

Großer Auftritt für junge Wilde

Auf der Suche nach Innovationen buhlt der Handel um Start-ups. Mit Preisausschreiben und Förderprogrammen ebnet er den Exoten den Weg in seine Regale. Etablierte Markenartikler haben oft das Nachsehen. Die Gewichtung in den Sortimenten verschiebt sich. | Christiane Dühmann

Das die etablierte Nahrungsmittelindustrie den Lebensmittelhandel geradezu den Start-ups in die Arme treibt – diese Aussage wäre wohl ein bisschen übertrieben. Doch Fakt ist: Das Gemaule der Händler über die tatsächliche oder vermeintliche Innovationsunlust der Hersteller ebbt nicht ab. Und ganz gleich ob Rewe oder Real, Globus oder Edeka, Kaufland oder dm: Fast alle namhaften Handelsunternehmen haben mittlerweile Strukturen und Konzepte geschaffen, die es kreativen Gründern erleichtern sollen, mit ihren Produkten den Weg in die Regale zu finden.

Der Handel geht dabei bewusst in Vorleistung. Er organisiert Messen, errichtet Plattformen, programmiert Apps, schreibt Wettbewerbe aus. Deren Namen klingen oft genauso hip wie die Start-ups, die sie ködern sollen. NX-Food ist der „Accelerator“ der Metro, beim Food Innovation Camp sitzt Rewe in der Jury, Edeka wirbt mit seiner Foodstarter-App und dem in Berlin ansässigen Food Tech Campus. Selbst die Discounter üben den Schulterschluss mit den jungen Wilden (siehe Kasten Seite 30). Man könnte sagen: Der gesamte Handel rollt den Neulingen den roten Teppich aus.

Ist die Markenartikelindustrie tatsächlich zu innovationsfaul und damit selbst Schuld an dem Hype? „Sie hat über viele Jahre mit ‚More of the same‘ ganz gut gelebt“, gibt Professor Rudolf Esch zu bedenken. Zwar habe es jede Menge Line-Extensions und Brand-Erweiterungen gegeben, so der Marketingexperte. „Inzwischen allerdings stellt sich der Handel die Frage, ob sich diese Komplexität der Marken

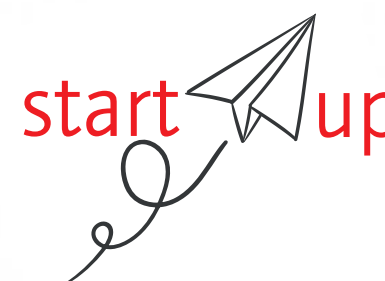
überhaupt für ihn rechnet, oder ob er dadurch Platz im Regal vergeudet.“ Gleichzeitig wisse der Handel um die Zugkraft wirklich neuer Produkte. „Deswegen umarmt er alles, was originell und vielversprechend ist.“ Und hier schlage die Stunde der Start-ups: „Der Handel vermählt sich gerne mit kleineren Herstellern und bietet ihnen ein Sprungbrett.“

Steffen Schmidt, Leiter Sortimentsmanagement Food Trocken bei Globus, bestätigt das: „Die Bedeutung von Start-ups steigt seit Jahren, weil die echten Innovationen in immer größerem Umfang von kleinen, oft erst kürzlich entstandenen Erzeugern oder Produzenten stammen.“ Er lobt den ganzheitlichen Ansatz vieler Newcomer. „Wir beobachten, dass Start-ups sich nicht nur sehr stark mit dem Produkt selbst auseinandersetzen, sondern auch mit dessen Entste-

hungs- oder Produktionsprozess.“

Für Sebastian Bayer, in der dm-Geschäftsführung für Marketing und Beschaffung zuständig, sind „die Zeiten, in denen die großen Marketingabteilungen der Konsumgüterhersteller die Trends bestimmt haben, vorbei“. Die Deutungshoheit liege heute bei den Kunden. „Sie achten mehr denn je darauf, sich zu differenzieren und Alleinstellungsmerkmale zu haben, auch bei den Produkten, die sie konsumieren.“ (siehe Interview Seite 31). „Start-ups können wie ein Seismograph aktuelle Trends und die Bedürfnisse der Kunden abbilden“, bestätigt Chantal Schneidereit von Real. Die 33-Jährige ist Food Scout bei dem SB-Warenhausbetreiber. Differenzierung ist auch bei den selbstständigen Kaufleuten ein wesentlicher Grund, die

Fortsetzung auf Seite 30



Fortsetzung von Seite 29

Nähe zu Start-ups zu suchen. „Ich finde deren Gründermentalität spannend“, sagt Edeka-Kaufmann Manuel Kuhn. „Die jungen Firmen lösen Kundenprobleme mit guten Produkten und Konzepten – das vermisste ich mittlerweile oftmals bei etablierten Markenartiklern.“

Wie aber kommt man an die interessantesten Neuheiten heran? Rewe zum Beispiel nutzt gleich zwei Spielfelder, um sich Impulse fürs Sortiment zu beschaffen. Das Handelsunternehmen stellt einen der Juroren beim Food Innovation Camp in Hamburg, wo sich zwei Tage lang Neulinge mit ihren Erzeugnissen den kritischen Augen und Gaumen der Einkäufer stellen. Im vergangenen Jahr war die Rewe-Region Nord dort gleich in Mannschaftsstärke vertreten: 30 Einkäufer schwärmten aus.

Zudem veranstalten die Kölner in diesem Jahr erneut einen nationalen Wettbewerb für Start-ups unter dem Motto „Neue Food-Innovationen braucht das Land“. 170 Gründer waren 2018 dabei. Zu Beginn dieser Woche, wenige Tage vor dem Ablauf der Bewerbungsfrist, sei diese Zahl schon getoppt worden, meldet das Handelsunternehmen und kündigt an, den Award fest etablieren zu wollen.

Auf einen Gründerwettbewerb setzt auch dm mit „Start“. Mehr als 100 Start-ups haben sich bei der Premiere im vergangenen Jahr um einen Platz im Regal des Drogeriemarktbetreibers beworben. 20 wurden von einer Jury ausgewählt, um auf ihrem weiteren Weg im Wettbewerb begleitet zu werden. „Über so einen Wettbewerb bekommt man sehr schnell ein Gefühl dafür, wie Kunden ein Produkt annehmen würden. Das ist wie eine Art Markttest“, sagt dm-Topmanager Bayer. Aber es sei noch zu früh, um zu

beurteilen, ob die preisgekrönten Produkte auch langfristig gekauft würden. 2018 haben die Smoothies von Oatome, ein Proteinshake von Nupro und Biotampons von The Female Company gewonnen. „Sie werden in den kommenden Monaten in den Märkten und online angeboten“, so Bayer. Ob der Contest wiederholt werde, sei noch nicht entschieden.

Wettbewerbe für junge Wilde

Vor allem an exklusiven Partnerschaften mit Herstellern sind Händler interessiert. Mit großem Tamtam brachten vor einem Jahr Rewe und dm flächendeckend die Produkte der sozialen Marke Share heraus. Die scheint sich inzwischen etabliert zu haben. Unternehmensgründer Sebastian Stricker jedenfalls ist mit den Abverkäufen zufrieden. „In den ersten zwölf Monaten haben wir mit Mineralwasser, Riegeln und Seife rund 7,5 Millionen Euro Umsatz gemacht.“ In den kommenden Monaten sollen zehn bis zwanzig SKUs hinzukommen. Den Anfang mache Schokolade.

Real setzt bei der Jagd auf die Gründer auf NX-Food, das Accelerator-Programm der Metro. Auf der Konferenz des neuen Verbands für Food-Start-ups Crowdfoods (siehe Seite 32) erklärte Foodexpertin Schneidereit den neugierigen Youngsters, was den Weg ins Regal ebne und wo sie noch Defizite sehe. „Vorbereitung ist das A und O“, sagte sie. „Man sollte nicht nur sein Produkt kennen, sondern auch über die operative Abwicklung Bescheid wissen.“ Es sei zwar toll zu sehen, wie viel Leidenschaft Start-ups mitbringen, „aber wie in der Liebe haben sie oft eine rosarote Brille auf“. Oft hielten sie sich zum Beispiel mit Ver-

packungen auf, die zu hohen Verkaufspreisen führten, so die Referentin, etwa „total süßen“ kleinen Flaschen. Sie würden aber nicht darüber nachdenken, ob der Konsument im Laden auch bereit sei, einen entsprechenden Preis zu zahlen. Nachhilfe könne Real nicht leisten. „Wir konzentrieren uns auf die Produkte, die schon die Marktreife erreicht haben, die ihr Wettbewerbsumfeld und ihre Zielgruppe kennen“, so Schneidereit.

In Kooperation mit NX-Food bieten vier Real-Märkte in Berlin, Böblingen, Krefeld und Düsseldorf spezielle Start-up-Regale namens „Mein erstes Mahl“ an, für die sich Gründer bewerben können. Dort gibt der Händler jeweils vier Neulingen für drei Monate die Gelegenheit, ihre Produkte zu präsentieren. So werden pro Jahr insgesamt 16 Unternehmen durchgeschleust. Was gut läuft, wird gelistet, in den wenigsten Fällen jedoch gleich flächendeckend in allen 280 Märkten. „Wir schauen uns die Abverkäufe an und unsere Category Manager entscheiden, ob der Artikel für eine regionale oder nationale Listung interessant ist“, sagt Schneidereit. Eine Erfolgsgeschichte hätten die schokolierten Früchte von Feel Fruity hingelegt, die es in mehr als 100 Märkten gebe. Aktuell schickt Real in Hagen konventionelle gegen neuartige Produkte in den direkten Zweikampf. In einem 1,25 Meter langen Regal treten Neu und Alt bei

Süßwaren und Snacks gegeneinander an, etwa Gemüsechips gegen normale Chips oder Flapjacks gegen Müsliriegel.

Auch Kaufland hat nach eigenen Angaben „großes Interesse daran, die Zusammenarbeit mit Start-ups auszubauen“. Deren Produkte trügen dazu bei, das Sortiment individueller und oft auch regionaler zu gestalten, teilt der Händler mit. Aktuell habe Kaufland „quer durch das Sortiment“ Produkte von Start-ups gelistet. Den Kontakt zu ihnen sucht das Handelsunternehmen über die Sendung „Die Höhle der Löwen“, aber auch auf Messen und ganz klassisch durch das „Augenaufhalten“ in der Branche. „Wir führen mit den Gründern Store Visits in unseren Filialen durch, besuchen ihre Produktion und geben ihnen Starthilfe beim Eintritt in die Welt des Lebensmitteleinzelhandels“, heißt es. Unterstützung sei vor allem in den Bereichen Administration, Gesetzgebung sowie Verordnungen wichtig.

Nicht alle sind reif für den Handel, diese Erfahrung hat auch Kaufmann Kuhn gemacht. „Manche sind sehr professionell, bei anderen hakt es noch erheblich“, so der Edekaner, für den die Zusammenarbeit mit Start-ups gleichwohl eine Selbstverständlichkeit ist. „Wir waren mit die ersten, die Muesli verkauft haben“, erinnert er sich. Das sei – neben Yfood Protein-

DISCOUNTER SUCHEN IMPULSE

Längst ist das Thema Start-ups keine Domäne der Vollsortimenter mehr. Auch der Discount wittert seine Chance und sucht den Kontakt zu findigen Gründern. Dabei geht es den Händlern in erster Linie um den Zugang zu innovativen Technologien. „Vor allem im Digitalbereich versprechen wir uns von solchen Kooperationen konkrete Impulse zur Weiterentwicklung bestehender Geschäftsmodelle“, heißt es bei Lidl. „So sind wir am Puls der Zeit und können zukunfts-fähige Ideen frühzeitig identifizieren und implementieren.“ Als Bei-

spiel nennt der Händler die Leasing-Kooperation mit Vehiculum (Iz 06-19). Darüber hinaus ist Lidl als Teil der Schwarz-Gruppe Partner beim Start-up-Programm „Retailtech Hub“. Gemeinsam mit den Initiatoren von Media-Saturn und dem Accelerator „Plugandplay“ sucht das Unternehmen dort interessante Start-ups mit Fokus auf neue Technologien im Handel und fördere diese gezielt. „Durch die Partnerschaft sind wir beispielsweise auf Parcel Labs aufmerksam geworden, die uns nun dabei unterstützen, die Sendungsverfolgung

für Kunden unseres Onlineshops noch transparenter zu machen.“

Aldi Süd arbeitet seit 2017 mit dem Accelerator „Starbuzz“ zusammen. In diesem Jahr beteiligte sich das Unternehmen erstmals an dem Event „Beyond Conventions“. Dort konnten sich Start-ups mit ihren Ideen für aktuelle Herausforderungen bei Aldi Süd bewerben. Gemeinsam mit seiner Nord-Schwester ist der Discounter zudem eine Partnerschaft mit dem Accelerator-Programm „Techfounders“ eingegangen und sucht dort nach nachhaltigen Verpackungslösungen.

drinks und dem Ingwerbier von Ände-Bräu, nach wie vor eines seiner stärksten Newcomer-Produkte in seinen drei Märkten.

Foodstarter, die Plattform der Edeka, auf der sich mittlerweile mehr als 800 Start-ups registriert haben, macht ihm das Aufspüren der besten Innovationen leichter. „Die App ist klasse, sie bringt mich und die gesamte Edeka-Gruppe im Wettbewerb nach vorn“, lobt er. Sobald ein neues Unternehmen auf der Plattform vertreten ist, bekommt er eine Push-Nachricht auf sein Handy. „Ich kann dann mit wenigen Klicks einen Auftrag auslösen.“ So

ist er zum Beispiel auf Marmetube aufmerksam geworden, eine Marmelade in der Tube. „Ein tolles Produktkonzept“, findet Kuhn, obwohl es mit den Abverkäufen noch hapere. „Wir brauchen bei dem Produkt einen langen Atem.“

Was ihm grundsätzlich bei vielen Start-ups fehlt, ist die aktive Unterstützung am POS. „Die denken oft, E-Mails und Newsletter werden es richten – aber so funktioniert der Handel nicht.“ Kuhn erwartet Manpower vor Ort, Verkostungen und Aktionen, die die Produkte in den Blickpunkt rücken. Manche Neuheiten müssten zudem erklärt werden, etwa der Energyd-

rink von Doc Weingart. „Ein sensationelles Produkt, das der Kunde aber nicht ohne weiteres kapiert.“ Denn es stellt gesundheitliche Aspekte in den Vordergrund und schmeckt auch nicht wie ein typischer Energydrink. „Das könnte Leute verprellen, die auf Gummibärchensaft stehen.“ Erklärung vor Ort sei extrem wichtig, „sonst wird das Produkt sterben“.

Durchschnittlich führt Kuhn Produkte von 30 bis 50 Start-ups, bei einer Gesamtartikelzahl von etwa 25 000. Für welchen Umsatzanteil sie stehen, kann er nicht genau sagen, denn im Warenwirtschaftssystem fehle eine klare Zuordnung. Das soll sich jetzt ändern. Der Kaufmann hat im System den Lieferanten „Foodstarter“ ange-

legt, unter dem alle Neulinge subsumiert werden, so dass er in Zukunft genau sehen kann, was sie zum Erfolg beitragen.

Und was wird aus den klassischen Markenartiklern? Sie stecken laut Marketingprofessor Esch „in ihren Erfahrungen fest“, das sei „ein großer Hemmschuh für kreatives Denken“. Die Unternehmen sollten an das Thema Innovation „mit der Naivität des Novizen“ herangehen, rät er. Dazu gehöre die Bereitschaft, starre Hierarchien abzubauen, in Netzwerken zu agieren und notfalls sogar das eigene Geschäftsmodell zu kannibalisieren. Das Verhältnis von Handel und Industrie erinnert Esch an eine Ehe, die in die Jahre gekommen ist: „Für die Beziehung muss man ständig etwas tun, sonst nutzt sie sich ab.“ *lz 14-19*

„Gewaltig gefordert“

Sebastian Bayer, dm-Geschäftsführer, über die Gründe für die Zusammenarbeit seines Unternehmens mit Start-ups und die Herausforderungen, die der Schritt in den Handel für die jungen Gründer bedeutet.

Herr Bayer, welche Bedeutung haben Start-ups für dm?

Es geht darum, den veränderten Kundenbedürfnissen gerecht zu werden. Das schaffen Start-ups unter Umständen besser als große etablierte Unternehmen, die maßgeblich auf Skaleneffekte in der Produktion bauen müssen. Denn sie können kleine Zielgruppen besser bedienen.

Liegt das Interesse an kreativen Gründern auch daran, dass von Seiten der Markenartikler zu wenig Innovationen kommen?

Es ist ja nicht so, dass Konzerne nicht mehr innovationsfreudig sind. Aber jedes große Unternehmen, Händler sind da keine Ausnahme, bauen auf stabile Prozesse und die können per Definition innovationshemmend sein. Davor ist kein Unternehmen gefeit, und das ist natürlich für die Start-ups eine Chance. Zudem hat sich das Vorgehen im Handel verändert: Früher haben Sie darauf gewartet, dass die Industrie bei Ihnen anruft, um neue Artikel vorzustellen. Heute übernehmen Sortiments-teams selbst die Marktbeobachtung und halten Ausschau nach Start-ups.

Viele sind nicht reif für den Handel. Welche Defizite gibt es?

Von Defiziten würde ich nicht sprechen. Aber kleine und junge Unternehmen sind natürlich gewaltig gefor-

dert, wenn es darum geht, mit unseren effizienten Systemen und Prozessen zurechtzukommen.

Können Sie ein Beispiel nennen?

Denken Sie an das Thema Stammdaten oder die Anlieferung an unsere Verteilzentren. Dort erwarten wir Standards, etwa bei der Höhe, Breite und Umwicklung von Paletten, weil nur so effizient gearbeitet werden kann. Das sind für Start-ups oftmals böhmische Dörfer, deshalb müssen wir Zeit investieren und den Neulingen die Anforderungen erklären. Auch die Erstbestückungen von mehr als 1950 dm-Märkten ist ein Kraftakt, was den Cashflow anbelangt. Wir schauen in jedem Einzelfall, wie wir das mit den Unternehmen so gestalten, dass sie das stemmen können und nicht vom finanziellen Risiko erdrückt werden.

Muss es denn immer gleich die nationale Listung sein?

Nein. Wir wägen sehr genau ab, wie wir in jedem Einzelfall vorgehen. Dabei spielt das Potenzial, das wir dem jeweiligen Artikel zuschreiben, eine wesentliche Rolle. Den Weg über regionale Listungen beschreiten wir eher selten. Aber es gibt standortabhängige Listungen – etwa nach City- oder Fachmarktlagen. Unter Umständen probieren wir Artikel auch zunächst online aus, bevor sie in den dm-Markt kommen.

Welche Bewährungsfrist gewähren Sie den Neulingen, die es in Ihre Regale geschafft haben?

Grundsätzlich gilt das gleiche wie für Artikel von großen Markenartiklern: In der Regel gewähren wir neuen Produkten eine Frist von sechs Monaten.

Und dann ziehen Sie den Stecker, wenn es nicht läuft?

Ja, aber da die Auslistung eines Produkts unter Umständen das Aus für ein Start-up bedeuten kann, gehen wir mit diesen Unternehmen behutsamer um – besonders, wenn sie exklusiv bei uns gelistet sind. Es ist ja nicht in unserem Interesse, den Fortbestand eines Start-ups zu gefährden.

Was bedeutet das?

Es braucht einen intensiven Dialog. dm hat hier den Vorteil, dass die Daten transparent sind. Ob ein Artikel angenommen wird, wie die Wiederkaufzahlen sind, das sehen die Unternehmen bei uns sehr früh.

In welchen Warengruppen setzen Start-ups bei dm Akzente?

Bei Babyprodukten sind Start-ups schon vor Jahren in den Markt eingetreten, denken Sie nur an Produkte wie Erdbär oder Fruchtbär. Im Beauty- und Ernährungsbereich gibt es sehr viel Bewegung. Schwieriger ist es in Bereichen, die regulatorisch sehr anspruchsvoll sind wie Gesundheit und Pharma. Dort sind die Hürden höher, das macht es für Start-ups schwieriger.

Wer hat es zur nationalen Listung geschafft und ist bei dm auf Dauer erfolgreich?

Die soziale Marke Share, unsere Kooperationsmarke Langhaarmädchen, Einhorn-Kondome und der Coldbrew-Kaffee von Karacho sind schöne Beispiele für erfolgreiche Start-ups.

cd/lz 14-19



FOTO: DM