

# Category Management

**Absatzoptimierung und Konsumentenbindung  
durch effizientere Sortiments- und Medienbewirt-  
schaftung**

Positionspapier, November 2004 (Version v3)



## Marktpotentiale abschöpfen und Kundenbindung erhöhen

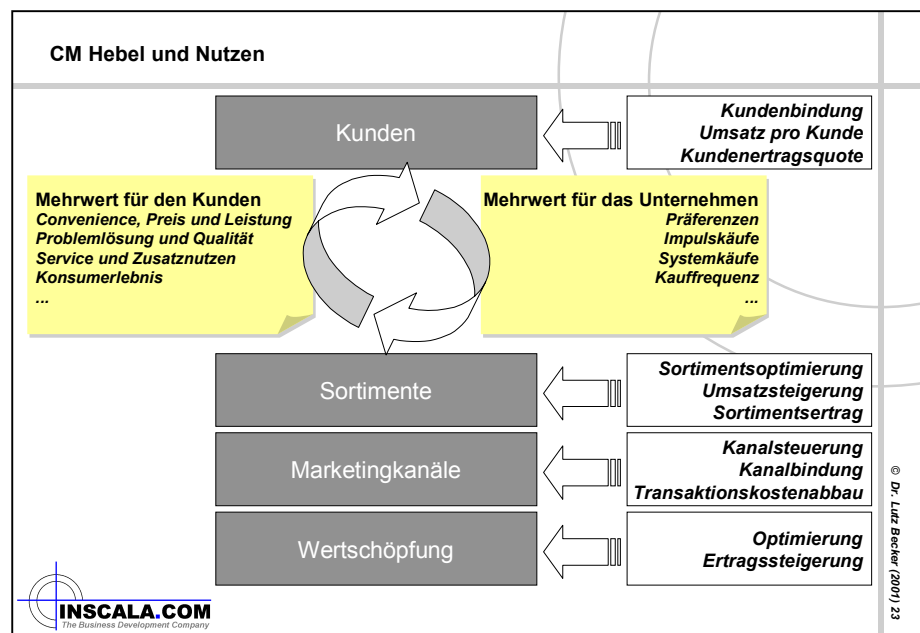
Category Management ist ein partnerschaftliches Marketing- und Vertriebskonzept über alle Absatzstufen hinweg. Beim Category Management werden Warengruppen einerseits wie strategische Geschäftsfelder geführt und andererseits die gesamten Wertschöpfungsketten vom Hersteller über den Handel bis zum Endverbraucher durchorganisiert. Ziel ist es, ein effizientes marketingorientiertes Sortiment einzuführen, das in der Lage ist, eine bessere und stabilere Kundenbindung zu erreichen sowie cross-selling-, Impuls- und Kauffrequenzpotentiale abzuschöpfen. Dabei wird das Segment aus Sicht des Kundenbedarfs und weniger aus Sicht technischer Kategorien geführt. „Was kauft der Kunde, wann und zu welchem Anlass?“ ist hier die Gretchenfrage.

Wie kann Mehrumsatz durch geeignete Sortimentszusammensetzung und –präsentationen gewährleistet werden? Wie werden optimale Sortimente und Aktionen anhand unterschiedlicher überlappender Warengruppen (Cross-Categories) zusammengestellt? Wie werden geschickt „Cross-selling“-Potenziale, Systemkäufe, Impulskäufe oder höhere (Nach-) Kauffrequenzen erreicht? Welche Prozesse und Technologien führen zum Ziel?

Allein die Definition einer Warengruppe stellt eine erhebliche Herausforderung dar. Betrachtet man das Produkt aus Sicht des Konsumentenbedarfs oder der Produktkategorie? Gehört ein Müsli-Riegel zu den Cerealien oder zu Schokoriegeln? Gehört er in die Kategorie Wellness oder zur nächsten Urlaubsaktion? Passt er im Sortiment eher zum isotonischen Durstlöscher, zur Vollmilch-Nuss oder zu den Trockenpflaumen?

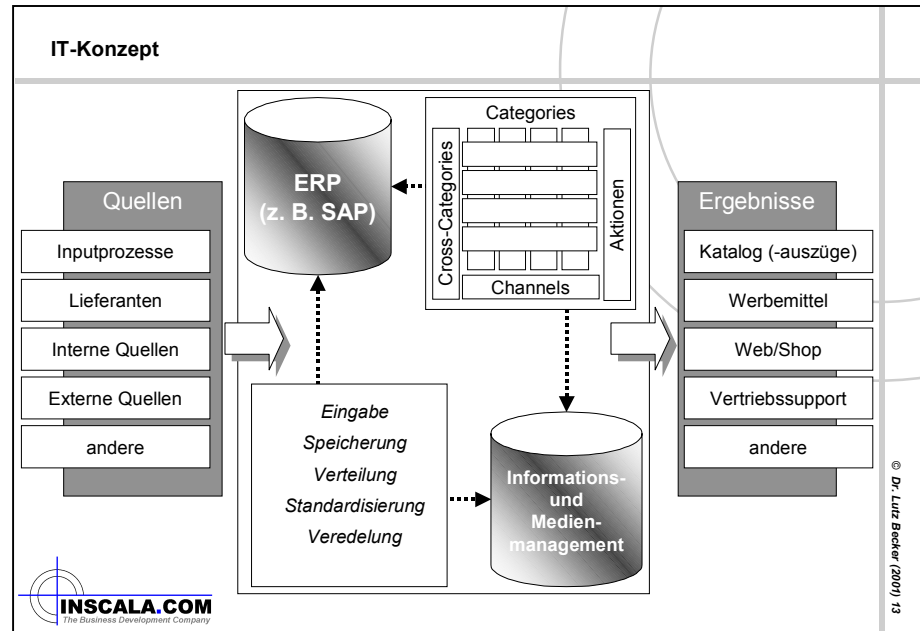
Die Antwort sollte heißen: Sowohl als auch. Der Müsli Riegel sollte genauso zur „Schule hat begonnen“ zur Aktion „Zweites Frühstück“ wie zur nächsten Fitness und zur nächsten Urlaubsaktion gehören. Die Heuristiken (Such- und Einkaufslogiken) der Konsumenten sind bei jeder Warengruppe anders und ändern sich im Zeitverlauf, wie sich die Gebrauchsgewohnheiten und der Blick des Kunden auf das Angebot regelmäßig ändern - langfristig, übers Jahr und vielleicht sogar im Tagesverlauf.

So sollten jederzeit verschiedene Perspektiven über die Sortimente gefahren werden können. Wenn Infrarot-Fieberthermometer nur in einer Kategorie Geräte zu finden sind, wo sie im Kern hingehören, werden vielleicht wertvolle Potenziale, z. B. in den Bereichen Kinder, Haushaltsartikel, Erhaltung oder Weihnachten verschenkt. An dieser Stelle geht es nicht mehr um die einzelnen Warengruppen alleine, sondern um eine Überlagerung vieler Kriterien, wie Categories, Cross-Categories, Aktionen und letztlich auch nach Channels, z. B. Internet und Shop-in-Shop, oder Art, Größe und Kundenstruktur des Outlets vor Ort.



Leider lassen die meisten sogenannten Category Management Systeme, die ja eigentlich bessere Warenwirtschaften sind, nur eine beschränkte Sicht auf die Produktgruppen und die Konsumentenassoziationen zu. Die dahinterliegenden relationalen Datenbanken lassen in der Regel nur einfache Baumstrukturen zu (z. B. Hauptgruppe, Untergruppe, Artikel). Für ein Category Management benötigt man Lösungen, die nicht nur Daten, sondern eine Vielzahl einzelner Informationen und Informationsarten (Items) speichern und verwerten können. Zum Beispiel Artikel, Werbemittel, Beschreibungstexte, Bilder von Packung und Gebinden, Produkt- und Firmenlogos, Promotionmaterialien oder was auch immer. Das kann aber nur funktionieren, wenn man diese Informationen in eine objektorientierte

Struktur bringt - eine Struktur, in der ein Item mehreren Bäumen zugeordnet werden kann, die kreuz und quer übereinander liegen.



Steht das Sortiment mit allen Aktionen, kommt ein zweiter kritischer Aspekt hinzu: die Promotion. Kein Absatzkanal, kein Outlet ist gleich. Nehmen wir als Beispiel die Apotheken als Händler für Wellness- und Gesundheitsprodukte aller Art. Ist etwa eine Apotheke stark im Bereich Wellness, hat die andere ihr Kerngeschäft im geriatrischer Sortimente. Beide haben zur gleichen Zeit Sommer- oder Weihnachtsaktionen. Obwohl Anlass und Konzept der dort gefahrenen Aktionen gleich sind, sollten sich die Sortimente und die Ansprache der Zielgruppen (Headlines, Texte, Bilder) je nach Medium in Aussage und Tiefe unterscheiden.

Soll der Markt optimal abgeschöpft werden, müssen Sortimente und Werbematerialien individualisiert werden. Da reicht es nicht, Logos auszutauschen oder 4 verschiedene Motive anzubieten. Die Welt des Konsumenten ist leider viel komplexer.

Hier macht es Sinn, die Kategorien an ein Medienmanagement zu knüpfen. In unserem Beispiel der Apotheken sollte das System anhand der Category Management Kriterien (Sortiment, Aktion...) sowie der Standortfaktoren (Zielgruppen, Kernkompetenzen des Outlets...) auf Knopfdruck ein Set an Medien zusammenstellen und diese Medien individualisieren: Warenkataloge, Katalogauszüge, Handzettel, Anzeigen, Internetauftritt der

Apotheke usw.. Alles sollte zeitnah und „on-demand“ in kleinen Auflagen für den Absatzanal zur Verfügung gestellt werden. Bei einem entsprechenden System können gar Preisgestaltung oder andere Faktoren am Standort individualisiert werden, ohne die Automationskette zu durchbrechen. Für denjenigen der diesen Prozess in der Hand hat, ergeben sich viele Vorteile: neben Kosten- und Effizienzgesichtspunkten dürfte die einfache Möglichkeit, die eigene Marken- und Sortimentspolitik durchzusetzen, von zentraler Bedeutung sein.

Die Qualität der Information spielt vor allem bei der Abschöpfung von Systemkauf- und Cross-Selling-Potenzialen eine Rolle. Um etwa Zubehör zu verkaufen, muss der Kunde wissen, welchen Zusatznutzen er von dem jeweiligen Zubehör hat. Will ein Händler Bohrvorsätze für einen Dremel verkaufen, muss sein Kunde erst einmal lernen, was er alles mit den verschiedenen Vorsätzen erreichen kann. Dem Erstkäufer reicht es, zu wissen, dass es ein großes Zubehör-Sortiment gibt. Der Systemkäufer muss konkret wissen, wie er welche Ergebnisse mit den Zusätzen erzielt. So hat ein Bootsbesitzer ganz andere Anforderungen als der Märklin-Eisenbahner. Je stärker der Konsument im Hinblick auf seinen individuellen Nutzen motiviert werden kann, desto mehr wird er kaufen.

Folglich gehören auch kaskadierte Informationsangebote zu einem effizienten Category Management – vom Teaser über Katalog bis zu ausführlicher Anwendungsinformation. Wer einen chinesischen Wok kauft, erwartet auch jahrezeitgemäße Rezepte dazu. Solche Ideen lassen sich heute – geeignete Informationstechnologie vorausgesetzt – relativ kostengünstig umsetzen, und sind meist viel wirksamer als der teure Rundumschlag.

Die Vorteile eines solchen Konzeptes liegen auf der Hand. Einerseits kann der Lieferant seine Marken- und Sortimentspolitik kleinzellig durchsetzen – und auch der Handel kommt zu seinem Recht: Individualisierung bei geringem Aufwand und Kostenniveau. Letztlich lassen sich so Kanalkonflikte vermeiden, die Kanalbindung erhöhen und die Transaktionskosten merklich reduzieren.

Für wen bietet sich Category Management in der hier beschriebenen Form an? Es sind im wesentlichen die Unternehmen (Hersteller, Großhandel), die große Sortimente und eine mehrstufige Absatzstruktur im Markt, z. B. mit Großhändlern, Fach-

händlern aber auch Internet haben. Typische Branchen, die von einer solchen Lösung profitieren, sind:

- ◆ Automobil-Zubehör
- ◆ Beschlagindustrie
- ◆ Bürobedarf
- ◆ Delikatessenhandel
- ◆ Elektro- und Installationsartikel
- ◆ Fotoindustrie und -handel
- ◆ Glas- und Keramik
- ◆ Haushaltsgeräte
- ◆ IT-Consumer- und Verbrauchsartikel
- ◆ Pharma-/OTC/Medizinische Hilfsmittel
- ◆ Sanitärindustrie und -handel
- ◆ Schneidwaren
- ◆ Spielzeugindustrie
- ◆ Werkzeugindustrie
- ◆ ...

## Fit for Business

„Keine Patentrezepte, sondern Lösungen.“ Wir halten sich nicht unnötig lange mit Papieren und Blaupausen auf – unser Stärke ist das Management und die Realisierung von Projekten.

Die optimale Planung mit Hilfe modernster Methoden und die wirtschaftliche Realisierung werden durch erfahrene Berater sichergestellt. Die individuelle Umsetzung mit Hilfe zukunfts- und investitionssicherer Standardlösungen steht bei unseren Projekten im Mittelpunkt. Zuerst das Geschäftsmodell und dann die Umsetzung. Nur dort, wo der Markt keine sinnvollen Alternativen bietet, sollten auch individuelle Lösungen entwickelt und realisiert werden.

Zu den herausragenden Kompetenzen der Inscala Consultants gehören hands-on Management und die effizienzorientierte Realisierung von Projekten mit den Kernkompetenzen Unternehmensstrategie, Projektführung und Informationstechnologie. Obwohl der Markt zahlreiche Patentrezepte „von der Stange“ anbietet, ist es oft ein sehr weiter Weg bis die Organisation rund läuft.

### Copyright Hinweis:

© Dr. Lutz Becker, 2002-2004

*Diese Arbeit und alle ihre Teile sind urheberrechtlich geschützt. Eine Reproduktion von Auszügen für Vorträge und Publikationen ist mit einem deutlichen Hinweis auf den Urheber und dessen URL zulässig. Belegexemplare erbeten.*

INSCALA CONSULTANTS  
Dr. Lutz Becker Unternehmensberatung  
[www.inscala.com](http://www.inscala.com)