

EMV: Vom Einkaufsverband zur Lead-Management-Zentrale

Das neue Selbstverständnis als Kundenbeschaffer

Das Corona-Jahr hat den Europa Möbel-Verbund vor große Aufgaben gestellt. Doch in den großen strategischen Themen wurden die Fahrtenhausener nur bestätigt: Den Weg vom Einkaufsverband zum Kundenbeschaffer für die Gesellschafter geht der EMV deshalb unbeirrt weiter. Die beiden Geschäftsführer Felix Doerr und Ulf Rebenschütz erläutern, warum das zentrale Shop-Modul „Homepoet“, das gerade live gegangen ist, für diese Strategie ein entscheidender Meilenstein ist.



Die beiden EMV-Geschäftsführer Felix Doerr (L.) und Ulf Rebenschütz interpretieren die Rolle eines Einkaufsverbands neu. Es geht darum, die Gesellschafter mit crossmedialen Mitteln dabei zu unterstützen, Frequenz in die Häuser zu bekommen.



„Das Konsumverhalten unter Corona-Bedingungen ist treuer, digitaler, hochwertiger und regionaler geworden.“

Ulf Rebenschütz

möbel kultur: Herr Rebenschütz, Herr Doerr, wie haben Ihre Gesellschafter dieses in jeder Hinsicht außerordentliche Jahr 2020 erlebt?

Felix Doerr: Unsere Händler sind gut in das Jahr gestartet, bis zu dem Moment, als die Geschäfte schließen mussten und sich ein Gefühl der Hilflosigkeit breit machte. Und im Vergleich mit anderen Einzelhandelssparten, die durchgehend öffnen durften, hatten einige auch das Gefühl, politischer Willkür ausgeliefert zu sein. Nach zwei drei Wochen während des Lockdowns nahm der Druck dann zu und es sind vermehrt Klagen auf den Weg gebracht worden. In der Folge ist man dann zu einer vernünftigen Lösung gekommen, indem man die Frequenzen gesteuert und effiziente Hygienekonzepte erarbeitet hat.

Ulf Rebenschütz: Nun sehen wir die erneuten Schließungen mit Sorge, denn die Tage zwischen den Jahren und Anfang Januar ist für den Möbelhandel erfahrungsgemäß die stärkste Phase des Jahres.

Unseres Erachtens muss sich die Exekutive als Management der Krise selbstkritischer und differenzierter mit der Situation auseinandersetzen.

Wir können jedenfalls nicht über Wochen alles absperren. Es braucht langfristige Lösungskonzepte zur Pandemie.

möbel kultur: Befürchten Sie deshalb größeren Schaden für den stationären Handel?

Felix Doerr: Wir hoffen erst einmal, dass es so läuft, wie nach dem ersten Lockdown. Bei Möbeln werden die Käufe ja nur aufgeschoben, sofern die Kaufabsicht einmal getroffen worden ist. Aber die Kurzfristigkeit macht den Händlern natürlich zu schaffen. Die Werbung hat einen längeren Vorlauf, viele Maßnahmen landen somit nun in der Papiertonne. Das können für einen Mittelständler schon 30.000 bis 40.000 Euro bedeuten, die er nun abschreiben kann. Und das Zeitfenster für Nachholkäufe wird auch nicht unendlich groß sein. Ende März flaut das Geschäft sicher ein wenig ab, weil das Leben sich dann wieder nach draußen verlagern wird.

Ulf Rebenschütz: Die Handelsformate sind auch unterschiedlich zu bewerten. Die Großfläche ist von der Frequenz natürlich viel stärker abhängig als ein mittelständischer

Fachhändler. Die Wohnkaufhäuser waren zum Teil noch immer in der Aufholphase bis in den Herbst hinein und haben auch noch auf die Einkäufe in den Fachsortimente-Abteilungen gesetzt.

Die Discounter haben aufgrund der wachsenden Konkurrenz des Online-Handels und zusätzlich der Pandemie ebenfalls einen schwierigeren Stand.

möbel kultur: Was waren denn die Mittel der Wahl in der Kundenansprache?

Ulf Rebenschütz: Der Handel konnte sich nach dem Lockdown mit Werbung stark zurückhalten, weil das Einkaufsverhalten sich extrem verändert hat in diesem Jahr. Die Möbelkäufer haben a) sich meist für den lokalen Händler entschieden und b) sind sehr zielorientiert vorgegangen, das heißt, dass sie noch weniger Geschäfte vor dem Kauf angesteuert haben, als das vor Corona der Fall gewesen ist. Sie sind meist ohne Werbeimpuls gekommen.

Wer eine gute Online-Präsenz gezeigt hat, konnte sich über extreme Traffic-Steigerungen freuen, weil sich die Kunden im Internet

intensiv vorab informiert haben. Zudem sind Kunden mit überdurchschnittlicher Kaufkraft in die Häuser gekommen. Das Konsumverhalten unter Corona-Bedingungen ist treuer, digitaler, hochwertiger und regionaler geworden.

möbel kultur: Auch nachhaltiger? Das war ja der Trend, über den wir vor Corona wohl am meisten gesprochen haben...

Ulf Rebenschütz: Ja, schon, aber nicht unter dem Aspekt klassisch ökologisch, sondern eher in Bezug auf die geografische Herkunft der Produkte, sowie die Qualität unter diesem Gesichtspunkt.

Felix Doerr: Das Thema wird auch noch weiter Fahrt aufnehmen. Die aktuelle logistische Entwicklung ist bekannt: Ende 2019 hat ein Container aus Asien 2.000 Euro gekostet. Heute sind wir teilweise beim fünffachen Preis. Da rechnen sich bestimmte Produkte für den Import nach Europa nicht mehr. Auch wenn sich die Lage im Frühjahr wieder beruhigt, verändert sich die Wirtschaftlichkeit im Import aus Asien, weil die vermeintlich billigen Produkte nicht mehr billig sein werden. Das gilt für alle Warenbereiche.

möbel kultur: Ich stelle mir vor, dass das Sourcing ohnehin eine große Herausforderung in diesem Jahr gewesen ist.

Ulf Rebenschütz: Das stimmt. Wir mussten unseren sehr strukturierten Weg teilweise verlassen und auch mal improvisieren. Das war aber die Normalität in diesem Jahr für die gesamte Branche. Aber in unseren internationalen Sourcing-Bemühungen sind wir ein Jahr lang ausgebremst worden. Reisen waren nicht möglich, Scouting-Termine sind ausgefallen. Vieles geht über Video-Calls, aber eben auch nicht alles.

möbel kultur: Das globale Sourcing bleibt aber ein strategisches Thema für den EMV?

Ulf Rebenschütz: Unbedingt. Und wir fühlen uns durch die Engpässe in diesem Jahr in unseren Bemühungen nur bestärkt. Wir sehen das Sourcing als ein echtes Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb. Zwar gehen wir davon aus, dass unsere Tätigkeiten in diesem Bereich auch 2021 noch gestört sein werden, allerdings lernen wir auch immer besser mit den digitalen Hilfsmitteln zu arbeiten.

Aber es geht bei internationalen Geschäftsbeziehungen immer auch, um die Atmosphäre und den persön-

lichen Kontakt, wenn man mit einem neuen Lieferanten die Zusammenarbeit aufsetzt.

Wir interpretieren die Lieferantenbeziehungen ohnehin inzwischen anders: Uns eint ein gemeinsames Ziel, wenn wir mit einem Lieferanten zusammenarbeiten. Es geht nämlich nicht mehr allein um den günstigsten Preis, sondern um Aspekte wie Marketing, Datenqualität, Logistik und Verlässlichkeit. Deshalb werden wir strategisch auch eher auf Lieferanten aus der EU setzen als auf Lieferanten aus Asien.

möbel kultur: Im Ergebnis bedeutet das aktuell und in den kommenden Wochen Lieferverzögerungen. Werden die Kunden ärgerlich?

Felix Doerr: Das Verständnis ist schon sehr groß und weit verbreitet, aber in Summe nimmt die Zahl der unzufriedenen Kunden zu. Wenn die Küche lange eingebaut ist und das Elektrogerät fehlt, dann schwindet die Nachsicht. Und der Auftrag wird weniger rentabel, weil sich der Händler etwas einfallen lassen muss. **Ulf Rebenschütz:** Wichtig ist, dass die genannte Lieferzeit eingehalten wird. Die Kunden nehmen längere

Lieferzeiten in Kauf, aber fordern Verbindlichkeit. Leider werden wir da von einigen Lieferanten unzureichend informiert.

möbel kultur: Sie haben festgestellt, das Kundenverhalten sei auch digitaler geworden. Das heißt nicht immer automatisch E-Commerce, oder?

Felix Doerr: Nein, absolut nicht, es geht aber darum ein gutes digitales Schaufenster anzubieten, das sowohl Informationen vermittelt als auch inspiriert und Lust aufs Einrichten macht. Darauf haben wir schon vor Corona hingewiesen, weshalb wir in diesem ohnehin fordernden Jahr dennoch unermüdlich an unserer zentralen Shop-Lösung, dem „Homepoet“, weitergearbeitet haben. Er schließt die Lücke zwischen stationär und online – mit Händlersuchen, Produktkatalogen, Verfügbarkeitsanzeigen und allen weiteren Standards, die heute im Internet gefordert sind.

Ulf Rebenschütz: Die Anzahl der Händler, die erkannt haben, dass es ohne Online-Präsenz nicht geht, ist noch mal deutlich größer geworden. Da setzt der „Homepoet“ an und auch eine Küchen-Lösung wird in den nächsten Wochen fertig sein.

„Wir müssen mit unseren Lösungen und Angeboten so gut sein, dass der Händler gar nicht anders kann, als sie anzunehmen.“

Felix Doerr

möbel kultur: Der „Homepoet“ ist für den EMV ein sehr großer Wurf – und das obwohl die Budgets ja für ein derart komplexes Projekt moderat waren.

Felix Doerr: Das Geld ist nicht immer der entscheidende Faktor, wenn die Lösungen durchdacht und gut aufgesetzt sind. Dennoch hält das Projekt den ganzen Verband und fast alle Abteilungen in Atem. Allein die Erstellung des Bildmaterials ist eine völlig neue Disziplin. Früher hat uns eine Variante für den Katalog gereicht. Für den „Homepoet“ müssen wir mithilfe von CGI die Variantenvielfalt der Produkte für das Internet aufbereiten. Und dann muss die richtige Variante im Onlineshop promotet werden. Das ist nicht mehr Einkauf und Marketing, sondern professionelles Category Management.

möbel kultur: Der eigentliche Paradigmenwechsel besteht doch darin, dass der EMV den Fokus von der Warenbeschaffung auf die Kundenbeschaffung legt. Damit verändert sich die Rolle des Verbands – vom Einkaufsverband zur Lead-Management-Zentrale für die Gesellschafter.

Ulf Rebenschütz: Absolut. Aber diesen Weg können wir nur gehen, weil wir in den vergangenen Jahren unsere Marken mit großer Akribie aufgebaut haben. Sie sind die Grundlage für die Kundenansprache, die wir nun auch über das Internet angehen.

möbel kultur: Und es ist nicht allein die Kundenansprache, sondern auch der Service-Aspekt, der auf das Einkaufserlebnis einzahlt.

Felix Doerr: Ja, wir müssen natürlich sicherstellen, dass in den Häusern gewisse Service-Levels eingehalten werden, weil der „Homepoet“ ein zentrales Tool ist. Und schlechte Leistungen Einzelner, schaden somit letztendlich der Gemeinschaft. Das muss allen Beteiligten klar sein.

möbel kultur: Im Küchen-Bereich wird ebenfalls ein Portal aufgebaut. Wie ist das konzipiert?

Ulf Rebenschütz: Die Grundidee ist dieselbe, nur können die Kunden auf dem Portal keine Küche einkaufen. Es dient aber nicht nur der Information, sondern auch der Inspiration, sodass wir die Kunden frühzeitig im Planungsprozess an die Hand nehmen können. Wir starten Ende des Monats die Testphase mit 90 Gesellschaftern unterschiedlicher Formate. Damit decken wir geografisch 65 Prozent der Bevölkerung ab. Wir setzen dieses

Projekt gemeinsam mit Moebel.de um, die ja eine große Expertise in der Traffic-Generierung haben. Wir glauben sehr an dieses Portal, weil erfahrene Küchenhändler frühzeitig daran mitgewirkt haben und so ihre Erfahrungen mit schon existierenden Küchenportalen einbringen konnten.

möbel kultur: Welche Kollektionen stehen 2021 im Mittelpunkt?

Ulf Rebenschütz: Den Relaunch der EM-Kollektion haben wir auf dieses Jahr verschoben. Und auch bei der „Natura“-Kollektion haben wir noch nicht alle Potenziale gehoben. Ansonsten müssen die beiden zentralen Warengruppen Küche und Polster sehr sorgfältig bearbeitet werden, weil es bei der Konzentration auf Lieferantenseite am Ende um Nuancen geht, die den Unterschied machen. Ein Beispiel dafür ist ja das „Couchliebe“-Konzept, das wir gemeinsam mit Polipol aufgesetzt haben.

möbel kultur: Wie wird der EMV das Jahr wirtschaftlich abschließen?

Felix Doerr: Mit einem ordentlichen Plus – im Übrigen flächenbereinigt. Wir gehen davon aus, dass wir das ZR-Jahr mit einem Zuwachs abschließen konnten. Die kleinen Geschäfte, insbesondere die Küchenfachhändler hatten ein sehr gutes Jahr. Denn diese Formate hatten auch während des Lockdowns einen guten Auftragsbestand, den sie ordentlich abarbeiten konnten, ohne ins Hintertreffen zu geraten.

Die Discounter waren während der Schließungen dem Wettbewerb bedingt durch den Online-Handel besonders stark ausgesetzt, konnten aber mit ihren eigenen Online-Aktivitäten sehr gute Umsätze erzielen.

Als Zentrale haben wir viele ungewollte Einspareffekte gehabt. Wir haben keine Gesellschafterversammlung durchgeführt, wir sind weniger gereist. Es hat zwar alles gut funktioniert, aber wir sind froh, wenn wir für diese Veranstaltungen und Formate wieder Geld ausgeben können, weil das bedeutet, dass wir dann wieder persönlich gemeinsam an den entsprechenden Themen arbeiten können.

möbel kultur: Mit welchen Veranstaltungen gehen Sie 2021 in die Planungen?

Felix Doerr: Der Aufsichtsrat hat es sehr positiv empfunden, wie wir die technische Qualität von digitalen Events in

diesem Jahr sicherstellen und noch ausbauen konnten. Noch im Dezember haben wir ein achtstündiges Aufsichtsrats-Meeting sehr erfolgreich und sehr diszipliniert durchgeführt. Sollte der Lockdown länger anhalten, sind wir also schlagkräftig.

Ulf Rebenschütz: Die Gesellschafterversammlung möchten wir gern als Präsenz-Veranstaltung machen. Geplant ist der 12. April in Frankfurt. Dann stehen auch die Wahlen zum neuen Aufsichtsrat an.

Die Kollektionspräsentation planen wir für Mitte Juni über einen Zeitraum von zwei Wochenenden. Das heißt, dass wir auch bei straffen Corona-Auflagen die Frequenz gut entzerren könnten.

Wir haben uns dafür etwas ganz Besonderes einfallen lassen, denn wir werden die Präsentation in einem neuen Möbelhaus durchführen. Möbel Schuster in Waldbröl eröffnet in Gummersbach eine weitere 7.000 qm große Filiale und wird dabei voll und ganz auf unsere Kollektionen setzen. So haben wir eine Art Verbands-Flagship-Store, den wir auch unterjährig nutzen können. Der Vorschlag kam von Familie Schuster und wir sind sehr glücklich über diese vertrauensvolle Kooperation und die permanente Ausstellung, die wir nun zur Verfügung haben. Darüber hinaus ist es eine nachhaltige Lösung, weil wir so nicht das große Messe-Spektakel für zwei Tage auf- und abbauen müssen.

Die EMMK-Messe, die wir schon in diesem Jahr gemeinsam mit der Garant Gruppe veranstalten wollten, möchten wir im Herbst 2021 ausrichten, sind aber noch nicht so tief in die Planungen eingestiegen. Das werden wir im kommenden Jahr gemeinsam mit den Kollegen aus Rheda-Wiedenbrück machen.

möbel kultur: Abschließend kann man zusammenfassen, dass der EMV 2021 viele Bälle in der Luft halten muss.

Felix Doerr: Eines muss man klar festhalten: Wir müssen mit unseren Lösungen und Angeboten so gut sein, dass der Händler gar nicht anders kann, als sie anzunehmen.

Und ebenso klar ist, dass nur die partizipierenden Händler sich an den Kosten beteiligen müssen. Uns ist doch völlig klar, dass ein Discounter den „Homepoet“ nicht benötigt. Unsere Gesellschafter schätzen diese Transparenz und die Modularität der Angebote. Das ist der Weg, den wir gehen... SASCHA TAPKEN



Der „Homepoet“ als zentrales Shop-Modul: Multichannel mit Poesie

Kauf am POS zu fördern. Denn klar ist doch auch: „Wir sind der Online-shop mit den meisten Showrooms“, wie Elisabeth Starke bemerkt.

Wenn der Kunde direkt im Shop einkauft, dann kauft er bei der zentralen Shop-Gesellschaft, der Homepoet GmbH, ein, die den Auftrag an die zuständigen Händler vermittelt. Die Aufträge erscheinen auf einer Liste, die in der Auftragsbörse einzusehen ist. Einmal pro Tag findet die Verteilung der Aufträge unter den Händlern statt, die für die entsprechenden Aufträge ihr Interesse angemeldet haben.

Dass die Devise „mit Maß und Mitte“ gilt, beweisen die gesamten Investitionskosten, die sich auf gerade mal 1 Mio. Euro belaufen. Auch die Kostenstruktur fällt für die teilnehmenden Händler moderat aus.

Die Auslieferung übernimmt der Handelspartner direkt oder er nutzt einen (Paket-)Dienstleister – je nachdem, wie es der Gesellschafter logistisch bevorzugt.

Beworben werden soll „Homepoet“ über ein zentrales Online-Marketing. Die vorrangigen Mittel zur Kundenbindung werden Newsletter und Social-Media-Accounts sein.

Zum Start hat Elisabeth Starke zusammen mit der Vertriebsmannschaft unter der Leitung von Michael Klessinger Verbandsmarken mit großem Lifestyle-Faktor aus dem mittleren Preissegment ausgewählt. Denn im ersten Schritt wurden 2020 die Handelsmarken „Global“, „Raumfreunde“, „Comfort Republic“ und „Casea“ mit nahezu allen Produkten in den Webshop eingestellt. 2021 folgen dann die Kollektionen „Natura Home“, „Lebensart“, „Styles United“ und „Contur Einrichten“.

Deshalb empfiehlt Gesamtvertriebsleiter Michael Klessinger: „Da wir mit dem Verbandsshop in erster Linie den stationären Handel fördern wollen, sind die Gesellschafter, die das Sortiment komplett in der Ausstellung präsentieren, klar im Vorteil. ‚Homepoet‘ bietet für den

Kunden zusätzlich den Nutzen, dass er die Information erhält, in welchem Möbelhaus das gewünschte Modell in der Ausstellung präsentiert wird.“

Den Projektverantwortlichen ist ebenfalls wichtig, dass der zentrale Webshop den Online-Auftritt des Gesellschafter ergänzen, aber nicht ersetzen wird: „Natürlich braucht jeder Händler eine eigene gute Webseite. Das ist und bleibt eine Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Geschäft“, sagt Elisabeth Starke.

Die Gesellschafter können den Start von „Homepoet“ in drei Phasen begleiten: Im ersten Schritt ging es darum, die Profildaten der Lizenznehmer (Anschrift, Öffnungszeiten, Logo, etc.) einzupflegen. Die Daten wurden dann im „Homepoet“-CMS synchronisiert.

Die Phase 2: Zu den Artikeln, die im „Homepoet“ angezeigt werden, haben die Lizenznehmer dann die Platzierungsangaben ebenfalls über das Händler-Intranet eingepflegt.

In der dritten und jetzt startenden Phase steht die Bedienung der Auftragsbörse im Fokus. Hierfür wird den Lizenznehmern ein Internetzugang zur Verfügung gestellt, über den die Annahme von Aufträgen gesteuert werden kann.

Auf dem Weg in den zentralen Webshop wird kein Gesellschafter allein gelassen: Das Vertriebsteam steht den Gesellschaftern mit Rat und Tat zur Seite.

FACTS

- Zentraler EMV-Webshop: „Homepoet“
- Live-Gang: Ende 2020
- Ziele: Online-Sichtbarkeit für EMV-Händler und -Marken sowie Vermittlung von Onlinebestellungen
- Marken zum Start: „Global“, „Raumfreunde“, „Comfort Republic“ und „Casea“

www.homepoet.de