haben wir eine deutlich höhere Spanne von durchschnittlich 10 bis 15 Prozent und bieten dem Kunden dennoch einen mindestens 20 Prozent niedrigeren Preis.

Zählt Nonfood zu den strategischen Bereichen der Metro?

Nonfood ist wichtig, weil die Produkte unique sind, Marge bringen und einen optimalen Kundennutzen bieten. Zwar kommen die Kunden zuallererst wegen des Food-Angebots in die Metro. Dennoch haben sie zugleich einen Nonfood-Bedarf. Strategisch bedeutend sind Artikel, die speziell die HoReCa-Kunden ansprechen. Im internationalen Gastrobereich haben wir bei Nonfood-Eigenmarken für ‚Kitchen, Cooking, Table‘ ein Wachstum von 49 Prozent gegenüber 2019 erreicht.

Wie erklären Sie das Wachstum?

Dafür gibt es einige Gründe. Das hängt sowohl mit der aktuellen Situation zusammen – es gibt einen Nachholeffekt in der Gastronomie – als auch mit der neuen Metro-Strategie ‚Score‘ und dem konsequenten Ausbau der Marken Metro Professional, Sigma und Aro.

Welche Rolle spielt Nonfood im Online-Geschäft?

Über Metro Markets treiben wir den Verkauf insbesondere der strategisch relevanten Nonfood-Produkte weiter voran. In einigen Warengruppen verkaufen wir online bereits große Stückzahlen. Insbesondere Artikel, die man sich gerne liefern lässt, wie Kühlschränke, Tische, Bürostühle, Gartenmöbel. Es gibt aber auch einen eigenen Metro-Professional-Store bei Amazon. Denn wir wissen, dass dort oft die Suche startet. Gastronomen gehen bei der Suche nach einem Kühlschrank nicht anders vor als andere Kunden. Strukturell ist Metro Markets eigenständig, arbeitet aber sehr eng mit den Ländern zusammen.

Merken Sie im Abverkauf bereits die Auswirkungen der Inflation und der drastisch gestiegenen Energiepreise?

Die Gastronomie läuft noch gut und damit auch unser Geschäft. Deutlicher zu spüren ist das Problem in der Beschaffung. Die Verhandlungen sind extrem schwierig. Ein Beispiel: Bei der Produktion von Gläsern macht der Gasverbrauch rund die Hälfte des Preises aus. Im Preiseinstiegsbereich hat sich der Einkaufspreis für ein einfaches Weinglas von 25 auf 35 Cent erhöht. Und es bleibt die Unsicherheit, ob und wie lange der Lieferant zu den Bedingungen wirklich liefern kann und will. Die Lage bedroht Existenzen.

Gibt es Preisschwellen oder sind die Preisdämme gebrochen?

Es gibt Preisschwellen. Wir können teilweise sehen, dass der Umsatz einbricht, wenn sie überschritten werden. Im Küchenbereich funktioniert es noch ganz gut, denn wenn der Bedarf für einen Topf da ist, wird auch einer gekauft. Aber bei Gartenmöbeln läuft das so nicht. Da hat die ganze Branche die Schwelle überschritten. Die Kunden nutzen die alten Möbel einfach länger. Es besteht sehr große Unsicherheit bei den Preisen.

Wie stellen Sie sich darauf ein?

Wir bestellen, wenn möglich, viel früher und haben den Lagerbestand deutlich hoch gefahren. Aber das muss natürlich wirtschaftlich bleiben. Die Planung ist sehr viel schwieriger geworden. Deshalb suchen wir zusätzlich nach alternativen Bezugsquellen, um weniger abhängig zu sein. Man sieht ja aktuell beim Thema Gas, wie wichtig es ist, mehrere Bezugsquellen zu haben.

Wie gehen Sie konkret vor?

Wir versuchen, die Abhängigkeit in der Beschaffung systematisch zu hinterfragen. Für jeden Artikel prüfen wir, gibt es weitere Lieferanten? Und ist die zweite Quelle in einem anderen Land, möglichst ergänzend zu Asien dann in Europa. Aber es versteht sich von selbst, dass das nicht immer möglich ist. Manche Segmente kommen eben aus China und werden in Europa in der Menge, Qualität und Preislage nicht ansatzweise hergestellt.

Bezieht sich das nur auf die Eigenmarken oder auch auf Marken? Was verkaufen Sie lieber?

Grundsätzlich gibt es in beiden Bereichen die gleichen Herausforderungen. Wir brauchen starke Marken und starke Eigenmarken. Dann ist es nicht so schlimm, wenn mal eines unserer Produkte nicht verfügbar ist. Der Kunde

7000

Eigenmarkenprodukte führt Metro im Nonfood-Sortiment. Das strategische Wachstumsfeld soll bald bis zu 50 Prozent des Umsatzes erreichen

FOTO: REINHARD ROSENDAHL

Unsicherheit, wie stark sie steigen? Oder gibt es auch die andere Richtung? Natürlich muss man genau abwägen, wie viel man sich bei hohen Preisen ins Lager packen will. Wenn die Gaslieferung wieder funktioniert, habe ich vielleicht das Lager voll. Und zwar mit viel zu teurer Ware. Denken wir mal positiv: Irgendwann dreht sich das wieder. Es weiß nur keiner wann. Bei den Transportkosten sehen wir bereits einen deutlichen Rückgang: Die Fracht fällt wieder. Möglicherweise, weil die Nachfrage sich abkühlt.

Sie bieten sich auch als Nonfood-Beschaffungsdienstleister für andere Unternehmen an. Haben Sie seit dem Verkauf von Real zu viele Kapazitäten?

Nein, das kann man so nicht sehen. Metro Sourcing mit Sitz in Hongkong gibt es bereits seit 1964. Das ist eine der ältesten Agenturen in Asien. Wir haben heute einen Drittkundenanteil von 30 Prozent. Das war schon vor dem Real-Verkauf ein festes Standbein im Nonfood-Sourcing. Wir verfügen über Top-Know-how in Asien in allen Hartwarenbereichen sowie Homecare und auch Office. Und wir suchen immer nach Partnern, mit denen wir in der Beschaffung gemeinsam wachsen können. So erhöht sich das Beschaffungsvolumen. Das sorgt für gute Preise. Und wir können auch zusammen Kompetenz bei den Produkten aufbauen.

Was für Partner suchen Sie?

Eine strategische Zusammenarbeit muss von den Sortimenten her passen, damit sich Synergien ergeben. Kurzfristige Einmalaktionen sind nicht unser Ziel. Partner können Händler sein, aber auch Hotel- und Gastro-Ketten. Oder mittelständische Hersteller, die das Produkt-



Eigenmarke Metro Professional: Qualität und Verpackungseinheiten fokussieren die Bedürfnisse der Profi-Kunden.

portfolio erweitern wollen. Unsere Partner sind international verteilt.

Was genau bieten Sie?

Wir arbeiten als Agentur mit umfassendem Service. Für den Kunden gibt es einen Ansprechpartner für die Lösung vieler Probleme. Er muss nicht mit 50 verschiedenen Lieferanten verhandeln. Wir suchen den passenden Lieferanten, entwickeln den Artikel und verhandeln den Preis. Wir sorgen für die Qualitätssicherung und kontrollieren die Lieferung. Wir können die Verschiffung sicherstellen, weil wir bei den Reedereien ohnehin unsere Frachten verhandeln. Und wir übernehmen die Währungsabsicherung – das so genannte Hedging.

Währungsabsicherung? Laden Sie sich da aktuell nicht ein enormes Risiko auf?

Nein, das Hedging machen wir ganz konkret auf den Auftrag bezogen. Wir sind ja keine Spekulanten. Deshalb gehen wir eigentlich gar kein Risiko ein, sondern minimieren es für den Kunden.

Inwiefern verschärfen die aktuellen Wechselkurse die Lage?

Das ist die nächste Herausforderung! Der Export wird wieder interessanter. Aber in der Beschaffung ist das schwierig. Und selbst innerhalb Europas werden ja viele Rohstoffe in Dollar gehandelt. Das heißt die Inflation weiter an. Allerdings beobachten wir

bei manchen Rohstoffen erste Erholungstendenzen. Und ich glaube, dass die Preise bei manchen Nonfood-Konsumgütern wieder zurückgehen werden. Denn manche Preise waren stark von den Frachtkosten getrieben. Allerdings ist Deflation auch nicht einfach zu managen.

Welche Produktbereiche meinen Sie?

Nehmen Sie Gartenmöbel. Bis zu 30 Prozent des Preises kommt von der Fracht. Und der Abverkauf war dieses Jahr im gesamten Markt nicht toll. Viele Bestellungen in Asien für nächstes Jahr wurden bereits wieder storniert. Dort wird deutlich weniger eingekauft. Die Kapazitäten sind nicht ausgelastet. Also werden die Preise wieder sinken. Wir müssen uns gedanklich auf eine deflationäre Entwicklung vorbereiten. Das ist eine enorme Planungsherausforderung in einer Zeit, die nicht planbar ist.

Inwiefern ist in der aktuellen Lage Prognose-Software noch hilfreich?

Die Supply-Chain-Systeme stoßen an ihre Grenzen, denn sie basieren auf Vergangenheitsdaten und Simulationen, die nicht der aktuellen, vielschichtigen Veränderung entsprechen. Sie ergänzen zwar die Einschätzung. Doch am Ende sind unabhängig davon unternehmerische Entscheidungen gefragt.

Für welche Entscheidung bei der Metro trifft das zu?

Für den Jahresbeginn hat der Metro-Vorstand den „Best Spring ever“ prognostiziert und die gesamte Mannschaft mit ihrer klaren Ansage dazu gebracht, sich auf ein beispielloses Umsatzwachstum vorzubereiten. Das basierte sicherlich nicht auf Daten, sondern auf unternehmerischer Weitsicht. Und es hat sich bewahrheitet. *Silke Biester/lz 33-22*

40 %

höher liegt der Einkaufspreis für ein einfaches Weinglas. Von 25 auf 35 Cent ist er gestiegen, weil in der Glas-Produktion extrem viel Gas benötigt wird.

WIR SCHLIESSEN KREISLÄUFE UND SCHÜTZEN RESSOURCEN.

Mit unseren Lösungen schaffen wir Mehrwert in Produktschutz und Nachhaltigkeit

Unsere Verpackungslösungen bieten eine maximale Performance bei minimalem Ressourcenverbrauch.

Mit unseren recyclingfähigen Materialien und unserem wegweisenden Engagement im Bereich des chemischen Recyclings tragen wir maßgeblich dazu bei, Kreisläufe zu schließen.

Es ist unser Anspruch, auch für Ihr Produkt die optimale Folienlösung zu finden – und damit zur Erfüllung Ihrer Nachhaltigkeitsziele beizutragen.



www.suedpack.com

SÜDPACK
HIGH PERFORMANCE FILMS



Service lockt Kunden in den Markt

Frequenz für Pfennigpfeiffer – Spezialist für Büro- und Schulbedarf sowie Haushaltswaren feilt am Konzept – Online-Shop gut gestartet



»Wir wollen ein Rundum-Sorglos-Paket bieten und die regionale Nähe zu den Kunden intensivieren«

Klaus Neubert,
Geschäftsführung
Pfennigpfeiffer

Für den Nonfood-Händler Pfennigpfeiffer ist die Erhöhung der Kundenfrequenz aktuell die wichtigste Aufgabe. Zahlreiche Ideen sollen Kunden auf die Verkaufsfläche ziehen und inspirieren. Das hilft auch, sich vom Wettbewerb abzuheben.

Service, Service und noch mehr Service. So lässt sich das Rezept für den Neustart nach der Corona-Krise bei Pfennigpfeiffer zusammenfassen. Das Ziel: Frequenz, Frequenz und nochmals Frequenz. Denn der Nonfood-Händler hat durch die Lockdowns stark gelitten – wie alle, deren Filialen monatelang geschlossen bleiben mussten. Vor Corona hatte sich das Fachmarktconcept mit Sortimentskompetenz und -tiefe in den Bereichen Schule & Büro, Haushalt & Wohnen sowie Kreativ & Schenken gut entwickelt, erläutert Geschäftsführer Klaus Neubert.

Doch dann ist nicht nur Umsatz verloren gegangen – auch die Kunden sind ausgeblieben. „Die Konsumenten mussten sich zwangsläufig umorientieren“, weiß Neubert. „Viele haben sich daran gewöhnt, ihren Bedarf anderweitig zu decken.“ Sie haben mehr Nonfood online oder im Lebensmittelhandel gekauft.

Obwohl die Läden wieder öffnen konnten, blieb die Kundenzahl weiter unter dem Vor-Corona-Niveau. Sie zurückzugewinnen, haben Neu-

bert und seine Geschäftsführungskollegin Susanne Schürz deshalb zur wichtigsten Aufgabe nach der Krise erklärt. Schon im vergangenen Jahr gab es erste Sortimentsanpassungen, die den Cocooning-Trend aufgreifen: Mehr Produkte zum Basteln, Backen und Einkochen sowie einfache Sportartikel für zuhause haben Einzug gehalten.

Doch ein erweitertes Warenangebot allein reicht nicht mehr aus, um die Leute vom Sofa zu locken: Neubert und Schürz sind sich bewusst, dass nahezu alle gelisteten Artikel auch bei Amazon bestellt werden könnten. Doch wenn beispielsweise in den Füller, den viele Kinder zur Einschulung bekommen, der Name eingraviert ist, unterscheidet sich das Angebot deutlich vom Standard. Innerhalb von acht Wochen bekommen im vergangenen Sommer 1000 Schreibgeräte den Namen ihres Besitzers, berichtet Neubert.

Nach diesem Anfängererfolg wurde das Angebot ausgeweitet: Jede Filiale verfügt heute über einen Katalog gravierbarer Produkte wie Brotboxen, Schilder, Gläser oder Holzartikel. Am Regal weist ein blauer Button darauf hin, welcher Artikel so individuell gestaltet werden kann. Das ermöglicht die kreative Gestaltung von Geschenken und lädt zum Stöbern ein. Seit Juni 2022 können auch vor Ort gekaufte Textilien nach Belieben bedruckt werden. Den Anfang machen einfache T-Shirts, Babybodys und Stofftaschen jeweils in schwarz oder weiß, der Druck kann



Kostenlos: Im Markt gekaufte Ballons werden vor Ort mit Helium befüllt.



Gravur-Service: Ausgewählte Artikel kreativ gestaltet und beschriftet werden.



Inspiration: Präsentkörbe gibt es fertig oder nach Wunsch zusammengestellt.

auch farbig sein. Pfnennigpfeiffer versteht sich als Ideengeber und will Kunden so auf die Verkaufsfläche locken. Seit Kurzem bietet der Händler auch Präsentkörbe, sowohl fertige als auch nach Wunsch zusammengestellte Varianten.

Inspiration sollen nicht nur die Schenkenden, sondern auch die Organisatoren einer Party bekommen:

»Die Kundenfrequenz zu erhöhen, ist nach den Corona-Lockdowns die wichtigste Aufgabe«

Susanne Schürz,
Geschäftsführung
Pfnennigpfeiffer

Von der Musik- und Licht-Anlage über Seifenblasenmaschinen bis zum Popcorn- oder Zuckerwatte-Automaten reicht das Angebot des neuen Verleih-Service. Abgeholt werden die Geräte im Markt. Die Hoffnung dabei: Einmal vor Ort kaufen die Kunden vielleicht noch mehr, etwa Deko-Artikel oder Luftballons. Helium-Ballons können in den Filialen

Synergien dank MTH-Retail-Group

Pfnennigpfeiffer führt 94 Filialen mit insgesamt 667 Mitarbeitern. Sie liegen schwerpunktmäßig in Sachsen, Thüringen und Sachsen-Anhalt. Häufig sind die Standorte in Centern oder Fachmarktzentren untergebracht. Sie werden über zwei Zentrallager in Dresden und Landsberg beliefert. Der Umsatz für das Geschäftsjahr 2022/23 ist auf rund 80 Mio. Euro geplant.

Seit März 2022 gibt es einen eigenen Online-Shop. Die Kommissionierung erfolgt aus einer Filiale im Dresdener Einkaufscenter Elbe Park. Bestellungen werden direkt am Regal zusammengestellt. In den hinteren Räumen werden die Pakete versandbereit gemacht. Der 1993 gegründete Nonfood-Filialist gehört seit 2009 zur MTH-Retail-Group mit Sitz im österrei-

chischen Guntramsdorf. Zu der Gruppe gehören insgesamt 770 Nonfood-Märkte in Österreich (Libro und Pagro), Deutschland (Mäc Geiz und Pfnennigpfeiffer) und der Schweiz (Officeworld).

Alle Filialkonzepte der MTH-Group haben einen Sortimentsschwerpunkt im Bereich Bürobedarf, Schreibwaren, Schulartikel. Rund 4000 Office-Artikel sind ständig verfügbar. Daraus ergeben sich Synergien für den mitteleuropäischen Handelskonzern in Einkauf und Beschaffung. Weitere Effekte soll die aktuelle Konsolidierung der Handelsmarken bringen. Bisher nach Filialkonzept unterschiedliche Namen werden zurzeit kontinuierlich auf die Eigenmarke „Novooo“ umgestellt. Mittelfristig soll es rund 2000 Novooo-Produkte geben.

kostenlos befüllt werden. Und in Kooperation mit einer Bäckerei kann die Geburtstagstorte gleich mitbestellt werden. Ebenso ein Zauberkünstler.

Für die Mitarbeiter bedeuten die vielfältigen Service-Angebote immer wieder neue Anforderungen. Erik Stamm, der die neue Strategie als Werkstudent im Unternehmen maßgeblich mit vorangetrieben hat, legt deshalb Wert auf einfache Prozesse. Im Markteingang dient ein Info-Point als Anlaufstelle für die Kunden. Er ist mit einem Tablet-Computer ausgestattet, der alle Infos sowie auch kurze Schulungs- und Erklär-Videos bereithält, falls ein Mitarbeiter mal unsicher ist. Dort liegen auch einfache Formulare bereit, die von den Kunden ausgefüllt werden müssen. Anschließend werden diese von den Mitarbeitern an ein kleines Team weitergeleitet, das sich um die Umsetzung von Gravuren, Textildruck und ähnlichem kümmert. Die Maschinen dafür stehen in den hinteren Räumen einer Filiale im Elbe-Park-Center in Dresden. Von dort aus werden auch die übrigen Märkte mit entsprechenden Bestellungen beliefert.

Aus der gleichen Dresdener Filiale heraus wird auch für den Online-Shop kommissioniert, den Pfnennigpfeiffer im März 2022 eröffnet hat. Der Schwerpunkt im Sortiment zielt auf Schulartikel. Und es gibt einen außergewöhnlichen Service: Komplette Schulen oder auch einzelne Lehrer können über den Pfnennigpfeiffer-Online-Shop Listen erstellen, welche Hefte, Stifte, Ordner, Lineale usw. in der jeweiligen Klasse gebraucht werden. Diese können per Mail an alle Eltern verschickt wer-

den, die sodann mit wenigen Klicks die Bestellung aufgeben können. Alternativ gibt es einen Upload-Service, mit dem auch die in vielen Schulklassen verteilten Papierlisten hochgeladen werden können. Der Paketversand erfolgt also, ohne dass jemand die einzelnen Bunt- und Bleistifte im Shop suchen musste. Nur, wer schon erlebt hat, wie Eltern stundenlang verloren nach den richtigen Schulutensilien suchen, bekommt eine Vorstellung von der Arbeitserleichterung, die dieses Angebot bietet. Durch die kürzlich gestartete Zusammenarbeit mit Thalia können ergänzend Schulbücher bestellt werden.

Der Online-Shop stellt zugleich die digitale Anbindung an die verschiedenen Service-Angebote im Markt dar. Es versteht sich von selbst, dass dort Bestellformulare digital ausgefüllt werden können. Zudem verlinkt der Shop auf die Seite des Startups „Waschmal“ mit dem der Nonfood-Händler kooperiert: Die Filialen dienen als Wäscheabgabe- und Abholstation für den Reinigungsdienst.

„Wir probieren vieles einfach mal aus“, zeigt sich Neubert experimentierfreudig. Was läuft, wird auf das Filialnetz ausgerollt. An neuen Ideen mangelt es nicht. Im Test sind an einigen Standorten bereits eine DHL-Station, Lotto und ein Kopierservice. Was dann noch kommt, will Neubert nicht verraten. Nur soviel: „Wir wollen ein Rundum-Sorglos-Paket bieten und die regionale Nähe zu den Kunden intensivieren.“ Dabei soll das Service-Angebot die Sortimentskompetenz unterstützen.

Silke Biester/lz 33-22

SPIELEND UMSATZ STEIGERN

MIT DEM POS-DISPLAY VON DENKRIESEN



KEIN BERATUNGSaufWAND

Unsere Produkte sprechen für sich selbst. Dank QR-Codes und attraktiver Werbung und Designs wird das Kundeninteresse von allein geweckt und es animiert zum Kauf.



PLATZSPAREND

Dank unserer viertel Palette bekommen Sie eine große Auswahl unserer Spiele auf kleinstem Raum unter. Präsentieren Sie dem Kunden die Ware in einem ansprechenden Markenblock.



SPIELEND GUTES TUN

Das Denkriesen-Versprechen! Wir spenden jedes Jahr 2% unseres Gewinns für wohltätige Zwecke. Mehr Infos finden Sie unter: www.spielendgutestun.de



DENKRIESEN

Wir machen die Spiele.

Kontakt: info@denkriesen.com; Tel.: 04106 - 64143000

Trendwende beim Shopper-Verhalten

Online-Marktanteil sinkt auf Vor-Pandemie-Niveau – GfK-Daten zeigen Umsatzminus für Nonfood – Prime Day pusht kurzfristig

Der Lebensmittelhandel und Online-Shops hatten in den Covid-Jahren 2020/21 mächtig Schub beim Nonfood-Verkauf bekommen. 2022 folgt nicht nur die Rückkehr zu anderen Vertriebsstätten, sondern ein deutliches Minus durch Kaufzurückhaltung.

Die Lockdowns haben die Einkaufsstättenwahl in der Pandemie zwangsläufig verändert. Und es stand zu befürchten, dass beispielsweise der Online-Boom zu dauerhafter Veränderung des Shopper-Verhaltens führt. Doch bereits im Mai 2022 wusste Martin Langhauser beim Nonfood-Kongress der LZ zu berichten, dass die Marktanteile der Vertriebswege sich wieder an das Niveau der Vor-Covid-Zeit angenähert haben. Der Director Retail & Lifestyle GfK erkennt im GfK-Nonfood-Wochenradar bis einschließlich KW 19, dass Online-Shops nicht mehr 41 Prozent der Ausgaben vereinnahmen, sondern 24 Prozent. Der Nonfood-Markt kann bis Mitte Mai rund 3 Prozent wachsen.

Doch das ist inzwischen vorbei: „Das Konsumklima ist so schlecht wie nie“, sagt Langhauser nun. Seit dem Frühjahr liegen die Zahlen mit wenigen Ausnahmen deutlich unter dem Vorjahresniveau. Aufgelaufen bis zur Kalenderwoche 28 entwickelt sich der Nonfood-Markt negativ mit der großen Ausnahme des Fashion-Bereichs,

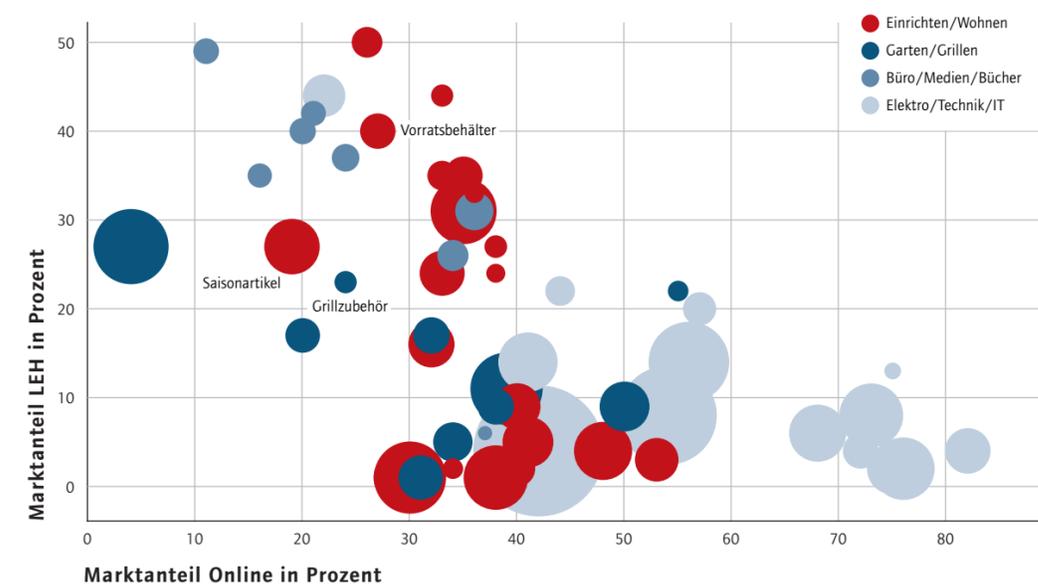
der sich nach zwei katastrophalen Jahren deutlich erholen kann.

Eine weitere Ausnahme zeigt sich genau in Woche 28. Zum einen liegt der Umsatz über dem Vorjahr, und zum anderen ist dies die einzige Woche mit einem Gesamtplus insbesondere beim Online-Verkauf. GfK-Experte Langhauser zufolge profitiert davon ein einziger Händler: Amazon. Denn am 28./29. Juli war ‚Prime Day‘, und der aktiviert so viele Käufer, dass es die Marktdaten für den gesamten Markt nach oben hievt.

Wie das GfK Consumer Panel Nonfood belegt, hatte Corona vor allem den Online-Einkauf angetrieben, der Umsatz war in den beiden Covid-Jahren von 47,3 auf 70,5 Mrd. Euro gewachsen (2019 bis 2021). Der stationäre Verkauf ist dagegen von 130,3 auf 112,1 Mrd. Euro geschrumpft (minus 13,9 Prozent). Von den Schließungen vieler Nonfood-Einkaufsstätten profitiert hatte allerdings auch der Lebensmittelhandel: Während der Gesamtmarkt um 2,8 Prozent und Online-Shops um satte 49 Prozent zulegen konnten, hat der LEH 9,2 Prozent mehr Nonfood-Umsatz gemacht. Stationär haben vor allem die Warengruppen Sport, Freizeit, Gesundheit sowie Do-it-yourself und Garten gewonnen. Für das GfK Consumer Panel Nonfood dokumentieren 20 000 Haushalte, welche Nonfood-Artikel sie wann, zu welchem Preis wo gekauft haben. Ihr Shopper-Verhalten wird dann auf die 40,9 Mio. Haushalte in Deutschland hochgerechnet. *sb/lz 33-22*

LEH verkauft erfolgreich Nonfood-Artikel mit Nähe zu Food

Haushaltsausgaben 2021 in ausgewählten Nonfood-Warengruppen (Punktgröße)



LZ GRAFIK QUELLE: GfK CONSUMER PANEL NONFOOD, LEH INKL. DROGERIEMÄRKTE



»Category Management ist die Antwort auf sinkende Frequenz bei Nonfood. Der Kunde will nicht lange suchen, sondern finden«

Martin Langhauser, GfK

Frequenz sorgt für Mitnahmeeffekte im LEH

Der Wettbewerb um Nonfood-Kunden wird in den Warengruppen höchst unterschiedlich entschieden: Der Lebensmittelhandel kann vor allem bei solchen Produkten punkten, die eine Nähe zu Food haben (siehe Grafik oben). Bei Vorratsbehältern beispielsweise erreicht der LEH einen Marktanteil von rund 40 Prozent, bei Grillzubehör mehr als 20 Prozent. In der Kategorie Einrichten/Wohnen verkauft er Verschiedenes erfolgreich und bindet zum Beispiel bei Saisonartikeln 25 bis 30 Prozent des Umsatzes. Die hohe Einkaufsfrequenz bietet den Kunden häufig Gelegenheit zu Mit-

nahmekäufen. „Das funktioniert vor allem dort, wo dem Markt entweder Sortimentskompetenz zugetraut wird“, erläutert Martin Langhauser, Nonfood-Experte GfK, „oder durch Impulse über das Aktionsangebot“. Die Kategorie Büro/Medien/Bücher wird ebenfalls häufig im LEH gekauft. Und auch bei Gartenprodukten wie Pflanzen hat er Kompetenz aufgebaut. Dagegen werden Elektro-, Technik- und IT-Artikel dort kaum mehr abgesetzt. In einigen dieser Bereiche hat der Online-Handel mit einem Marktanteil von 70 bis 80 Prozent den Markt fast vollständig übernommen.

Spielwarenbranche erwartet Weihnachten mit gemischten Gefühlen

Umsatz mit Spielwaren geht 2022 zurück – Wachstums-Warengruppen der Pandemie brechen ein – GfK Nonfood Wochenradar

Der Spielwarenmarkt kann in diesem Jahr nicht an die Verkaufserfolge während der Pandemie anknüpfen. Die Branche befürchtet, dass Weihnachtsgeschenke kleiner ausfallen könnten.

Weihnachten lässt Kinderaugen leuchten und im Handel die Kassen klingeln. In diesem Jahr allerdings mehren sich die Anzeichen, dass die wichtigsten Verkaufswochen des Jahres für die Spielwarenbranche etwas dürrtiger ausfallen könnten. Schon zur Jahresmitte weist der GfK Nonfood Wochenradar ein Minus von knapp 4 Prozent bis einschließlich

Kalenderwoche 28 aus. Ein Plus gegenüber den Vorjahresdaten ist lediglich in zwei Kategorien zu erkennen: Puppen & Plüschtiere konnten um 12,5 Prozent wachsen, während Bastel- & Malspielwaren 6,4 Prozent mehr Umsatz erreicht haben. Allerdings führt der GfK-Marktforscher Martin Langhauser diesen positiven Umsatzschub insbesondere auf den Amazon ‚Prime Day‘ (Ende Juli) zurück, der für ein Plus dieser Warengruppen sorgen konnte, die zuvor ebenfalls im Minus waren.

Es steht zu befürchten, dass mancher Kunde die Schnäppchentege bereits für frühe kostengünstige Weihnachtseinkäufe genutzt haben könnte. Auch Spielwarenhersteller zeigen sich

Wer während der Pandemie kein Trampolin gekauft hat, der braucht keins

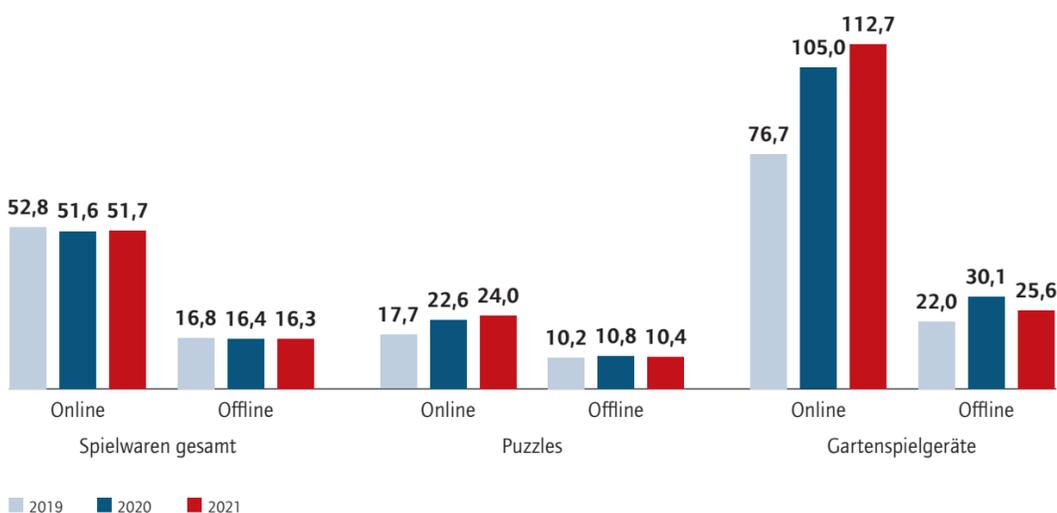
bereits besorgt, wenn sie ans Weihnachtsgeschäft denken. Bekanntlich werde hierzulande zwar zuletzt an den Kindern gespart. Dennoch könnten die Geschenke kleiner ausfallen: Angesichts der Inflation und exorbitant gestiegener Strom- und Gas-Rechnungen, sei davon auszugehen, dass Eltern vielleicht nur die Puppe, nicht aber das Puppenhaus unter den Weihnachtsbaum legen, gibt ein Spielwaren-Manager im Gespräch mit der LZ zu bedenken.

Bei Gartenspielgeräten und Puzzles ist das Minus bis KW 28 bereits drastisch. Rund ein Viertel des Umsatzes ist dort gegenüber 2021 verlorengegangen. Allerdings ist zu beachten, dass diese

Produktbereiche erheblich von der Pandemie profitiert hatten. Der Mangel an Freizeitangeboten hat einen Puzzle-Trend bewirkt und die Ausstattung vieler Gärten vorangetrieben. Pro Einkaufsakt haben Kunden für Gartenspielzeug im stationären Handel statt 32,05 Euro in 2019 dann 46,62 (2020) bzw. 42,98 Euro im Jahr 2021 ausgegeben. Noch deutlicher zeigt sich der Covid-Trend beim Online-Kauf: Dort stiegen die Ausgaben pro Einkaufsakt in den zwei Jahren von 76,7 Euro auf 112,7 Euro. Das Problem: „Wer während der Pandemie kein Trampolin gekauft hat, der braucht einfach keins“, stellt ein Nonfood-Verantwortlicher des Handels ernüchtert fest. *sb/lz 33-22*

Pandemie treibt Online-Kaufbereitschaft für Gartenspielzeug

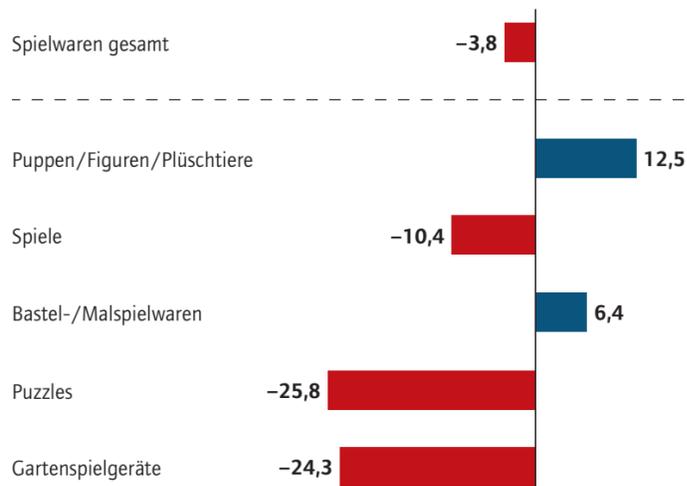
Durchschnittliche Ausgaben pro Einkaufsakt in Euro



LZ GRAFIK QUELLE: GfK CONSUMER PANEL NONFOOD

Kaum noch Käufer für Puzzles dieses Jahr

Ausgaben KW 1 bis KW 28 gegenüber Vorjahresperiode – Angaben in Prozent



LZ GRAFIK QUELLE: GfK NONFOOD WOCHENRADAR



Produktdesign vom Ende her denken

Materialeinsatz beeinflusst 80 Prozent des CO₂-Ausstoßes – Nachhaltigkeit verändert die Märkte



Handel, Verbraucher und Politik fordern mehr Nachhaltigkeit von Herstellern. Der Designer und Berater Karel Golta hat einige Ideen für eine planetenzentrierte Produktentwicklung. Er setzt sich für die „Circular Economy“ ein.

Anders als Lebensmittel werden Non-food-Produkte nicht aufgegessen, sondern sie werden mehr oder weniger lange benutzt und landen irgendwann im Müll. Manche sind dann tatsächlich kaputt oder unbrauchbar, andere gefallen dem Besitzer schlicht nicht mehr oder verstopfen seine Schränke. Angesichts von Müllbergen auf der einen Seite und knapper werdenden Rohstoffen auf der anderen, plädiert Karel Golta dafür, das Ende der Lebenszeit eines Artikels bereits bei der Produktentwicklung von Anfang an mitzudenken. Dem Gründer und Geschäftsführer von Indeed Innovation geht es keineswegs nur um besseres Recycling oder den Einsatz recycelter Rohstoffe. „Wir sollten existierende Innovationsprinzipien grundlegend auf den Kopf stellen“, sagt er. Ziel müsse es sein, zirkuläre Systeme zu entwickeln. Sie könnten den Weg in eine nachhaltige Zukunft ebnen, ist er überzeugt.

Unternehmen, die ihren CO₂-Ausstoß reduzieren möchten, forcieren in der Regel die Nutzung grüner Energie im Produktionsprozess. Der Schritt geht in die richtige Richtung, doch Golta rückt darüber hinaus den Materialverbrauch in den Fokus. Vielen sei nicht klar, dass nur knapp die Hälfte der Emissionen vom Energieverbrauch beeinflusst werden. Die andere Hälfte stamme aus den Materialien selbst. Hunderte Milliarden Tonnen neues Material werde Jahr für Jahr von unterschiedlichen Industrien produziert, erläutert Golta. Hier gebe es einen wirksamen Hebel, den Rohstoffeinsatz und CO₂-Ausstoß zu reduzieren. 80 Prozent davon ließen sich durch den Designprozess beeinflussen, betont er: „Am Anfang der Produktentwicklung sollte man schon über das Ende nachdenken.“ Langlebige Produkte sowie der

»Wir sollten Innovationsprinzipien grundlegend auf den Kopf stellen«

Karel Golta, Indeed



sparame Einsatz möglichst klimafreundlicher Rohstoffe seien ein Weg, Abfall zu vermeiden. Außerdem gehe es darum, Artikel von Anfang an so auszulegen, dass die verwendeten Materialien dem Produktionskreislauf später wieder zugeführt werden können. Hersteller sollten ihr Portfolio dem Erwartungswandel der Konsumenten anpassen.

Als positive Beispiele nennt er das in Deutschland entwickelte Smartphone ‚Shift‘ sowie das niederländische Pendant ‚Fairphone‘, die so konstruiert sind, dass sie kontinuierlich aktuell gehalten werden können durch den Ersatz oder das Update aller Einzelbestandteile. Ob etwas repariert werden kann, hänge wesentlich vom Produktdesign ab. Darüber hinaus stößt er an, Kreisläufe zu entwickeln. Das B-to-B-Resale-Unternehmen Trove kauft etwa Retouren bekannter Markenartikel und bringt so wieder in den Markt, was sonst auf dem Müll gelandet wäre. Auch der Lifecycle-Service des Lichtspezialisten Philips verfolge den Ansatz: Statt Lampen wird die Dienstleistung passender Beleuchtung verkauft. Ändern

sich die Bedürfnisse des Kunden, geht es um Austausch und Rücknahme der Leuchtmittel.

„Wenn wir den Klimawandel wirklich bremsen wollen, müssen wir lernen, uns maßvoll zurückzunehmen“, sagt der bekennende Business-Romantiker. Jedes Jahr mehr zu verkaufen, sei auf Dauer kein tragbares Konzept. Golta glaubt an die Wandlungsfähigkeit der Wirtschaft. Dabei sieht er auch Wachstumschancen, beispielsweise für eine „Rückabwicklungsindustrie“, die in Einzelteile zerlegbare Ware wieder zu Rohstoffen macht.

Aktuell seien es zwar häufig kleinere Unternehmen, die aus Überzeugung interessante Ideen entwickeln, allerdings den Massenmarkt nicht unbedingt erreichen. Doch auch bei vielen Großen mehren sich die Projekte, beobachtet er. Zu seinen Kunden zählen etwa der Haushaltswarenhersteller Freudenberg sowie der Büromöbelspezialist Vitra. Lob findet er auch für das Werkzeugunternehmen Würth. Der Mittelständler stellt seinen Nachhaltigkeitsbericht unter das Motto ‚Creating Circles‘. „Wenn das mal keine Ansage ist!“, freut sich Golta. sb/lz 33-22



Herzlich Willkommen. Hier sind Sie richtig.
Ihre Produkte im Umfeld Nonfood.

JETZT BUCHEN!

Lebensmittel
Zeitung

IHRE LZ MEDIEN BERATERIN
Janina Zessin +49 69 7595-2544
zessin@lebensmittelzeitung.net

lzmedien.net/nonfood

LZ
MEDIEN

Handelsmarke als Königsdisziplin

Differenzierung durch Exklusivität – Kundenbindung und Imagegewinn – Kosten der Markenführung trägt der Handel – Potenzial noch nicht ausgeschöpft / Von Carsten Kortum

Handelsmarken sind Eigentum des Händlers. Sie werden exklusiv in den eigenen Verkaufskanälen angeboten. Einblick in die Handelsmarkenführung gewähren nur wenige Händler. Selbst innerhalb der Unternehmen sind sie wie eine Black-Box im Einkauf. Daher lohnt sich ein Blick auf die Erfolgsfaktoren im Nonfood-Bereich.

Händler betrachten ihre Storebrand schon lange als starke Marke, investieren in sie und schärfen das Image. Auch Handelsmarken werden vielfach professionell geführt. Sie sind die Trumpfkarte, die den Unterschied im Wettbewerb ausmacht. Herstellermarken dagegen werden in vielen Vertriebstypen verkauft. Dadurch haben Konsumenten beispielsweise die Möglichkeit, sich bei einem Händler zu informieren und bei einem anderen zu kaufen. Das hatte Ceconomy schmerzhaft zu spüren bekommen, als die Läden unfreiwillig quasi zum Showroom für Amazon & Co wurden. Das Unternehmen hatte den Fokus lange auf Herstellermarken gelegt und erst sehr spät – ab zirka 2010 – Eigenmarken eingeführt. Fazit: Handelsmarken schützen vor dem Wettbewerb mit Amazon.

Durch Exklusivität begrenzen sie die Vergleichbarkeit, auch beim Preis. Zudem ermöglichen sie die Besetzung verschiedener Preislagen im Sortiment, die von Herstellermarken so nicht ausdifferenziert werden. Decathlon etwa beginnt bei Sportschuhen im Preiseinstieg mit 12 Euro und führt Herstellermarken im mittleren und hochpreisigen Bereich. Die Preislagen vom günstigsten zum teuersten Produkt in dieser Kategorie hat ein Verhältnis von 1:12. Zu glauben, „One-size-fits-all“, ist einer der größten Fehler in der Preispolitik.

Der Handel bietet bei gleichen Qualitäten von Handels- und Herstellermarken ein besseres Preis-Leistungsverhältnis und lockt insbesondere den Smart-Shopper an. Die Preisabstände zwischen Hersteller- und Handelsmarke liegen oft bei 20 bis 40 Prozent. Sehr gut zeigt sich das in der Werbung von Toom-Baumarkt in KW 29 mit Preisgegenüberstellung von Hersteller- und Handelsmarke ähnlich wie bei der bekannten Food-Werbung von Lidl unter dem Motto „Du hast die Wahl“.

Händlermarken reduzieren die Abhängigkeiten von der Industrie, denn sie schließen Sortimentslücken bei Lieferausfällen. Auch bei Auslastung wegen gescheiterter Konditionsverhandlungen können sie Lücken schließen. Folglich erhöhen sie für das Einkaufsteam die Verhandlungsmacht.

Die Preispolitik „Every day low price“ spricht Studien zufolge eher die Konsumenten mit Budget-Restriktionen an, „high-low“ dagegen erreicht eher Schnäppchenjäger und Smart-Shopper. Insofern bietet sich eine hybride Strategie mit der Ansprache von mehreren Marktsegmenten an. In der aktuellen Werbung Rossmann zum Schulstart ist dies gut zu beobachten, neben Pelikan, Uhu und Faber-Castell gibt es die Preiseinstiegsmarken Marker sowie Schreibwelt. Hybride Strategien mit Herstellermarken sind überwiegend in Nonfood-Kategorien wie Kleinklektro, Spielwaren, Schreibwaren, weißer Ware sowie Haushaltsreinigung mit den starken Marken

Leifheit und Vileda zu beobachten. Bei vielen Warengruppen werden auch die Marken der Großhändler verwendet, beispielsweise Medion, Gourmetmaxx, Maxxmee, Gebrüder Mannesmann, CFH, Technaxx, John und Walter. Auch Marken chinesischer Hersteller werden genutzt, etwa Midea, Anker, ZTE, MSI. Diese sind ohne bedeutenden Markenwert oder Bekanntheit und könnten jederzeit durch eine Händlermarke ersetzt werden.

Die leichte Vergleichbarkeit von weitgehend homogenen Produkten kann durch Zusatzleistungen reduziert werden. Gerade im Nachhaltigkeitsbereich gibt es viele Handelsmarken, die sich durch ‚Fair Trade‘, Recycling-Materialien bei Kunststoffen, ‚Cotton made in Africa‘ oder den ‚Grünen Knopf‘ hervorheben. Dadurch gelingt eine Profilierung und der Aufbau eines positiven Images.

Nicht nur die reinen Funktionen eines Artikels machen die Marke aus. Bei der dafür erforderlichen Bekanntheit erreichen inzwischen Handelsmarken im mittleren Qualitätsbereich wie Crane, Lux-Tools oder Parkside allein durch ihren hohen Penetrationsgrad erstaunliche Bekanntheitsgrade, auch wenn noch ein Gap zu den von Herstellern geführten Sport- und Elektrowerkzeugmarken verbleibt. Allein schon durch den häufigen Kontakt am POS und in der Kommunikation werden Handelsmarken von Konsumenten als vertrauenswürdig wahrgenommen.

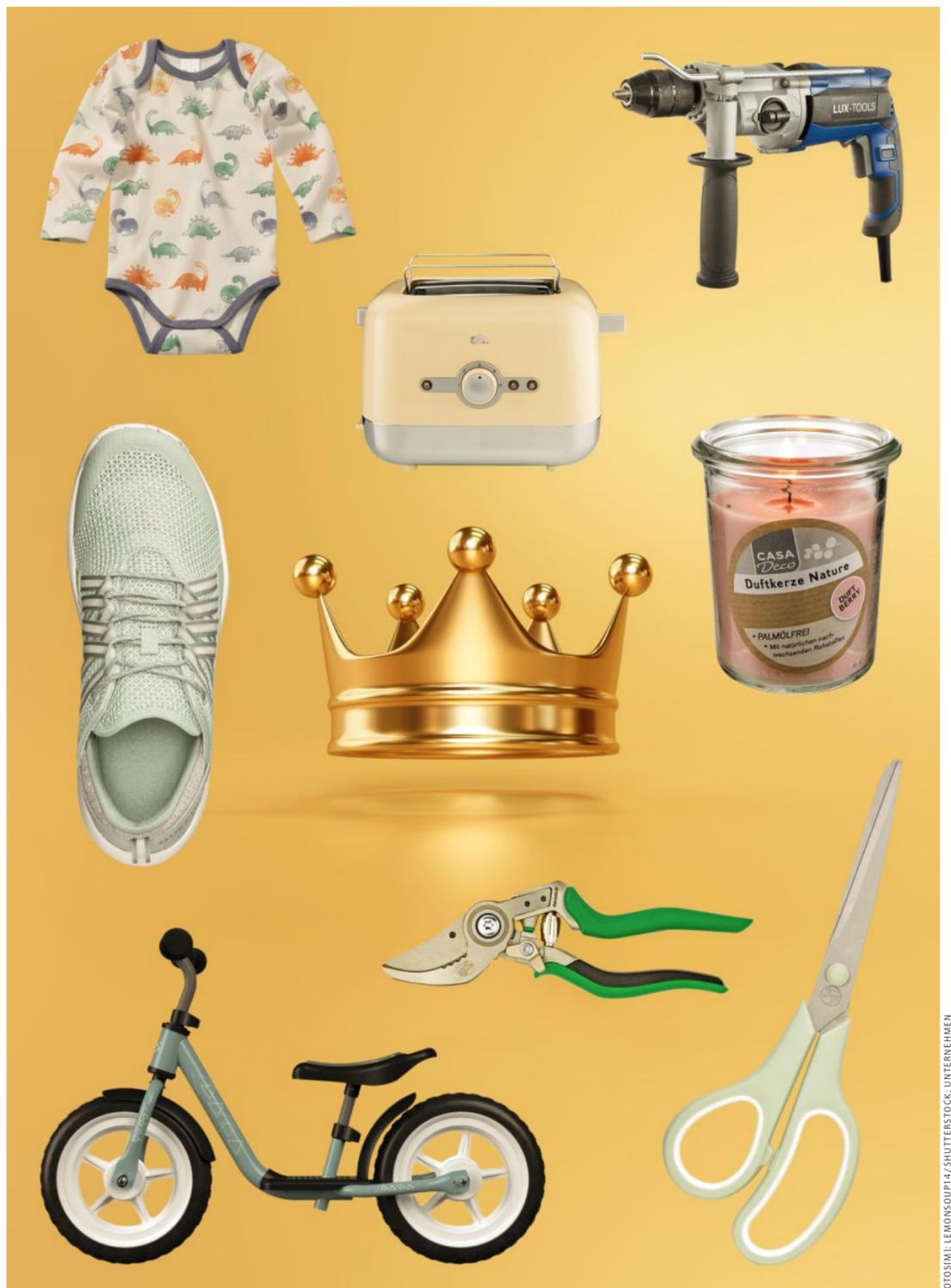
Um dabei eine Marken-Konfusion zu vermeiden, müssen allerdings auch Eigenmarken trennscharf geführt werden. Lidl hat deshalb nach Jahrzehnten die millionenfach verkaufte Handelsmarke Powerfix aufgegeben, da die Trennschärfe zu Parkside nicht mehr gegeben war.

Eine emotionale Bindung des Handelsmanagements und der Mitarbeiter an ihre Handelsmarken ist ebenfalls wichtig. Dazu tragen insbesondere positive Testbewertungen bei. Der Aufbau von Premium-Eigenmarken kann hilfreich sein (z.B. Parkside Performance von Lidl, Polyr von Toom). Das wirkt sich auf das Image des Händlers aus und ermöglicht es, mehrere Preislagen in Eigenregie zu besetzen. Während dies im Food-Sortiment längst Standard ist, gibt es hier bei Nonfood allerdings noch viel Potenzial.

Noch wichtiger ist es aber in der Kommunikation Gefühle, plakative Bilder und aufmerksamkeitsstarke Vorstellungen zu transportieren. Dieser kognitive Support hilft den Konsumenten, den Wert eines Produktes zu verstehen. Das gelingt nicht mit den in Handzetteln vorherrschenden Herstellerbildern, die ebenso nüchtern auch digital eingesetzt werden. Bewegtbild wie in der Fernsehwerbung mit Testimonials könnte eine andere Wirkung entfalten.

Die Kosten der Markenführung muss der Handel bei Eigenmarken allerdings selbst übernehmen. Eine gute Verpackung mit allen Deklarationen und Bedienungsanleitungen erfordert Spezialwissen. Am POS können Displays, Regalstopper, Plakate und elektronische Instore-Medien des Handels dafür genutzt werden. Doch auch hier besteht noch reichlich Nachholbedarf.

Kundenbindung kann natürlich auch funktionieren durch Funktionalitäten: Lidl und Aldi nutzen das Prinzip indem die Akkus für Eigenmarkenwerkzeuge in allen Geräten passen – aber eben nicht in denen des Wettbe-



Funktional: Der Handel komplettiert Nonfood-Sortimente mit Eigenmarken. Doch das Marketing könnte emotionaler sein.

Um den Innovationsgrad bei Nonfood-Handelsmarken zu steigern, müssen Einkaufsprozesse vereinfacht und Fast-track-Lösungen geschaffen werden.

werbers. Zudem dürfen die konkreten Qualitätseigenschaften bei der Handelsmarke nie vernachlässigt werden, der primäre Nutzen muss immer gegeben sein. Eine Bohrmaschine muss zuverlässig Löcher bohren. Das wahrgenommene Kaufrisiko muss sehr niedrig sein.

Beim Online-Einkauf wird die Marke der Handelsmarke oftmals vorgezogen. Das war besonders im Lockdown zu beobachten. Zudem erreichen reine Internet-Offerten bei Nonfood oft nicht die nötige Stückzahl, damit sie wirtschaftlich angeboten werden können. Durch Einkaufskooperationen wie Markant, Intersport oder der EK-Service-Group kann ein Konditionenvorteil erzielt werden.

Der Grad der Lieferantenloyalität ist bei Eigenmarken tendenziell höher. Viele Importeure beliefern den Handel seit Jahrzehnten zuverlässig. Viele Namen sind dem Kunden nicht bekannt, obwohl sie auf den Verkaufsverpackungen immer angegeben sind (z.B. Wünsche, Güldenpfennig, Aspiration, Delta Sport, Kompersaß, Isar-Tresko, Hoyer). Diese suchen die passenden Produzenten vorwiegend in Fernost. Hier liegt eine wesentliche Innovationsquelle für Handelsmarken. Importeure kennen sowohl Beschaffungs- als auch Absatzmärkte mit allen Optionen und entwickeln beständig Artikel mit neuen Problemlösungen, Features und Designs. Aufgrund einer oft sehr hohen Fluktuation auf Käuferseite könnte ein Händler ohne leistungsfähige Importeure oftmals nur auf die Wiederholung von Angebotsthemen und -produkten setzen. Doch das führt zu sinkenden Abverkaufszahlen von Jahr zu Jahr. Ein Beispiel ist der gute, alte

Spargeltopf, den nach mehrjährigen Aktionen niemand gebraucht hat. Deshalb bedarf es Mut zu Neuheiten und der Pflege der Lieferantenbeziehungen gerade in Krisenzeiten.

Vom Innovationsgrad her zielen die Handelsmarken bei Nonfood meist auf die Verbrauchermehrheit. Doch das hat zur Folge, dass die Produkte wenig neue Features haben und keine Begeisterung durch unerwartete Leistungen auslösen. Mit mehr Risikobereitschaft könnten Private Labels auch schon die ‚Early Adopters‘ ansprechen. Wenn Innovationen den Tipping-Point beim Übergang von den ‚Early Adopters‘ zur ‚Early Majority‘ erreichen, sollten Handelsmarken das Feld nicht allein den Herstellern überlassen. Doch das erfordert Tempo: Der Einkauf muss seine Prozesse vereinfachen und Fast-track-Lösungen entwickeln. Denn mit zwölf Monaten Vorlauf in Fernost einzukaufen und lediglich bestehende Produkte zu kopieren ist auf Dauer kein probater Weg. Auch die aktuellen Probleme im operativen Geschäft dürfen den Blick auf Neuheiten nicht überlagern.

Die genannten Erfolgsfaktoren sind in einer VUCA-Welt durchweg nicht einfach in den Erfolg der Handelsmarken umzusetzen. Die erfolgreiche Führung von Eigenmarken bleibt die Königsdisziplin im Einkauf. lz 33-22



Der Autor Prof. Carsten Kortum ist Professor an der dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW), Heilbronn.