



Was erwarten Einzelhändler von Category-Management-Projekten? Eine neue Studie gibt Antworten.

CATEGORY MANAGEMENT

Spanne schlägt Umsatz

Entscheider aus dem deutschen Lebensmitteleinzelhandel sprechen Klartext über Category Management, über ihre Erwartungen an Industrie und Handelszentrale und darüber, was Erfolg für sie wirklich bedeutet.

Von Bettina Röttig

Montag Morgen kurz nach sieben Uhr. Im Supermarkt um die Ecke steht eine Mitarbeiterin vor dem Frühstücksgregal, in der Hand ein ausgedrucktes Planogramm. Die Mitarbeiterin soll das Regal heute umbauen, damit noch mehr Kunden zugreifen. Category Management, kurz CM, gilt seit Jahren als Schlüsselinstrument im Lebensmitteleinzelhandel. Doch wie bewerten diejenigen den Erfolg, die täglich damit arbeiten: die Kaufleute und Marktmanager? Mit dieser zentralen

Frage beschäftigt sich eine Studie des Marktforschungsunternehmens Plan und Impuls sowie der Lebensmittel Praxis.

Mehr als 100 Kaufleute und Marktmanager aus dem deutschen Lebensmitteleinzelhandel gaben per Online-Befragung ihre Rückmeldung. Vorab befragten die Studienautoren ausgewählte Einzelhändler per Experteninterview im Detail zu ihrer Sicht auf das Warengruppenmanagement. Die Ergebnisse zeichnen ein differenziertes Bild und liefern

gleichzeitig konkrete Ansatzpunkte für Handel und Industrie. Die Perspektive insbesondere der selbstständigen Händler zum Category Management sei hoch relevant, aber bislang habe sie kaum jemand systematisch untersucht, sagt Alexander Ehrl, Geschäftsführer von Plan und Impuls. Der gesamte CM-Prozess sei „historisch jenseits der Kaufleute entstanden“.

Eines der klarsten Ergebnisse der Studie: Die befragten Manager betrachten Warengruppenmanagement als fes-

ten Bestandteil ihres operativen Geschäfts. Nahezu alle Teilnehmer bewerten das Thema als sehr relevant für ihre tägliche Praxis. Besonders ausgeprägt ist diese Einschätzung bei Marktleitungen und Geschäftsführungen aus dem selbstständigen Einzelhandel. Die Rewe-Kaufleute scheinen den Regal-Umbau als wichtiger einzustufen. Bei den Edeka-Kaufleuten scheint dagegen die Optimierung des Sortiments eine wichtigere Rolle zu spielen.

Unterschiede zeigen sich deutlicher zwischen Kaufleuten im selbstständigen Einzelhandel und angestellten Managern, die in Regiemärkten tätig sind. Während die selbstständigen Händler die Optimierung des Sortiments und der Flächenanteile sowie Themen wie Beratung und Promotions für wichtiger halten, nennen Manager von Regiebetrieben die Platzierungsoptimierung beziehungsweise die Planogrammmierung als bedeutender.

Erfolg in Euro und Cent

Wenn es um die Frage geht, woran Kaufleute den Erfolg von Category Management festmachen, dominieren klar wirtschaftliche Kennzahlen: Umsatz, Absatz und Spanne stehen ganz oben auf der Liste. Reiner Mehrumsatz ohne Ertragswirkung gilt dabei ausdrücklich nicht als Erfolg – die Spanne bleibt der entscheidende Maßstab.

Eine im Schnitt erwartete Umsatzsteigerung von rund fünf Prozent pro Warengruppe macht deutlich, welche konkreten Erwartungen die Kaufleute an die Projekte knüpfen. An dieser Benchmark müssen sich Industrie und Handelszentralen messen lassen. Das sei keine Randnotiz, sondern ein Unterschied mit Konsequenzen, betont Ehrl: „Ein Regal, das nach Ertrag aufgebaut ist, sieht nicht so aus wie nach Umsatz aufgebaut.“ Wenn Handelszentralen vor allem auf Umsatz abzielten, gerieten sie mit den ertragsorientierten Kaufleuten an dieser Stelle in einen handfesten Zielkonflikt.

Die Handelszentrale punktet

Die Zusammenarbeit mit Herstellern im Rahmen von Warengruppenmanagement bewertet die Mehrheit der Kaufleute grundsätzlich positiv. Dennoch zeigt die Befragung ein differenziertes Bild: Echte Neutralität erwarten die Kaufleute von der Industrie nicht, da Hersteller naturgemäß markenorientiert agieren. Als problematisch hinge-

Das steckt in den Daten

Die vollständige Studie liefert detaillierte Auswertungen nach Betriebsform und Handelsunternehmen, konkrete Zahlen zu den wichtigsten Erfolgskriterien, eine umfassende Problemanalyse in der Zusammenarbeit mit Industrie und Handelszentrale sowie die Zustimmungswerte zu zentralen Branchenhypothesen rund um Eigenmarken, Discounter und die Zukunft des kooperativen CM-Prozesses. Bei Interesse an der „CM-Studie 2026 – Was Kaufleute wirklich denken!“ senden Sie eine E-Mail an: a.ehrl@planundimpuls.de

Zentrale unterscheiden sich aber deutlich. Von ihr erwarten Kaufleute weniger Steuerung als vielmehr Unterstützung: aktuelle und konsistente Planogramme, individuelle Planogramme auf Marktebene, Teams für den Umbau, transparente Datenzugänge sowie eine systematische Erfolgsmessung nach CM-Maßnahmen.

Hürden durch Zielkonflikte

Bei aller grundsätzlich positiven Stimmung benennt die Erhebung auch klare Herausforderungen: Mangelndes Verständnis auf Mitarbeiterebene, unterschiedliche Zielsetzungen zwischen Kaufleuten, Handelszentrale und Industrie sowie schlicht fehlende Zeit nannten die Befragten am häufigsten als Hürden in der Praxis. Diese Themen dürften in den kommenden Jahren zentrale Stellschrauben für eine erfolgreichere CM-Umsetzung sein.

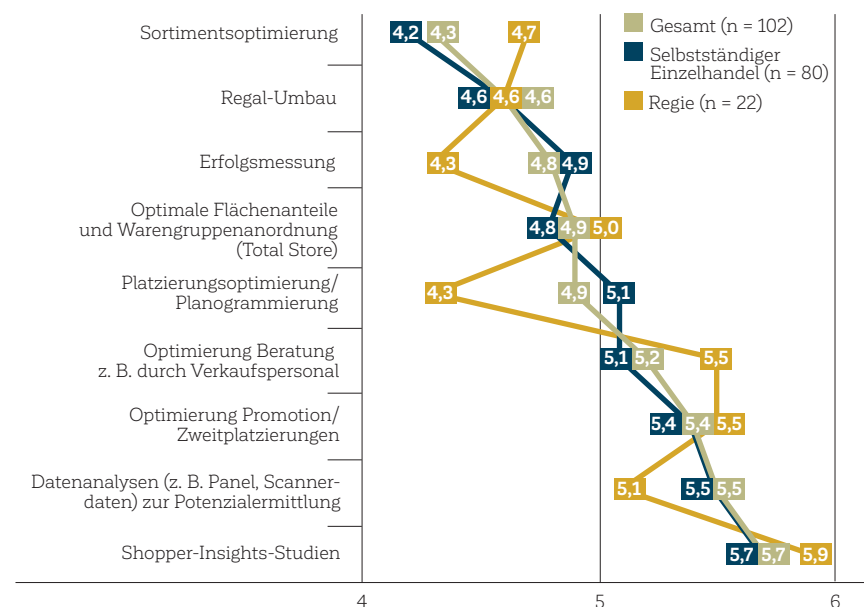
Überraschend: Die Aussage „Wichtig für CM ist das Wissen um und die frühe Verfügbarkeit von Neuheiten“ erhielt die mit Abstand höchste Zustimmung. Für Ehrl ein wichtiges Statement, denn Neuheiten gehören typischerweise nicht zum Kernrepertoire des Category Managements. ■

gen bezeichnen die Befragten ein wahrgenommenes Eigeninteresse der Industrie sowie eine mangelnde praktische Umsetzbarkeit der vorgeschlagenen Konzepte.

Im Vergleich zur Industrie schneidet die Handelszentrale in der Zufriedenheitsbewertung der Kaufleute noch etwas besser ab. Die Erwartungen an die

Relevante Bereiche für erfolgreiches Category Management

Frage: Welche der folgenden Bereiche sind aus Ihrer Sicht relevant für erfolgreiches CM? (1 = am wichtigsten, 9 = am wenigsten wichtig)



Quelle: Plan + Impuls und Lebensmittelpraxis 2026