

**Re-Positionierung von Kaufland „K2020“
- Folgen für den Lebensmittelhandel**

Re-Positionierung von Kaufland – Folgen, von Harald Münzberg

Am Samstag den 18. Juli 2015 erschien in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung ein nüchtern betitelter Artikel „Kaufland will lokalen Anbietern eine Chance geben“. Tatsächlich aber kann die Umsetzung der zentralen Aussagen der zitierten Manager zu einem „Erbeben“ im deutschen Lebensmittel Einzelhandel führen.

Richtungsänderung - Kernaussagen

Kaufland, positioniert als discountorientierte Großfläche, gilt als preisaggressiv und nur in Ausnahmen (eigentlich nie) teurer als der Discounter. Und nun stellt Frank Lehmann, Vorstand von Kaufland, in dem oben erwähnten Artikel folgendes fest:

- Niedrige Preise sind selbstverständlich.
- Es gebe zu viel Mittelmaß, der Zwei-Euro-Bauch muss weg (am Beispiel des Teilsortimentes Marmelade).
- Wir wollen wertiger werden.
- An den Bedientheken für Wurst und Käse dürfen keine Wünsche offenbleiben.
- Regionale Sortimente sollen verstärkt werden. Dazu sollen regionale Zentralen in Berlin, Leipzig, Ingolstadt, Dortmund und Heilbronn aufgebaut werden.
- In Teilen sind die Verkaufsflächen der Märkte zu groß, wie im Irrgarten.
- Für die perfekte Kaufland-Filiale reichen 3000 bis 5000 Quadratmeter.
- Als Konsequenz wird das Nonfood-Programm ausgedünnt.

Als eine Art richtungsweisendes Bild gibt Gehring (Chef von Lidl und Kaufland) vor, dass alles auf den Prüfstand müsse: Farbgebung, die Anmutung der Filialen, die Platzierung und vor allem die Sortimentsgestaltung.

Folgen

Etwas pointierter formuliert ist dies eine „Kampfansage“ an unmittelbare Wettbewerber der Großfläche aber auch an die Supermärkte von REWE und EDEKA aber vor allem an die Discounter. „Billiger kann jeder“, ja, solange sich die Preisaggressivität kaufmännisch abbilden lässt. Und hier hat Kaufland schon in der Vergangenheit den Takt vorgegeben. Mit vergleichsweise niedrigen Personalkosten und einem professionellen, konditionengetriebenen Einkauf konnten günstige Preise für den Verbraucher realisiert werden.

Die Preisarchitektur im Regal war und ist vom Preiseinstieg geprägt. Die Premiumspitze passte nicht zwingend zu diesem Bild. Jetzt, mit der ange-

kündigten Abkehr oder Rückführung der Bündelung des Angebotes in einer mittleren Preislage, Lehmann spricht vom mittleren Preis-Bauch, wird Platz für eine nach oben offenere Preispolitik geschaffen. Also eine Öffnung hin zu einem Premium-Angebot im dauerhaft geführten Sortiment. Dabei ist nicht davon auszugehen, dass solche Premiumangebote oder auch Delikatessen nicht zu dem günstigsten denkbaren Preis angeboten werden. Kleineren Lieferanten bietet sich hier eine Chance der Listung. Ihre Rolle in der jeweiligen Kategorie wäre die Sortimentskompetenz von Kaufland auszudifferenzieren. Dies gilt auch für die Listung regionaler Sortimente in Marktgruppen, die zu regionalen Clustern zusammengefasst werden (müssen). Auch hier ist nicht davon auszugehen, dass Kaufland weniger ambitioniert verhandeln wird. Die Ausdifferenzierung von Sortimenten führt dann zwangsläufig zum „Durchkämmen“ des bisherigen Angebotes. Wenn auch nicht zwingend mit einer Auslistung der überregionalen Anbieter zu rechnen ist, so ist mit einer Reduzierung der „Facings“, also dem Platz für gleiche Produkte nebeneinander, zu rechnen. Dies gilt auch für die Werbeformate. Für den Discounter, der diese Angebote Saisonal als Posten, aber nicht dauerhaft führt, kann diese Öffnung in der Sortimentspolitik dazu führen, dass die (micro-) saisonalen Angebote an Zugkraft verlieren.

Das Bild, dass an den Bedientheken von Wurst und Käse keine Wünsche offenbleiben dürfen, erhöht den Personaleinsatz und das Abschriftenbudget für nicht mehr frische, verkaufsfähige Ware als Konsequenz der Breite des Angebotes. Dies erhöht wiederum den Druck auf die anderen Großflächenformate aber auch auf den selbständigen Händler der zweistufigen Systeme, wenn diese gleichziehen wollen.

Die Rückführung der Nonfood-Sortimente ist, vor dem Hintergrund des Flächenbedarfs und des niedrigen Umschlags, nur konsequent. Dies gilt insbesondere für kleinere Formate.

Mit kleineren Marktformaten ist davon auszugehen, dass die Expansionspolitik auch Citylagen in das Auge fassen wird, was auch schon zu beobachten ist. Für die Nahversorgerrolle von Supermärkten und Convenience Shops (Tankstellen) erhöht sich in der Perspektive deshalb der Wettbewerb.

Die Regionalisierung des Einkaufs führt für die Lieferanten zur Erhöhung des Aufwandes in der Kundenbetreuung. Wobei dies vor dem Hintergrund der EDEKA-Großhandlungen schon geübte Praxis ist.

Fazit

Kaufland feilt an den Grundpfeilern des Handels der Sortiments- und Standortpolitik. Das Motiv dieser Neuordnung ist eine Kundenbindungs- und -Gewinnungsinitiative. Alte und neue Kunden werden davon profitieren. Sie sollen noch besser bedient werden. Von einer Abschwächung der Preisbetonung ist nicht zu rechnen. Eine konsequente Umsetzung des K2020-Programms, und davon ist auszugehen, wird sowohl Spuren und Antworten im Handel als auch bei den Lieferanten hinterlassen bzw. einfordern.

www.muenzberg-unternehmensberatung.com