



Studie | Oktober 2021

CM Report 2021

Wohin wird sich Category Management entwickeln?



Vorwort

Liebe Leser:innen,

der ECR-Gedanke liegt seit jeher im Wesenskern von GS1 Germany. Ganz in diesem Sinne treiben wir den kollaborativen Ansatz des Category Managements schon seit fast zwei Jahrzehnten – zunächst in der DACH-Region, mittlerweile in vielen weiteren Ländern – voran. Immer mit der Überzeugung, dass eine partnerschaftliche, shopperorientierte Zusammenarbeit zwischen Handel und Industrie zu mehr Kundenzufriedenheit, Wertschöpfung und wirtschaftlichem Erfolg führt.

Das Feedback unserer Kund:innen gibt uns recht. Und auch die Ergebnisse des CM Reports 2021 zeigen: Das Category Management (CM) und der ECR-Gedanke leben!

Gemeinsam mit unserer CM-Community und dem Expertenkreis ECR Demand Side werden wir das Category Management in Deutschland und darüber hinaus weiterentwickeln und prägen.

Wir bedanken uns herzlich bei allen Expert:innen, die ihr Wissen und ihre Erfahrung für diese Studie zur Verfügung gestellt haben und mit uns teilen.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen, wertvolle Denkanstöße sowie überraschende und auch bestätigende Insights.

Wir freuen uns über Ihr Feedback, Ihre Anmerkungen und Fragen.

Herzlichst,
Birgit Schröder und Christian Eisenberg



Birgit Schröder
GS1 Germany Shopper Experience



Christian Eisenberg
GS1 Germany Shopper Experience

1 **Ausgangssituation & Studiendesign**

2 **CM-Organisation im Unternehmen**

3 **CM-Kooperationen**

4 **CM im Online- & Omni-Channel**

5 **CM Trends und Entwicklungen**

6 **CM in der Umsetzung**

7 **Shopper Insights**

8 **Zusammenfassung**

Ausgangssituation

Hintergrund und Nutzen der Studie

Der CM Report 2021 analysiert in einer umfassenden Studie den aktuellen Stand, die Entwicklung und die Trends rund um Category Management im deutschsprachigen Raum.

GS1 Germany befragte dazu jüngst gezielt Expert:innen aus Handel und Industrie, die sich täglich in der Praxis mit Category Management befassen und über langjährige Erfahrung verfügen – von der strategischen bis zur operativen Ebene.

Ziel der Studie ist, die derzeitige und zukünftige Relevanz des Category Managements sowie die zentralen Themen und Fragestellungen von CM-Expert:innen aufzuzeigen. Aus der Praxis für die Praxis.



Beschreibung der Stichprobe

Im Rahmen des CM Reports 2021 wurden insgesamt **136** Category Management **Expert:innen** aus **Handel und Industrie** befragt. Die Expert:innenstudie lief von März bis Juni 2021.

Mit Hilfe eines standardisierten Online-Fragebogens wurden die Expert:innen zu ihrer Einschätzung hinsichtlich aktueller Entwicklungen und Trends im Category Management befragt.

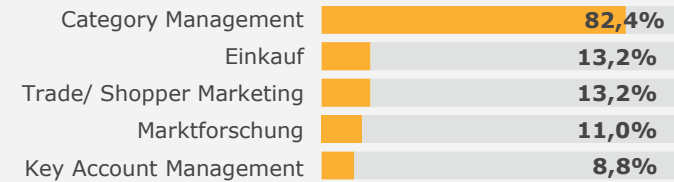
Die Expert:innen verfügen über **langjährige Erfahrung** im Category Management: 85,3% der Befragten arbeiten seit mehr als drei Jahren im CM, 67,7% seit mehr als fünf Jahren.

Die Expert:innen arbeiten zu etwa einem Drittel in Handelsunternehmen und zu zwei Drittel in Herstellerunternehmen. Über die Hälfte der befragten Unternehmen beschäftigt mehr als 5.000 Mitarbeitende (57,4%). Rund ein Viertel (25,7%) der teilnehmenden Unternehmen beschäftigt bis zu 1.000 Mitarbeitende.

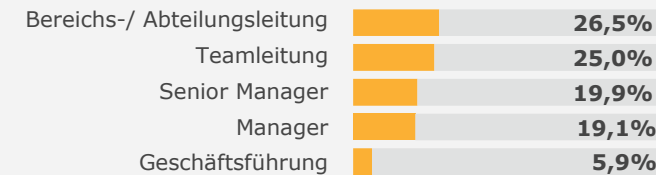
Sind Sie bei einem Hersteller- oder bei einem Handelsunternehmen tätig?



In welchem Unternehmensbereich arbeiten Sie aktuell?



Bitte ordnen Sie sich einer der genannten Funktionen zu.



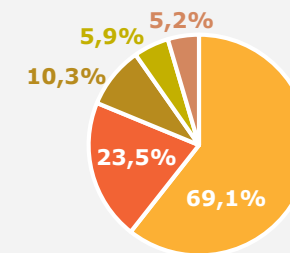
82,4% der Teilnehmenden sind direkt im Bereich Category Management tätig. In der Befragung wurden Expert:innen unterschiedlicher Funktionen – vom Manager bis zur Geschäftsführung – eingebunden.



69,1% der Befragten sind in Unternehmen der Food-Branche beschäftigt, gefolgt von Drogerie (23,5%) sowie Beauty, Parfum und Kosmetik (10,3%).



In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?



- Lebensmittel/ Food
- Drogerie
- Beauty/ Parfum/ Kosmetik
- Zoofachhandel/ Tiernahrung
- Healthcare/ Apotheke

CM-Organisation im Unternehmen

CM Report 2021



CM-Organisation im Unternehmen

Mehrheitlich verfügen die Unternehmen der Befragten über eine eigenständige CM-Abteilung.

Der Großteil der befragten Unternehmen besitzt **eigenständige CM-Abteilungen**. Im Handel liegt dieser Anteil bei 83,0%. Herstellerseitig geben 85,4% an, über eine eigenständige CM-Abteilung zu verfügen.

In Handelsunternehmen arbeiten in CM-Abteilungen im Durchschnitt 18 Mitarbeitende. Auf der Industrieseite ergibt sich eine durchschnittliche Anzahl von sieben Mitarbeitenden.

Das Category Management ist bei Handelsunternehmen am häufigsten direkt **im Einkauf angesiedelt** (52,5%), bei den Herstellern hängt CM organisatorisch überwiegend **im Vertrieb** (46,1%) an.

Rund **jede vierte CM-Abteilung wird als eigener Bereich direkt unterhalb der Geschäftsführung geführt**, bei Händlern 27,5% und bei Herstellern 25,0%.

Nur wenige Unternehmen, aus denen Expert:innen befragt wurden, besitzen keine eigenständige CM-Abteilung beziehungsweise verfügen über vergleichsweise wenige Mitarbeitende, die sich im Unternehmen mit CM beschäftigen.

Wie viele Mitarbeiter (auf Vollzeit gerechnet) arbeiten in der CM-Abteilung?

Ø 18 Mitarbeitende

arbeiten in CM-Abteilungen des **Handels** n=39



Ø 7 Mitarbeitende

arbeiten in CM-Abteilungen der **Hersteller** n=76

Wo ist die Abteilung organisatorisch angesiedelt?





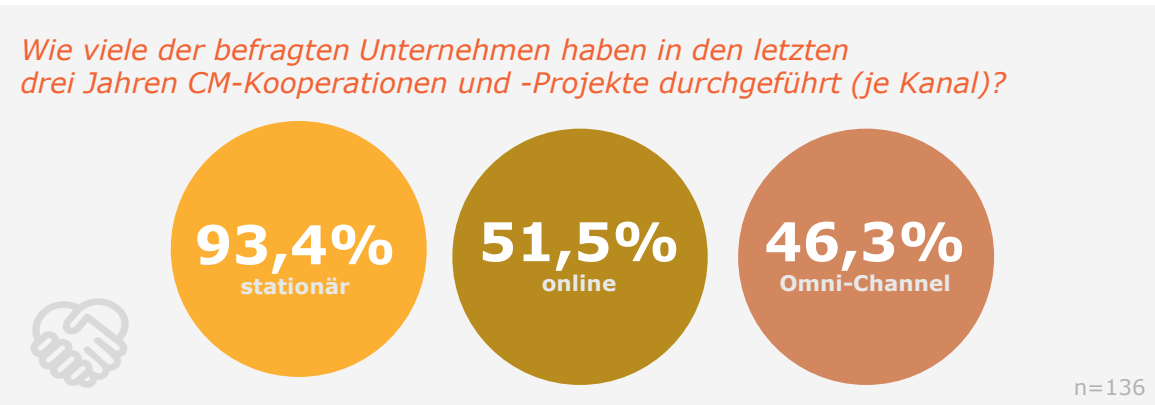
CM-Kooperationen

CM Report 2021

Die meisten Expert:innen arbeiten zur Zeit aktiv in CM-Kooperationen und -Projekten miteinander. In vielen Unternehmen hat die Anzahl der CM-Kooperationen/ -Projekte zugenommen.

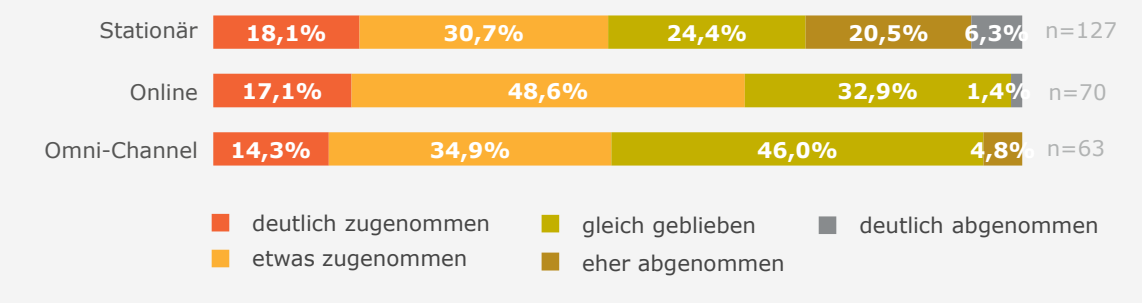
Der Großteil der befragten Expert:innen gibt an, derzeit im **Category Management mit anderen Unternehmen zu kooperieren (76,5%)**.

Die Kooperationen verteilen sich dabei auf den stationären Handel, den Online-Kanal und den Omni-Channel.



Bei der Betrachtung der unterschiedlichen Absatzkanäle wird deutlich, dass **vor allem im stationären Handel CM-Kooperationen** und -Projekte durchgeführt werden (93,4%). Im Online-Kanal kooperiert etwa jeder zweite Hersteller und Händler (51,5%) mit anderen Unternehmen, während es im Omni-Channel etwas weniger als die Hälfte (46,3%) der Unternehmen sind, die CM-Kooperationen und -Projekte durchführen.

Bitte schätzen Sie ein, wie sich die Anzahl der CM-Kooperationen und -Projekte in den letzten drei Jahren entwickelt hat?



48,8% der befragten Expert:innen geben an, dass die Anzahl der CM-Kooperationen und -Projekte im stationären Handel deutlich oder etwas zugenommen haben.

65,7% der Expert:innen sagen, dass die CM-Kooperationen und -Projekte im Online-Kanal deutlich oder etwas zugenommen haben. Im Omni-Channel liegt dieser Wert bei 49,2%.

26,8% der Expert:innen nehmen im stationären Handel eine Abnahme der CM-Kooperationen und -Projekte wahr. Im Online-Kanal sind es 1,4% und im Omni-Channel 4,8%.

Was hat Ihrer Einschätzung nach dazu geführt, dass die Anzahl der CM-Kooperationen und -Projekte abgenommen hat?

Mögliche Gründe für die Abnahme der kooperativen CM-Aktivitäten

Es lässt sich über alle Kanäle hinweg in vielen Unternehmen eine positive Entwicklung der CM-Kooperationen und -Projekte erkennen. Die Mehrheit der Expert:innen gibt an, dass die **Anzahl der CM-Kooperationen zugenommen hat oder zumindest gleich geblieben ist**. Dennoch schätzen einige Expert:innen die Anzahl an CM-Kooperationen und -Projekte als rückläufig ein. Sie nennen dafür folgende Gründe:

#1 Verstärkter Aufbau von CM-Expertise und -Ressourcen im Handel

#2 Ressourcen

#3 Datenaustausch (bes. Online-Händler)

#4 Corona-Effekt

#5 Verlagerung von Ressourcen

#1 Verstärkter Aufbau von CM-Expertise und -Ressourcen im Handel

Das **Know-How auf Handelsseite** hat durch den Aufbau von Ressourcen und einer **gezielten Aus- und Weiterbildung** zugenommen.

„Die Händler führen die Sortiments- und Platzierungsoptimierungen vermehrt eigenständig durch.“

Herstellerkommentar

Der **Handel generiert zunehmend eigene Daten und Insights** – auch mit neuen Tools und Analysemethoden. CM-Abteilungen im Handel werden größer, sodass CM-Aufgaben vermehrt eigenständig durchgeführt werden und der Bedarf an Kooperationen mit Herstellern ggf. etwas abgenommen hat.

#2 Ressourcen

Um CM-Kooperationen und -Projekte zu initiieren und umzusetzen, fehlen zum Teil **Personal, Zeit und Budget**. Einige Hersteller haben ihre CM-Abteilungen verkleinert und damit den **Workload** auf weniger Mitarbeitende verteilt. Dazu hat sich das Aufgabenprofil des Category Managers verändert. Insbesondere in der Industrie übernimmt der Category Manager vermehrt die Funktion eines Inhouse-Beraters für beispielsweise den Vertrieb.

„Der Fokus liegt stark auf interner Arbeit (Business Intelligence) und Kooperation mit Sales gegenüber Kunden.“

Herstellerkommentar

Was hat Ihrer Einschätzung nach dazu geführt, dass die Anzahl der CM-Kooperationen und -Projekte abgenommen hat?

#3 Datenaustausch (bes. Online-Händler)

Der Handel generiert zunehmend mehr eigene Daten und nutzt diese auch intensiv. Im Hinblick auf Regionalität und Vertriebsschienenperformance verfügt der Handel inzwischen über **bessere Auswertungsmöglichkeiten** und ist damit **weniger abhängig von Herstellern**. Teilweise stellt die Bereitschaft zum Austausch von Daten eine Herausforderung für die Zusammenarbeit zwischen Handel und Industrie dar.

„Das Know-how auf Handelsseite nimmt zu und dem Handel greift auf eigene Nielsen-Zahlen zu.“

Händlerkommentar

Gründe hierfür sind unter anderem **fehlendes Vertrauen und mangelnde Neutralität**.

#4 Corona-Effekt

In Teilen herrscht aufgrund der weltweiten Corona-Pandemie ein anhaltender **Kostendruck**, der sich auch negativ auf die kooperierenden CM-Aktivitäten auswirkt.

„Kostendruck vor dem Covid Hintergrund“

Herstellerkommentar



#5 Verlagerung von Ressourcen

Zum Teil ist eine Verlagerung von Ressourcen im Category Management vom stationären Handel hin zum **Online-Kanal** zu erkennen.

„Es gibt eine Verlagerung vom stationären Handel zum Online-Business.“

Händlerkommentar

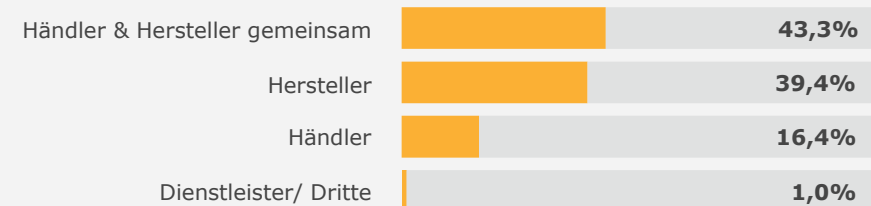


CM-Kooperationen und -Projekte werden in den meisten Fällen von Händlern und Herstellern gemeinsam initiiert. Der Nutzen von CM wird von beiden Seiten als besonders hoch eingeschätzt.

Am häufigsten (43,3%) werden CM-Kooperationen und -Projekte **gemeinschaftlich** zwischen Händlern und Herstellern initiiert.

Im Vergleich der Händler- und Herstellerunternehmen ist kein signifikanter Unterschied in Bezug auf den Nutzen von CM-Aktivitäten zu erkennen. Für alle Expert:innen ist der **Nutzen gleichermaßen besonders hoch** (Ø 8,0 von maximal 10,0).

Von wem werden CM-Kooperationen und -Projekte in der Regel initiiert?



n=104

Wie hoch schätzen Sie den Nutzen Ihrer CM-Aktivitäten für Ihr Unternehmen?



n=136

Was sind die konkreten Auslösemomente/ Motive von CM-Kooperationen und -Projekten?

Auslösemomente und Motive von CM-Kooperationen & -Projekten

Die Grundmotivation eine Kooperation zu initiieren, liegt nach wie vor in der Absicht, eine **Kategorie nachhaltig positiv zu entwickeln** und dadurch das vorhandene **Umsatz- und Käuferpotenzial bestmöglich auszuschöpfen**. Auch der **gemeinsame Wissensaustausch** unter den CM-Partnern stellt sich immer mehr in den Fokus von CM-Kooperationen.

Wettbewerb

Sowohl Hersteller als auch Händler unterliegen dem zunehmenden Wettbewerbs- und Kostendruck. **Umsatzsteigerung** und **Kategoriewachstum** sind die Schlüssel, wettbewerbsfähig zu bleiben. Nur wer **Wachstumspotenziale bestmöglich identifiziert und realisiert**, kann vermeiden hinter dem Wettbewerb zurückzubleiben.

Neue Potenziale identifizieren

Veränderungen und Entwicklungen in Kategorien fordern dazu auf, bereits bestehende Konzepte zu überprüfen und zu überarbeiten. Die Identifizierung von Schwächen und negativen Entwicklungen in Kategorien **erhöht die Motivation**, diese gemeinsam zu optimieren. Insbesondere **veränderte Shopperbedürfnisse und -erwartungen sowie Trends** beeinflussen die Entwicklung der Kategorien. Daraus resultierende neue **Kategorie-Strukturen** erfordern eine **konsistente Weiterentwicklung und Anpassung** bestehender Sortimente und Platzierungen. Neben übergreifenden Veränderungen und Entwicklungen innerhalb der Kategorien spielt die **turnusmäßige Überarbeitung** sowie **Optimierung von Sortimenten und Platzierungen** eine wesentliche Rolle für den Start von CM Kooperationen.

„Fundamentale Kategorie-Strukturveränderungen und neue Trends initiieren Veränderungen.“

Herstellerkommentar

Voneinander profitieren

Im Rahmen von CM-Kooperationen können Projektpartner voneinander profitieren, indem sie durch eine strategische Zusammenarbeit **fehlendes Wissen ausgleichen**, um **gemeinsam den größtmöglichen Erfolg** zu erzielen. Viele Fragestellungen lassen sich aufgrund ihrer Komplexität nur kooperativ lösen. Während die Expertise der Händler schwerpunktmäßig in den Bereichen Sortiment und Platzierung liegt, verfügen Hersteller über spezifischere Kategorie- und Shopper Insights. Der **Austausch** und die gezielte **Ergänzung dieser Expertisen** ermöglicht Herstellern und Händlern den nachhaltigen **Aufbau von Know-How** und die Ableitung von Best Practices. Letztendlich trägt die Kooperation zwischen Handel und Industrie damit im Sinne einer klassischen **Win-Win-Win-Situation** zu wachsenden Kategorien bei.

„(...) Zielvorgaben von höheren Instanzen (...), die ohne Erfahrungen beider Seiten – Handel und Industrie – nur schwer erreichbar wären.“

Händlerkommentar

Hinweis: offene Frage, n = 87

Was muss Ihrer Einschätzung nach geschehen, um den Nutzen der CM-Kooperationen und -Projekten für Ihr Unternehmen zu optimieren?

Nutzen von CM-Kooperationen und -Projekten für Unternehmen

Der individuelle Nutzen von CM-Kooperationen und -Projekten für das eigene Unternehmen wurde von Handel und Industrie besonders hoch bewertet (8,0 Pkt). Wir haben die Expert:innen gefragt, wie der Nutzen konstant hoch gehalten oder weiter erhöht werden kann.

#1 Kooperation zwischen Handel und Industrie

#2 Bessere Umsetzung

#3 Der CM-Gedanke

#4 Datenqualität & -transparenz

#5 Ressourcen

#1 Kooperation zwischen Handel und Industrie

Die jeweiligen Ressourcen von Händlern und Herstellern sollen noch effizienter in die CM-Kooperation eingebracht werden. Das gemeinsame Ziel ist es, die individuellen Stärken und das vorhandene **Wissen vertrauensvoll zu teilen**. So kann der Shopper in das Zentrum aller Aktivitäten rücken. Es braucht echte Partnerschaften, die von **Neutralität, Transparenz und Offenheit** aller Beteiligten geprägt sind.

„In einigen Fällen herrschen (...) Wissensdefizite zwischen Industrie und Handel. Dies erschwert entsprechende Kooperationen (...)“

Händlerkommentar

Die Umsetzung einer **Category Vision** und der gemeinsame Blick auf den Shopper, weg vom eigenen Produkt, ist für den Nutzen von Kooperationen von Bedeutung.

#2 Bessere Umsetzung

Die Hersteller wünschen sich eine **verbindliche, nachhaltige und konsequente Umsetzung** auf der Fläche durch den Handel. In einigen Fällen fehlt ihnen das Commitment des Händlers, die gemeinsam erarbeiteten Sortimente und Platzierungen flächendeckend umzusetzen. Entscheidungswege sind oft zu lang, sodass ausgearbeitete Planogramme und Maßnahmen schnell veralten. Gleichzeitig bedarf es zunehmend der **Flexibilität**, standortindividuelle Parameter am Point-of-Sale zu berücksichtigen sowie Umsetzungskontrollen zu verbessern.

„Eine noch stärkere tatsächliche Umsetzung gemeinsam beschlossener Optimierungen durch den Handel - Projekte für die Schublade untergraben die Integrität jedes CMs.“

Herstellerkommentar

Was muss Ihrer Einschätzung nach geschehen, um den Nutzen der CM-Kooperationen und -Projekten für Ihr Unternehmen zu optimieren?

#3 Der CM-Gedanke

Der CM-Gedanke und -Prozess sollte **von allen Teilgebenden** des Prozesses verstanden und gelebt werden – bereichsübergreifend von der CM-Abteilung bis hin zum Filialpersonal. Dem **Top-Management** kommt dabei eine besondere **Vorbildfunktion** zu. Eine **konsequente, shopperorientierte Ausrichtung** der Organisation stellt für den Handel wie für die Industrie eine strategische Entscheidung dar. Ein dauerhaftes Kategorie-Wachstum kann sich nur einstellen, wenn der **CM-Gedanke gradlinig verfolgt** und CM als Prozess im Unternehmen nachhaltig installiert wird.

„Der CM Gedanke muss deutlicher alle Unternehmensbereiche durchdringen.“

Händlerkommentar

#4 Datenqualität & -transparenz

Insbesondere das Streben nach **Datentransparenz** zwischen Handel und Industrie im Sinne eines **Umdenkens** steht im Fokus der Nutzenoptimierung von CM-Kooperationen – mehr **Win-Win-Win** als Konkurrenz. Im Sinne der zunehmenden Digitalisierung ist es notwendig, die **Strukturen für große Datenmengen zu optimieren**.

„Wichtige CM-Daten (...) können (...) nicht sauber abgebildet werden, was dem CM-Prozess nicht förderlich ist.“

Herstellerkommentar

#5 Ressourcen

In Bezug auf die Nutzenoptimierung von CM-Kooperationen und -Projekten fällt das Schlagwort „Ressourcen“ überwiegend aus den Reihen des Handels. Den Händlern fehlt es im CM-Tagesgeschäft oft an **Zeit** für notwendige Analysen, aber auch an **Budget** und **Personal**. Dazu zählen auch **fehlende oder unzureichende Systeme** und **Datenlandschaften**.

„Wir brauchen `mehr Manpower im Handel´ und eine bessere Ressourcen-Allokation zwischen Handel und Industrie.“

Händlerkommentar

CM Trends & Entwicklungen

CM Report 2021

Entwicklungen in der CM-Arbeit

Retrospektive: Der Einbezug von Shopper Insights in das Category Management hat in den letzten Jahren noch einmal stark zugenommen.

Auf die Frage, welche Aspekte in den letzten drei Jahren im Rahmen von CM-Kooperationen und -Projekten stark ab- oder zugenommen haben, stellen sowohl Handel (25,5%) als auch Industrie (25,8%) **den Einbezug von Shopper Insights in den Fokus**.

Für beide Seiten haben sowohl **CM-Tools als auch Software-Lösungen** stark an Bedeutung gewonnen, nämlich für 21,7% der Händler und 15,7% der Hersteller.

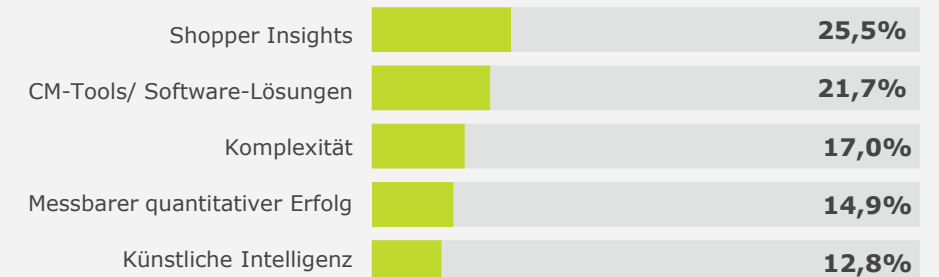
Die **Komplexität von CM-Kooperationen und -Projekten** hat für 17,0% der Händler stark zugenommen und belegt den dritten Platz im Ranking, während die Industrie die Zunahme der Komplexität mit 11,2% etwas geringer bewertet.

Für 13,5% der Hersteller hat der **Austausch von CM-relevanten Daten bzw. Informationen zwischen Handel und Industrie** stark an Relevanz zugenommen. Diese Entwicklung spiegelt sich handelsseitig nicht in den Top 5-Nennungen wider.

Sowohl für Händler (14,9%) als auch für Hersteller (9,1%) gewinnt **die Messbarkeit des quantitativen Erfolgs von CM** zunehmend an Bedeutung.

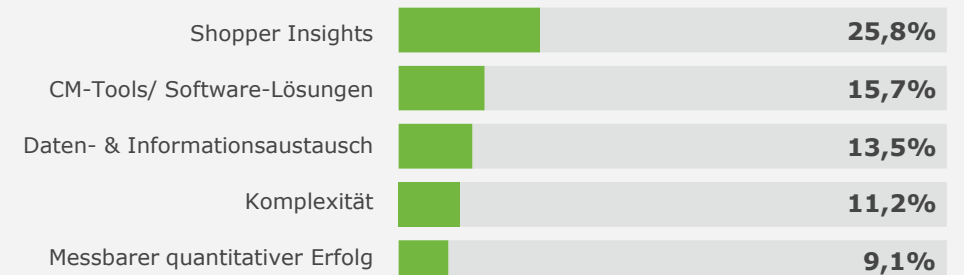
Der **Einbezug künstlicher Intelligenz** schafft es händlerseitig (12,8%) mit stark zunehmender Relevanz unter die Top 5 Entwicklungen, während das Thema für Hersteller in den letzten drei Jahren noch eine geringere Bedeutung hatte.

TOP 5 Entwicklungen der letzten 3 Jahre: Handel



n=47

TOP 5 Entwicklungen der letzten 3 Jahre: Industrie



n=89

Fokusthemen in der CM-Arbeit

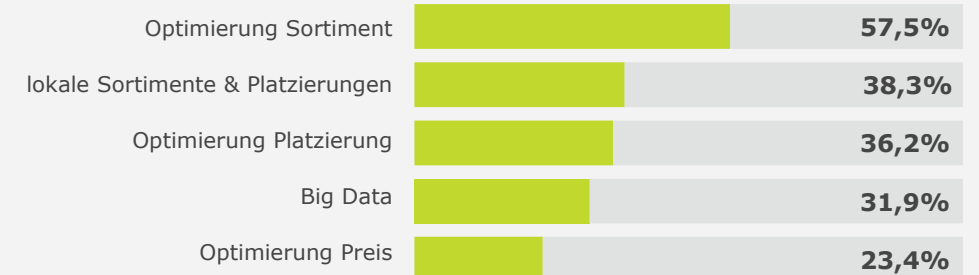
Prospektive: Die zukünftigen Top-CM-Themen von Handel und Industrie unterscheiden sich stark voneinander.

Für 57,5% der Händler ist nach wie vor die **Optimierung des Sortiments** das relevanteste Themenfeld. Nach der Sortimentsoptimierung rücken für den Handel (38,3%) **lokale Sortimente und Platzierungen** zukünftig noch stärker in den Fokus sowie die generelle **Platzierungsoptimierung** mit 36,2%. Für 34,4% der Hersteller ist die Sortimentsoptimierung auch in Zukunft ein Fokusthema, liegt damit allerdings nur auf Platz drei im Industrie-Ranking. Die Platzierungsoptimierung landet aus Industriesicht auf Platz fünf der CM-Fokusthemen und wird von 17,8% der Hersteller als hoch relevant gesehen. **Big Data** (31,9%) und **Preisoptimierung** (23,4%) füllen die zukünftigen Top 5-CM-Themen der Händler.

Zum ersten Mal nennen 38,9% der Hersteller die **Category Vision*** als ihr Top-CM-Thema für die kommenden Jahre. Darüber hinaus soll das CM der Industrie in Zukunft noch stärker (35,6%) als **Inhouse-Consulting für den eigenen Vertrieb** fungieren. Die Generierung von **Shopper Insights durch Marktforschung** hat für 30,3% der Industrie-Expert:innen zukünftig eine sehr hohe Relevanz.

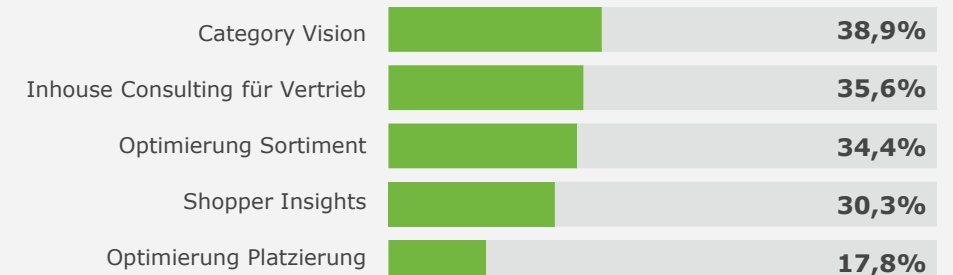
Neben den genannten Themen stehen **Online Category Management** und **Net Revenue Management** in den nächsten Jahren auch stark im Fokus der CM-Aktivitäten, obwohl sie es nicht unter die Top-5-Themen geschafft haben. **Total Store Management verliert** dagegen nach Aussage der Händler und Hersteller zukünftig an Relevanz.

TOP 5 Themen in der Zukunft: Handel



n=47

TOP 5 Themen in der Zukunft: Industrie



n=89

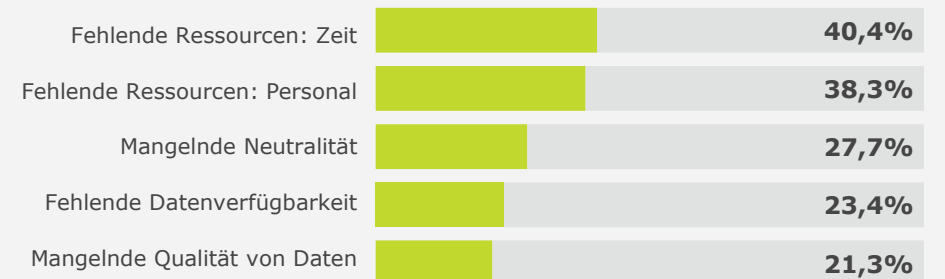
Fehlende Ressourcen und Commitment sind die Hauptbarrieren für CM-Kooperationen und -Projekte.

Im Vergleich der Händler- und Herstellerperspektiven wird deutlich: Für Beide spielen als Barrieren im Rahmen von CM-Kooperationen und -Projekten **fehlende Ressourcen** eine große Rolle.

Im Handel steht der Faktor **Zeit** als **fehlende Ressource** an Platz eins im Ranking und wurde von 40,4% der Befragten genannt, an zweiter Stelle reiht sich der Faktor **Personal** mit 38,3% ein. 27,7% der Handels-Expert:innen sehen darüber hinaus die **mangelnde Neutralität auf Industrieseite** als Barriere in den CM-Kooperationen, gefolgt von 23,4% Nennungen in Bezug auf **fehlende Datenverfügbarkeit** und 21,3% **mangelnde Datenqualität**.

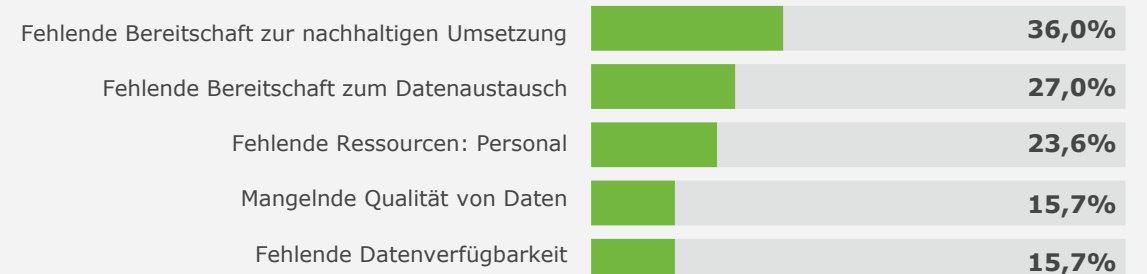
So wie der Handel die mangelnde Neutralität der Industrie nennt, sehen 36,0% der Industrie-Expert:innen die **fehlende Bereitschaft des Handels zur nachhaltigen Umsetzung von CM-Projekten** als die Haupt-Barriere in den CM-Kooperationen. Danach folgend werden mit 27,0% die **fehlende Bereitschaft zum Datenaustausch**, mit 23,6% **Personalmangel**, mit 15,7% **mangelnde Datenqualität** und ebenfalls mit 15,7% **fehlende Datenverfügbarkeit** als Barrieren im CM genannt.

TOP 5 Barrieren: Handel



n=47

TOP 5 Barrieren: Industrie



n=89

CM im Online- & Omni-Channel

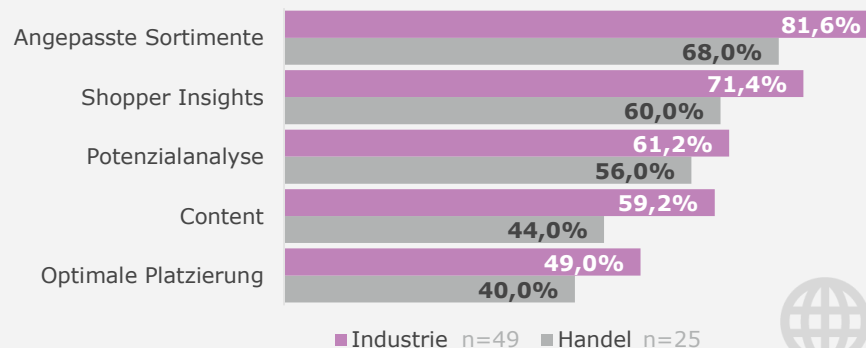
CM Report 2021

Welche Fragestellungen werden im Rahmen von Online/ Omni-Channel Category Management am stärksten diskutiert?

Für Handels- und Herstellerunternehmen spielen Online- und Omni-Channel gleichermaßen eine bedeutende Rolle innerhalb des Category Managements. Der Großteil der Expert:innen aus Handel und Industrie gibt an, zukünftig mehr Ressourcen in diesem Bereich zu investieren: **64,0%** aus **Handel** sowie **59,2%** aus **Industrie**.

Im Vergleich der Händler- und Herstellerperspektiven wird deutlich: Für beide stehen die selben TOP 5 Themen im Online- und Omni-Channel Category Management im Fokus.

TOP 5 Online/Omni-Channel Themen Handel & Industrie



Am wichtigsten sind **angepasste Sortimente**, also die Frage, wie Sortimente auch online optimal am Shopper ausgerichtet werden können. Genau wie im stationären Handel, stehen auch im Online-Business die Erwartungen und Bedürfnisse der Shopper im Fokus.

Für die Befragten ist es von zweitgrößter Bedeutung, die Shopper durch spezifische **Online Shopper Insights** besser zu verstehen, um die CM-Taktiken optimal darauf auszurichten.

An dritter Stelle sehen die Expert:innen die **Potenzialanalyse** – die Frage, wie auch online Potenziale z. B. anhand von Shopper Flow-Analysen, Klickverläufen und Heatmaps ermittelt und optimal ausgeschöpft werden können.

Hier besteht gerade im Online-Kontext ein großes Potenzial. Ein Thema welches online gegenüber dem stationären Handel heraussticht, ist **Content**. Content meint Informationen rund um das Produkt, von Bildern über Videos, Produkttexte bis hin zu Anwendungshinweisen. Die Expert:innen beschäftigen sich, wie sie den Shopper mit welchem Content optimal erreichen können.

Zuletzt ist auch die **Platzierung** ebenso von Bedeutung, wie bisher aus dem stationären Handel bekannt. Im Online Category Management stellt sich also auch die Frage, wie der Shopper optimal durch eine Kategorie geführt und auf bestimmte Produkte aufmerksam gemacht werden kann.

CM in der Umsetzung

CM Report 2021



Händler und Hersteller schätzen die Umsetzung der geplanten Maßnahmen in den Filialen des Handels auf lediglich 63% (Roll-out-Quote).

Gründe für eine geringe Umsetzungsquote

Die Expert:innen der Studie schätzen, dass optimierte Sortimente und Platzierungen durchschnittlich in 63% der geplanten Filialen umgesetzt werden. **Die Realisierung der Umsatzwachstumspotenziale und damit auch der Erfolg von CM-Projekten scheitert somit oft an einer flächendeckenden Umsetzung.** Denn nur, wenn möglichst viele Filialen die geplanten Sortimente führen und Platzierungen umsetzen, lassen sich die vereinbarten Kategorie-Ziele erreichen. Wir haben unsere Expert:innen nach den Gründen für eine fehlende Umsetzung gefragt.

#1 Ressourcen

#2 Commitment

#3 CM- und Shopperverständnis

#4 Steuerung

#5 Kommunikation

#1 Ressourcen

Als einer der Hauptgründe für eine geringe flächendeckende Umsetzung nennen sowohl Handel als auch Industrie an erster Stelle **fehlende Ressourcen**.

„Filialen fehlt die Zeit für die Umsetzung.“

Herstellerkommentar

Laut den Expert:innen fehlt es vor allem im Handel an **Personal, Zeit und finanziellen Mitteln** für eine erfolgreiche Umsetzung. Das Filialpersonal ist häufig nicht ausreichend involviert und oft fehlt es in den Märkten an Priorität und Know-how. Außerdem erschweren die **zunehmende Komplexität** der Projekte und Kategorien sowie Regionalitäten und standortspezifische Parameter die erfolgreiche Umsetzung am POS.

#2 Commitment

Für eine nachhaltige Umsetzung ist der **Einbezug aller Beteiligten und Betroffenen erfolgsentscheidend**. Die Praxis zeigt, dass häufig das **Verständnis für den Nutzen von CM** über den CM-Bereich hinaus in den Unternehmen fehlt und damit auch der Einsatz und die Unterstützung für die (dauerhafte) CM-Implementierung. Deswegen braucht es den Support des Top-Managements und dessen uneingeschränktes Commitment während des gesamten 8-Schritte CM-Prozesses, aber insbesondere für die Umsetzung.

„Kaufleute konnten nicht überzeugt werden, fehlende Manpower für Umbauten, Konzepte nicht flexibel und individuell genug.“

Händlerkommentar

Händler und Hersteller schätzen die Umsetzung der geplanten Maßnahmen in den Filialen des Handels auf lediglich 63% (Roll-out-Quote).

#3 CM- und Shopperverständnis

Zum **fehlenden CM-Verständnis** kommt der **fehlende Shopperfokus**. Vielen Mitarbeitenden in den Filialen fehlt es an Erfahrung, da sie nur Teilbereiche des CM-Prozesses durchführen. Die hohe Fluktuation beim Marktpersonal macht eine ausreichende **Qualifizierung** vor Ort oft schwierig.

„(Aktuell) hoher Fokus auf Prozesseffizienz statt Shopper-Fokus.“

Händlerkommentar



#4 Steuerung

Die Umsetzung von CM auf der Fläche wird nicht in allen CM-Projekten ausreichend verfolgt. Der Vertrieb wird häufig spät involviert, sodass es schwierig wird, die Umsetzung des Konzepts zeitnah und kontrolliert zu verfolgen (z. B. durch Storechecks zu unterstützen). Die Umsetzung komplexer Warengruppen auf heterogenen Flächen erfordert **konkrete Verantwortlichkeiten, Timings und Kontrollen** und sollte durch konsequentes Projektmanagement begleitet werden.

„Schlechte Kommunikation, keine konkreten Timings, keine Kontrolle.“

Herstellerkommentar



#5 Kommunikation

Das Marktpersonal wird oft zu **wenig** über die Hintergründe und den Nutzen der Umbauten **informiert**. Planogramme sind häufig zu theoretisch und nicht auf **marktindividuelle Gegebenheiten** abgestimmt.

„Mangelnde (...) Passung auf Anforderungen vor Ort, mangelnde Kommunikation, mangelnde (...) Kontrollmöglichkeiten.“

Händlerkommentar



Die Haupthebel für eine erfolgreiche CM-Umsetzung sind das Commitment des Managements, die Einbindung aller Projektbeteiligten sowie eine nachhaltige Implementierung.

Erfolgsfaktoren für die CM-Umsetzung in der Einkaufsstätte

Das Ziel einer erfolgreichen CM-Kooperation ist die **flächendeckende Umsetzung der optimierten Kategorie, um Wachstum zu generieren**. Spannend ist die Frage nach den entscheidenden Faktoren, welche die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen CM-Umsetzung auf der Fläche erhöhen. Nach Einschätzung der befragten Expert:innen lassen sich die folgenden fünf Erfolgsfaktoren identifizieren:

- #1 Commitment & Einbindung aller Stakeholder
- #2 Nachhaltige Implementierung
- #3 Neutrale Zusammenarbeit
- #4 Frühzeitige Planung
- #5 Ressourcen

#1 Commitment & Einbindung aller Stakeholder

Im Fokus steht die Einbindung aller relevanten Stakeholder. Vor allem ist die **Kommunikation** zwischen allen Beteiligten von hoher Relevanz, um ein **gemeinsames Verständnis** für den Nutzen der Umsetzung von verabschiedeten Maßnahmen zu schaffen. Die **Motivation** und das **Engagement** aller Beteiligten auf Handels- und Industrieseite sind entscheidend für den Erfolg.

Wir brauchen „Verständnis und Motivation im Feld“ und den „Einbezug aller Beteiligten im Planungsprozess des Rollouts.“

Händlerkommentar

#2 Nachhaltige Implementierung

Insbesondere die langfristige und nachhaltige Umsetzung von CM-Projekten trägt dazu bei, Kategorien fortwährend **shopperzentriert** zu optimieren. Eine Nachhaltige Implementierung erfordert eine **flächendeckende, konsequente und dauerhaften Umsetzung**. Eine **kontinuierliche Dokumentation und Überprüfung** von Veränderungen sowie die **Berücksichtigung von Learnings** ist dabei ausschlaggebend für eine positive Entwicklung der Shopper-Zufriedenheit und des Kategoriewachstums.

„Eine neutrale Zusammenarbeit zwischen Handel und Industrie, die (...) einen nachhaltigen Roll Out ermöglicht und iterative Schleifen auch nach dem Projekt zur Optimierung beinhaltet.“

Herstellerkommentar

Die Haupthebel für eine erfolgreiche CM-Umsetzung sind das Commitment des Managements, die Einbindung aller Projektbeteiligten sowie eine nachhaltige Implementierung.

#3 Neutrale Zusammenarbeit

Eine starke Kooperation und neutrale Zusammenarbeit hat einen wesentlichen positiven Einfluss auf den Erfolg einer CM-Umsetzung. Durch die **Zusammenlegung von Kompetenzen und Expertisen** der CM-Partner kann eine **gemeinsame Kategorie-Vision** umgesetzt werden. Dazu zählt für die Expert:innen unter anderem eine **gemeinsame Zielverfolgung** sowie ein **gegenseitiger Datenaustausch**.

Kontinuität & Vertrauen in der Zusammenarbeit zwischen Industrie & Handel. Teilen bzw. kreieren einer gemeinsamen Vision."

Herstellerkommentar

#4 Frühzeitige Planung

Bereits vor Beginn der CM-Arbeit sollten erste Abstimmungen bezüglich **Rahmenbedingungen und Ressourcen sowie Aufgaben- und Rollenverteilung (Stichwort: Strategische Abstimmung)** mit allen Beteiligten stattfinden. Hierbei stellt sich ein offenes und kooperatives Projektmanagement als entscheidender Erfolgsfaktor heraus.

„Einbindung aller Beteiligten (besonders Filiale), damit Verständnis geschaffen und der Nutzen erkannt werden kann. Genügend Ressourcen Planung und Vorlaufzeit."

Händlerkommentar

#5 Ressourcen

Als Basis für eine erfolgreiche Kategorie-Umsetzung müssen auf Handels- und Industrieseite entsprechende **Ressourcen** bereitgestellt werden. Dies bezieht sich insbesondere auf Personal, aber auch auf Budgets und zeitliche Kapazitäten.





Shopper Insights

CM Report 2021

Einbezug von Shopper Insights

Handel und Industrie nutzen vielfältige Shopper Insights als Basis für erfolgreiches Category Management.

Alle befragten Expert:innen aus der Industrie geben an, dass ihr Unternehmen Verbraucherpaneldaten bezieht. 95,5% nutzen zusätzlich Handelspaneldaten.

Handelsseitig beziehen 63,8% aller Unternehmen Verbraucherpaneldaten und 83,0% der Unternehmen nutzen außerdem Handelspaneldaten. **12,8% der Expert:innen aus dem Handel geben an, keine Paneldaten zu beziehen.**

Über die Paneldaten hinaus, arbeiten 85,1% der teilnehmenden Händler mit **ihren eigenen Kassendaten** und 74,5% nutzen **Kundenkartendaten**. Zu 59,6% wird im Handel mit **Kaufentscheidungsstudien** gearbeitet, die in den meisten Fällen durch die Industrie zur Verfügung gestellt werden. Mit 46,8% arbeiten fast die Hälfte der befragten Handels-Expert:innen bereits mit den **Ergebnissen von Kundenlauf-Studien** und 36,2% mit **kontrollierten Markttests**.

Die Ergebnisse von Kaufentscheidungsstudien werden auf der Industrieseite von 86,5% aller Befragten genutzt. Sie stehen für das Kategorie-Expertenwissen der Hersteller. **83,2% der Industrie-Expert:innen stehen im Rahmen der CM-Kooperationen auch Händler- und Kassendaten zur Verfügung.** Knapp drei von vier Expert:innen aus der Industrie arbeiten mit kontrollierten Markttests und 61,8% mit Kundenkartendaten. 59,6% der Befragten nutzen die Erkenntnisse, die im Rahmen von begleiteten Einkäufen gewonnen werden.

TOP 5 Shopper Insights: Handel



n=47

TOP 5 Shopper Insights: Industrie



n=89

Zusammenfassung

CM Report 2021

Fazit der Expert:innenstudie

Die hohe Bedeutung des Category Managements zeigt sich insbesondere dadurch, dass es überwiegend eigenständige CM-Abteilungen gibt. Diese sind zum Großteil im Einkauf bzw. Vertrieb oder aber als eigener Bereich unter der Geschäftsführung angesiedelt.

Kooperative Projekte zwischen Handel und Industrie finden im Bereich Category Management weiterhin zunehmend statt und sind für beide gleichermaßen von Bedeutung. Auch über die verschiedenen Absatzkanäle lässt sich beobachten, dass kooperative Projekte zunehmen. Das größte Wachstum zeigt sich insbesondere in CM-Kooperationen und -Projekten speziell für den E-Commerce und Omni-Channel.

Einzelne Expert:innen aus der Industrie beobachten auch einen Rückgang von CM-Kooperationen. Dies liegt ihrer Einschätzung nach vor allem an einem Ressourcenaufbau und steigender Expertise durch gezielte Aus- und Weiterbildung in Handelsunternehmen.

Durch die zunehmende Eigenständigkeit des Handels, nimmt der Bedarf an Kooperationen ab. Auch der Mangel an personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen beeinflusst den Rückgang. Dazu trägt unter anderem das fehlende Vertrauen zwischen Handel und Industrie bei.

Unter Betrachtung relevanter Auslösemomente für CM-Kooperationen stehen die Identifizierung neuer Potenziale sowie die Entwicklung der Kategorien – insbesondere hinsichtlich Trends – im Fokus der Expert:innen. Das Streben nach mehr Shopper-Orientierung veranlasst immer mehr Händler- und Herstellerunternehmen Expertisen und Wissen zu teilen, um voneinander zu profitieren.

Die Expert:innen betonen außerdem den hohen Nutzen der kooperativen Zusammenarbeit. Wesentlich steht hier die Neutralität der Kooperation zwischen Handels- und Industriepartnern im Mittelpunkt, aber auch der gewünschte Erfolg der CM-Umsetzung wird durch CM-Kooperationen gestärkt. Zudem wird das Verständnis aller Beteiligten für die Mehrwerte des Category Managements unterstützt. Ziel ist es, aus CM-Projekten eine Win-Win-Win-Situation für Shopper, Händler und Hersteller zu generieren und die Qualität sowie Transparenz von Daten zu fördern.

Das Erreichen von Kategorie-Zielen erfordert eine flächendeckende Umsetzung der optimierten Sortimente und Platzierungen im Handel. Gründe für verfehlte Ziele sind insbesondere fehlenden Ressourcen. Aber auch mangelnde CM-Qualifikation und fehlendes CM-Verständnis von Beteiligten auf der Fläche beeinflussen den Erfolg der CM-Umsetzung.



Fazit der Expert:innenstudie

Die gezielte Planung und Kontrolle aller Aktivitäten und Ressourcen bereits vor Beginn der operativen CM-Arbeit sowie die richtige Kommunikation mit allen Beteiligten, unterstützt das Gelingen der Umsetzung. Dabei ist ein gemeinsames Verständnis, die Motivation und das Engagement aller Stakeholder grundlegend.

Für den langfristigen Erfolg einer CM-Umsetzung ist eine nachhaltige und shopperzentrierte Implementierung auf der Fläche unerlässlich. Durch Kooperation und die Verzahnung von Kompetenzen und Expertisen der Handels- und Industriepartner wird eine erfolgreiche und flächendeckende CM-Umsetzung dauerhaft gestärkt.

Die befragten Expert:innen planen, zukünftig mehr Ressourcen in den Online-Handel und Omni-Channel zu investieren. Die wichtigsten Themen sind angepasste Sortimente, Shopper Insights und Potenzialanalysen. Auch Content und die optimale Platzierung ist für die Expert:innen von großer Bedeutung für Handel und Industrie.

Insgesamt hat die Relevanz von Shopper Insights in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen. Nahezu alle Unternehmen beziehen Paneldaten – die meistgenutzten Daten sind Händler- und Kassendaten. Ebenso ist die Relevanz von CM-Tools und Software-Lösungen in den letzten drei Jahren gestiegen.

Zukünftig werden im CM, neben den klassischen Kernaufgaben, insbesondere lokale Sortimente und Platzierungen sowie die Entwicklung ganzheitlicher Category Visions zentrale Schwerpunktthemen sein.

Category Management ist nach wie vor relevant – vielleicht relevanter als je zuvor. Sowohl Handel als auch Industrie gehen verstärkt Kooperationen ein, um für ihre Shopper echte Mehrwerte zu generieren und ihren wirtschaftlichen Erfolg zu sichern oder weiter auszubauen.

Die Fokusthemen im Category Management verändern sich mit den Marktanforderungen und Shopperbedürfnissen. Handel und Industrie eint das beidseitige Interesse, ihr Wissen rund um die Kategorie und den Shopper zu teilen und eine größtmögliche flächendeckende Umsetzung der optimierten Sortimente und Platzierungen voranzutreiben.

Damit ihre Shopper sie lieben.

Ihre Ansprechpartnerin

Martina Müller

Shopper Experience

E martina.mueller@gs1.de

T +49 151 46245219

GS1 Germany GmbH
Maarweg 133
50825 Köln



www.gs1.de/shopperliebe

ECRlive!

Das Event für echte Shopperliebe

Zu Gast bei:

MARS
Petcare

A Better 
World For Pets™

SHOPPER EXPERIENCE,
CATEGORY MANAGEMENT
UND MEHR.

05. - 06.04.2022
IM DORINT CITY-HOTEL
BREMEN

JETZT ANMELDEN



ecrlive.de

