

Marken, Onlinehandel und die Zukunft des Category Management

✘ Im globalen Markenranking "BrandZ Top 100" von Millward Brown ist die Modemarke Prada nach einer Markenwertsteigerung um 63 Prozent auf 9,5 Mrd. Dollar auf Rang 95 in die Rangliste eingezogen. Und das, obwohl oder weil Prada dem Verkauf über das Internet eine klare Absage erteilt.

Lesen Sie mehr.

Trotz der Absage - oder vielleicht gerade deshalb - wird Prada wertvoller. Und das zu einer Zeit, wo Luxus im Internet zu boomen beginnt und die exzellenten Online-Marketer mit Shops wie Emeza.de die Premium-Kategorien mit Macht erschließen wollen. Das wirft ein Schlaglicht auf das weiterhin schwierige Verhältnis von Marken und Internet. So gibt es seit verganginem Jahr dem Vernehmen nach vermehrt Fälle, in denen Markenhersteller Händlern den Vertrieb über das Internet oder zumindest über bestimmte Plattformen verbieten. Ziel ist es dabei, den Preis zu halten und die Marke nicht in ihrem Wert zu verwässern. Preis und Zugang konstituieren den Luxus-Faktor.

Auf einer ganz anderen Ebene aber steht die Frage, wie sich Marken, die den Onlinehandel ausschließen oder einschränken, das Category Management vorstellen. CM war noch vor einigen Jahren auch im Versandhandel ein Modernisierungs-Ansatz, mit dem der Graben zwischen Einkauf und Verkauf überwunden werden sollte. Der bzw. die Hersteller sollten bei der Zusammenstellung und Optimierung der Kategorien beratend mitwirken; die Rollen wurden bis hin zum Category Captain sauber definiert.

Und dann kommt das Internet, in dem keine Regalmeter mehr zu bewirtschaften sind und Frequenzonen zunehmend dynamisch bestückt werden. Und wo der Einsprung häufig beim Produkt erfolgt, aus einer Customer Journey heraus, die kurzerhand die Eingangszone und den Lauf überspringt. Das Internet, das mit dem Longtail und namentlich Amazon scheinbar - scheinbar! - den Category Killer schlechthin hervorgebracht hat.

In einer Befragung von 140 Händlern und Herstellern hat - der Zurückhaltung gegenüber dem Internet zum Trotz - schon 2012 die Unternehmensberatung McKinsey festgestellt, dass sich der Fokus von Category Management und ECR-Initiativen ändert:



"Während derzeit noch die meisten erfolgreichen Projekte auf der Vertriebs- und Sortimentsseite liegen, zeichnet sich eine Verschiebung zu Supply-Chain-Themen ab. Die Umfrage ergab, dass Themen rund um Bedarfsplanung, Logistik und Prozessoptimierung an Bedeutung zunehmen. Der digitale Projektbereich, der derzeit noch keine Rolle in der Zusammenarbeit spielt, wird von den meisten Befragten als Topzukunftsthema genannt," so das Fazit der Studie.

Schaut man genauer, welche Themen das Category Management künftig beschäftigen, sind es genau die Punkte, die das Online-Geschäft vom klassischen Handel unterscheiden: Consumer- und Shopper-Journey, E-/M-Commerce, Social Media und neue digitale Inhalte, und eben das komplexe Multichannel-Sortimentieren mit einem potentiell unbegrenzten Warenbestand.

Geht man auf den ursprünglichen Gedanken des Category Managements zurück, dann werden die Marken sich der Frage stellen müssen, wie sie mit den Marktplätzen umgehen, ob sie diese im Interesse valider Aussagen zum Onlinehandel wirklich ausschließen können. Denn die vom bhv vorgestellten Quartalszahlen zeigen auch ganz eindeutig, dass Marktplätze aus Kundensicht in vielen Fällen nicht nur zur Customer Journey dazu gehören, sondern auch wichtigster Kaufort im Internet geworden sind.

Wenn die Customer Journey in hohem Maß über die Marktplätze oder zu ihnen hin führt, ist für die

Marken eine effiziente Antwort auf die Kundenbedürfnisse ein Verkauf oder eine Präsenz ebendort. Selbst dann, wenn das Category Management Umsatz und Ertrag der mit einander verklammerten Händler und Hersteller optimieren sollte. Die Sorge vor dem Preisverfall reicht nur so weit.

Alle Sorgen von Händlern, dass sie irgendwann an den Rand gedrängt werden könnten, sind also voll berechtigt. Sie werden für die Marken als Partner künftig um so wichtiger, je besser und genauer sie selbst mit den Marken auch solche Daten des Online-Vertriebs teilen und gemeinsam optimieren können. Sie können so ihre Relevanz als Vertriebspartner der Marken nachweisen.

Dass Hersteller Händler auch kurzerhand auslisten, haben sie in diesem Jahr schon verschiedentlich gezeigt. Eine schlüssige Strategie lässt sich aus den Fällen derzeit nach meinem Eindruck nicht erkennen. Oder anders gesagt: Es wird eine sehr angespannte Partnerschaft zwischen Händlern, Marken und Marktplätzen bleiben.

Über den Autor:

 Martin Groß-Albenhausen ist Geschäftsführer der BVH Service GmbH in Berlin und betreut im Bundesverband des Deutschen Versandhandels (BVH) die Themen e-Commerce, Social Media und Marketing. Zuvor war er 13 Jahre Chefredakteur und Herausgeber des Branchendienstes "Versandhausberater".