

Ist Einkauf Chefsache?



Gartencentereinkäufer in einem niederländischen Gartencenter, um Produkte und Konzepte in Augenschein zu nehmen.

Foto: Javado

„Die Zukunft im Einkauf liegt im Category-Management und der genauen Betrachtung der Kennzahlen“. Von Rupert Fey

Wer dieses Frühjahr erlebt hat, zweifelt sicher an der Planbarkeit eines sinnvollen Einkaufsverhalten für sein Gartencenter und sieht sein Heil vielleicht mehr und mehr im Tagesgeschäft. Das ist auf lange Sicht aber kein Weg zu einer positiven Entwicklung und keine Strategie für die Zukunft.

Der Einkauf ist der Schlüssel für hohe Kundenzufriedenheit und steuert den Ertrag in hohem Maße. Die Herausforderung heute heißt, schon beim Einkauf in POS-Konzepten zu denken.

Kunden lassen sich mehr denn je durch die Inszenierung von Themen begeistern. Der moderne Einkauf ist deshalb mehr als die bloße Beschaffung von Ware. Es geht nicht nur um „Menge“ und „Günstig“, es geht auch um „Neues“ und „Besonderes“. Dieser Spagat kann mit einem maß-

geschneiderten „Category Management“ gelöst werden. Im klassischen Gartencenter jedoch reiht der „Produktverliebte“ immer noch eine Sorte zusätzlich ein und häuft immer mehr Raritäten in kleinen Stückzahlen aneinander.

Und der „Preisfanatiker“ ist so verliebt in den kleinen Einkaufspreis, das er lieber noch einmal 0,10 Euro günstiger den *Buxus* einkauft, im Wert der Pflanze aber 0,50 Euro verliert. Beim heute gefragten Category-Management bespielen gut ausgebildete Fach-einkäufer komplette Sortimentsbereiche. Der Chef macht Vorgaben über verfügbare Flächen und überprüft die Kennzahlen.

Wichtig ist, dass möglichst alle Artikel, die ein Kunde für seinen Bedarf kaufen könnte, in dieser Category sich wiederfinden. Der klassische Einkäufer hat gefragt: „Wie viele?“ und hat 20 Prozent mehr Ware für einen zehn Prozent günstigeren Preis eingekauft. Die Category-Denke hingegen gibt verschiedenen Teams gute Möglichkeiten für eigene Entscheidungen und deren Überprüfbarkeit. Es gibt also

zum Beispiel nicht mehr denjenigen, der alles aus Holland einkauft, sondern einen zuständigen für alle Innenpflanzen. Die jeweilige Category misst sich an Umsatz/Ertrag und Abschriften im Sortiment mit einem Blick auf Verfügbarkeit und hohen Umsatz pro Quadratmeter.

Wichtige Kennzahlen im Category-Management

Wichtige Kennzahlen im Category-Management sind:

- Umsatz: verkaufte Menge pro Quadratmeter/auf der benötigten Fläche;
- Umschlag/Rotation: wie häufig wechselt ein Produkt pro Zeit (Einheit meist Woche);
- Roherträge in Euro und Prozent pro Artikel oder Warengruppe;
- Abschriften in Euro und Prozent: Verlust durch Reduzierung und Wegwurf im Vergleich mit dem geplanten VK-Wert.

Wenn es hier dauerhaft große Unterschiede gibt, sollten die Flächen entsprechend überdacht werden. Aus Erfahrung lässt sich sagen, dass hier oft zehn bis 20

Prozent Umsatz und zusätzlich auch einige Punkte Rohertrag Wachstum bei einem gesunden Wettbewerb zwischen den Bereichen entstehen kann.

Ein guter Category-Manager muss in der Lage sein, die Kundensicht in Sortimente und Service umzusetzen. Dazu ein simples Beispiel: Die Preis-Abstufung im Rosensortiment zwischen Standard- und besonderer Ware funktioniert erst dann, wenn die „Austin-Rosen“ in einem entsprechenden Umfeld stehen, Sorten und Vorzüge anschaulich demonstriert werden.

Die Chefs sollten von der täglichen Mengensteuerung entlastet werden, aber bei Sortimenten weiter vorne mitspielen. Sie entscheiden über Aufnahme und Erweiterung, Aufgabe oder Verkleinerung von Sortimenten.

Gefragt ist die Geschäftsführung auch bei der Umsetzung von Inspirationsthemen, die nicht einer Category zuzuordnen sind. Hier gilt es, zwischen den Abteilungen zu vermitteln, übergreifende Schwerpunkte zu erkennen und die Umsetzung anzustoßen und zu begleiten. ►

Großhändler wird zum Dienstleister

Die Rolle der Pflanzenexporteure und Dienstleister aus den Niederlanden wandelt sich: Im Einkauf entstehen zunehmend Partnerschaften mit den Gartencenter-Kunden. Es wird mehr Zeit investiert, um das Angebot auf die Bedürfnisse des Partners und dessen Kunden passgenau zuzuschneiden. Flankierend gibt es POS/Marketingunterstützung und Beratung, beschreibt etwa Javado die Entwicklung. Ein Beispiel: Bei einer Kundengruppe sollte der Durchschnittswert der Orchidee aufgewertet werden. Die *Phalaenopsis* war durch das Überangebot zum Ramschprodukt verkommen – (bei der Öff-

nung von Obi in Leipzig wurden diese für 1,99 Euro verkauft). Wenn Gartencenter preislich nachziehen, kann dies problematisch werden. Denn die *Phalaenopsis* macht einen zum Teil zu großen, aber wichtigen Faktor einer Zimmerpflanzenabteilung aus.

Wir haben deshalb gezielt mit einer Gartencentergruppe die Kampagne „Orchideen der Welt“ entwickelt, wo zwölf bis 16 verschiedene Orchideensorten wie *Zygopetalum*, *Miltonia*, *Cymbidie*, *Cambrie*, *Oncidium* integriert sind, um das Sortiment wieder zu erweitern, Alternativen zur *Phalaenopsis* aufzuzeigen und darüber den Durchschnittsverkaufs-

preis zu steigern. Da auch passende Info-A4-Plakate mit den jeweiligen Erläuterungen mit geliefert wurden, schloss diese Maßnahme auch gleichzeitig eine Schulung von Kunde, aber auch Mitarbeiter ein. Sechs Monate später nahmen die anderen Orchideen nun acht statt zwei Prozent des Verkaufes ein, und der *Phalaenopsis*-Preis konnte wieder angehoben und auch durch höherwertige Sorten ergänzt werden. Was nicht bedeutet, dass an speziellen Tagen nicht auch *Phalaenopsis* im Mix auf CC-Karren präsentiert als Aktion gefahren werden können – das gehört ebenfalls dazu. (Oliver Mathys, Javado)



Orchideen der Welt. Foto: R. Veth



Einkäufer und Gärtner auf einer Messe: Hier wird Know-how über das Produkt in die Absatzkette gebracht.

Foto: Javado

► Beim Thema „Feste feiern bei Gartencenter Schmitz“ etwa verschwinden die Grenzen der Abteilungen zugunsten der Inspiration des Kunden „So kann es bei mir im Haus und im Garten aussehen“. Das Thema Grill für sich alleine gesehen hingegen wäre noch einer Category zuzuordnen.

Einkauf messen mit Kennzahlen, Pflicht und Kür

Der Einkauf muss sich an Zahlen messen lassen, eine gute Warenwirtschaft ist daher unverzichtbar und bietet große Chancen auch für die positive Entwicklung. Denn neben der Suche nach den Sortimentsnieten finden Sie auch die Top 10 sehr leicht. Für die Mengensteuerung ist allerdings die Umschlaggeschwindigkeit pro Artikel der perfekte Wert. Je schneller Sie verderbliche Artikel wie Primeln/Geranien „drehen“, umso besser für Qualität und kleinen Schwund.

Hier können oft große Verbesserungen gefunden werden! So

konnte beispielsweise bei einem Kunden der Durchlauf von acht Tagen (= Die Primeln brauchen rechnerisch acht Tage bis zum Ausverkauf) auf 2,5 Tage reduziert werden. Wichtig war ein Mix von Maßnahmen aus Präsentation, kleinerer Menge und besserer Sortenkombination. So konnten wieder Erträge mit dieser Gruppe erzielt werden, ohne den Verkaufspreis zu erhöhen.

Einkaufsmethodik prüfen und anpassen

Neben allen Methoden ändert sich aber auch der Einkauf generell massiv, gerade für den Fachhandel. Immer mehr Kunden setzen auf den direkten Einkauf bei immer gleichen Produzenten. Die Vorteile liegen auf der Hand: Gleichmäßige Qualitäten, besondere (Farb-) Mixe können leicht abgestimmt werden.

Die Konditionen, Verpackung und Auszeichnung können im Vorfeld abgestimmt werden, und der tägliche Einkauf wird zeitlich entlastet. Im Großen zeigt sich dieser Trend insbesondere an den Versteigerungen in Holland, die im Gegensatz zum Direktgeschäft Umsatz verlieren. Da auch die guten Produzenten immer weniger Ware ohne Verträge produzieren, kommt dieser Strategie eine immer höhere Bedeutung zu. Auch um aktuellste Sorten zu erhalten, ist dieser Weg gut, oft gelangen die gefragten Sorten und Qualitäten nur noch bei Marktschieflagen zu dann – zugegebenermaßen – günstigen Preisen an die Versteigerung. Der wichtigste Effekt ist aber, dass im direkten Kontakt zum Produzenten immer neue Ware zugestellt werden kann und sich gleichmäßige Verkäufe aufbauen ohne permanente Reste und Ausverkäufen von Partiewaren.

Eine weitere Entwicklung ist die, dass sich Exporteure zu Großhändlern und Dienstleistern entwickeln. Großhändler, sozusagen

in neuem Gewand, beschaffen in enger Partnerschaft mit den Kunden genau das, was diese brauchen (Beispiel siehe Kasten auf Seite 10).

Online-Einkauf, kommt er oder nicht?

Natürlich kommt er, es fragt sich nur wie schnell! Es ist völlig abwegig, dass sich ausschließlich in der Grünen Branche diese Systeme nicht durchsetzen. In der Folge wird die Preis-Transparenz weiter zunehmen, Großhändler immer mehr zu Service Providern werden. Vor allem bekommen aber mehr Einkäufer direkten Zugriff auf einzelne Produkte und Produzenten. So bietet die Sagaflo-Gruppe schon seit einiger Zeit einen Webshop für die Mitglieder an, die Baumschule Heinje ist mit einer App am Markt und neu auf dem Markt ist zum Beispiel auch eine Lösung der EPS-GmbH aus Kavelaer (siehe auch Seite 9).

Auch am Tablett kann hier nun der komplette Bestellvorgang im Center durchgeführt werden. So verlagert sich der Bestellvorgang vom Schreibtisch zurück an die Ware. Auch die nachgelagerten Schritte sind integriert bis zur Auslösung der Bestellung beim Produzenten. Mittels Tablet, die auf Android basieren, können auch Javado-Kunden in ihrem Gartencenter ihre Bestellungen im Javado-System direkt platzieren.

Online-Shop wird zum Showroom im Handel

Das ist aber erst der Anfang, schon einige Jahre arbeiten Blumen-Filialisten mit automatischen Bestellungen auf Filialebene anhand der Abverkäufe und weiterer Faktoren. Und ein deutscher Bäcker mit 150 Filialen arbeitet mit wettergestützten Simulationen für die Steuerung seiner Sortimente. Wir stehen also noch ganz am Anfang einer Fülle von Innovationen.

Eine davon betrifft sicherlich das Entstehen von Online-Plattformen im B&B-Pflanzenbereich. In der grünen Branche ist gerade zu beobachten, wie Dienstleister, die eine Plattform für Produzenten als Anbieter und den Handel als Abnehmer anbieten, in eine Lücke vorstoßen, die große Vermarkter bisher nicht ausgefüllt haben. Derzeit der große Knackpunkt aller Plattformen ist allerdings die Umsetzung einer schnellen Logistik. Diejenige Plattform, die die Logistik zum Gartencenter überzeugend löst, wird gewinnen.

B&B-Onlineshops stehen auch in anderen Branchen noch ganz am Anfang.

Sie sollten nicht nur Produkte aneinandergereiht zeigen, sondern im Idealfall eine Inspirationsquelle für den Handel sein, wie er die Ware am POS inszenieren kann. Der Kreis würde sich hier, wie oben anfangs beschrieben, schließen: In Inszenierungen denken, wäre beim Einkauf über elektronische Plattformen gleich inbegriffen. So kann Zusatznutzen entstehen, die aktuelle Hilfen geben, die weit über den direkten Einkauf hinaus gehen.

Denn grundsätzlich möchte auch der Einkäufer – genau wie sein Kunde im Gartencenter – emotional abgeholt werden und braucht auch bei seinem eigenen Einkauf gute Quellen zur Inspiration. Das gilt genauso für den stationären Einkauf auf Messen oder direkt bei Produzenten. Besonders Baumschulen gehen immer professioneller den Weg, ihre Kunden mit POS-Konzepten zu unterstützen.

Auch beim E-Commerce sollte sich der Großhandel Gedanken über Produktdarstellung, Informationsverfügbarkeit und Website-Layout machen, ist Dr. Kai Hudetz, Geschäftsführer IFH und ECC Köln, überzeugt. Onlineshops würden bald die neuen Showrooms der Händler sein. ■

IVG: Trend zum Digital Gardening

High-Tech verspricht intelligente Lösungen beim Gärtnern, fand der Trend-Radar des Industrieverbandes Garten (IVG) gemeinsam mit der Marken- und Innovationsagentur Swell heraus. Zum Beispiel für Outdoor-Produkte, wie der umweltfreundliche und aufrollbare Green Cooker, der mit Sonnenenergie und Wasser arbeitet. Er hat ein ausklappbares Kochfeld und ist überall einsatzbereit. Oder das rotierende Green Wheel: Eigentlich für

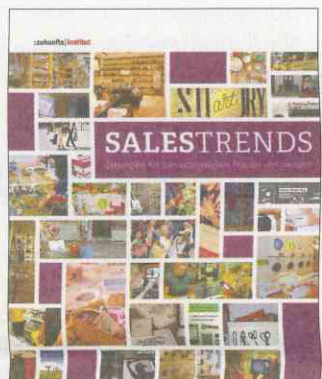


Foto: AeroGarden

den Weltraum entwickelt, liefert es mit seinem digital ausgerüsteten Hydrosystem auch im Alltag frische Kräuter und Salate. Und im AeroGarden, eine Plug & Play Lösung für Gartenanfänger aus USA, wachsen Pflanzen ganz ohne Erde, auf einer speziellen Hydrokultur unter Zufuhr von Sauerstoff und speziellen Nährstoffen. (ivg)

Neue Kelkheim-Studie: „Die Zukunft des Handels“

Das Zukunftsinstitut Kelkheim beschreibt in seiner Studie „Sales Trends – Strategien für den Handel von morgen“, wie der Handel das Beste aus Online- und Offline-Welt verbindet: indem er das Käuferlebnis über alle Kanäle optimiert. Anstatt in Flächenerweiterungen zu investieren, gilt es, neue Technologien mit einzubinden, beispielsweise muss der mobile Kanal direkt mit dem POS und allen anderen Touchpoints verknüpft, die Kommunikation noch zeitnaher und situativer so-



„Sales Trends“. Foto: Zukunftsinstitut

wie ansprechender gestaltet werden. Verkaufsflächen wandeln sich zur Bühne der perfekten Produktszenierung. Bei der „Second-Sale-Kultur“ kann der Wiederverkauf von Produkten als Chance verstanden werden. Der Handel der Zukunft setzt auf das Gefühl Gemeinschaft. Denn in der Shareconomy wird das Prinzip des Teilens wichtiger als das Besitzen. Love your City: Der kreative „Aufstand“ ist die Antwort auf die Verödung der Innenstädte. (ts)

Einkaufserlebnis abseits des PCs: das Butler's Konzept

Die kontinuierlich zweistelligen Wachstumsraten des E-Commerce knapsen an der Umsatzsäule des stationären Handels. Online wächst, offline stagniert, war die klare Botschaft auf dem Handelsimmobilien-Gipfel 2013. Den Klein- und Mittelstädten könnte die Verödung drohen. Wilhelm Josten, Geschäftsführer Butlers: „Wir gehen in keine Stadt mehr mit weniger als 100.000 Einwohnern. Das Geld investieren wir lieber in unseren Onlineshop.“ Rund 20 Prozent der Umsätze erzielt das Unternehmen inzwischen online und verzeichnet in diesem Bereich dreistellige Wachstumsraten. Butlers macht Mehrumsatz durch Multichannel: online, Katalog, stationär. Durch den Distanzhandel sei man in der Lage, Möbel zu verkaufen, die in den Filialen keinen Platz haben, berichtete Josten. Um breiter in den Möbelhandel einzusteigen, suche man Standorte für Showrooms in Großstädten wie Berlin, Frankfurt, Köln. Das Einkaufserlebnis, das der Kunde abseits des heimischen PCs oder Tablet-Computers suche, sei nur in den Bestlagen der Metropolen erlebbar, so das Fazit der Veranstaltung. Quelle: „Der Handel, WirtschaftsMagazin für den Einzelhandel (Deutscher Fachverlag GmbH)“ www.derhandel.de (ts)

Zum Autor



Als Inhaber von beyond-flora ist Rupert Fey Unternehmensberater für den Grünen Markt. Er ist Experte für Vermarktung, Organisation und Strategieentwicklung. Kunden und Projekte sind im Gartenbau, Handel, Floristik und der Zulieferindustrie beheimatet. Kontakt: info@beyond-flora.com, www.beyond-flora.com

OLDENBURGER VIELFALT 5.–16. AUGUST 2013

Überzeugen Sie sich selbst von unserer einzigartigen Qualität und dem abwechslungsreichen Sortiment. Weitere Informationen und alle Aussteller finden Sie unter www.oldenburger-vielfalt.de.



Anzeige