



Bewegte Geschichte 36
Der langjährige MMM-Präsident Theo Werdin blickt zurück.

Literarischer Storecheck 42
Wie Schriftsteller David Wagner auf den Handel blickt.



Laktose- und glutenfrei 41
Wachstum und Potenzial in der Nische: Mit einem breiter werdenden Angebot machen LEH und Discount den betroffenen Verbrauchern einen „ganz normalen Einkauf“ möglich.

MMM-Präsident Gerd Kaiser zum fünfzigjährigen Bestehen des exklusiven Kreises, die bindende Kraft von Studienreisen und den Erfindergeist der Kaufleute.

„Aktueller denn je“



FOTOS: BERT BOSTELMANN

Herr Kaiser, gibt man „MMM“ bei der Google-Suche ein, erscheint der Club nicht unter den Top-Nennungen. 50 Jahre alt und trotzdem kein Markenbegriff. Woran liegt das?

Die LZ ist gewöhnlich auf der Höhe der Zeit, daher überrascht mich Ihre Frage schon. Ich finde, MMM ist eine sehr starke Marke mit einem hohen Wertschöpfungspotenzial. Nicht ohne Grund haben wir den Begriff in Deutschland und Österreich schützen lassen.

Moderne-Markt-Methoden, ausgeschrieben wirkt die Marke MMM etwas antiquiert. Ihr Vorgänger Theo Werdin merkte jedoch einmal an, der Begriff Markt schaffe Raum für viele Themen. Wie sehen Sie das?

Der Name ist 50 Jahre alt. Damals waren die Verhältnisse andere. Heute konzentrieren wir uns auf die Kurzfassung. Und da fragt keiner mehr im Detail nach. Die Idee von MMM, Entscheider der Konsumgüterwirtschaft zum Erfahrungsaustausch zusammenzubringen, ist aktueller denn je.

Könnte das muntere Beisammensein das Kartellamt womöglich zu Nachforschungen animieren?

Mit kartellrechtlichen Fragen hat das überhaupt nichts zu tun. Vielmehr ist damals wie heute der Wunsch nach

Orientierung besonders ausgeprägt. MMM beschäftigt sich überwiegend mit den Rahmenbedingungen, in denen Wirtschaft funktioniert. Seit jeher sind wir Protagonisten einer wertorientierten oder – wenn Sie wollen – einer nachhaltigen Unternehmensführung.

Reicht das Bild vom großen Ganzen aus, um in unsicheren Zeiten Orientierung zu geben?



Wir bringen immer wieder lebendige Beispiele, vor allem aus dem Mitgliederbereich, die ins Detail gehen. Da gibt es viel, was im Alltagsgeschäft genutzt werden kann. Aber klar ist auch: Die Herausforderungen werden nicht geringer. Komplexität und Beschleunigung nehmen zu und damit wächst vielfach die Verunsicherung. Wer weiß heute bei Abschluss eines Mietvertrages über 15 oder gar 20 Jahre schon, wie die Handelswelt am Ende dieses Zeitraumes aussehen wird? Dazu und zu vielen anderen Themen stellen wir Fragen und hel-

fen dabei, Antworten zu finden.

MMM veranstaltet zahlreiche Auslandsreisen. Steht da wirklich der Erkenntnisgewinn von interessanten Konzepten im Vordergrund, oder geht es nicht doch eher um geselliges Urlaubsfeeling bei gutem Essen?

In unserer Branche brauchen wir uns für gutes Essen und Trinken nicht zu entschuldigen. Die Pflege des Erfahrungsaustausches steht stets im Vordergrund. Fernreisen wie zuletzt nach Peru, worauf Sie womöglich abheben, finden nur alle zwei Jahre statt. Bei der Reise zur Mitgliederversammlung, die in diesem Jahr zum 50. Geburtstag nach New York führt, schauen wir uns zahlreiche spannende Einzelhandels- und Gastronomiekonzepte an. Uns geht es um mehr als den Austausch von Visitenkarten. Wir bringen Menschen zusammen und pflegen das gesellschaftliche Miteinander.

Es gibt Mitglieder, die sprechen von einer fast familiären Atmosphäre.

Das ist auch so. Bei uns werden nicht nur Geschäftsbeziehungen, sondern auch Freundschaften gepflegt. Selbst Ehen wurden geschmiedet.

In welchen Auslandsmärkten finden Sie die interessantesten Anregungen?

Die USA lohnen sich immer noch. Auch in England können wir für den Handel viele Impulse erhalten.

Aber...

...heute können wir feststellen, dass sich der Handel in Deutschland in den vergangenen Jahren enorm entwickelt hat. Es ist geradezu vorbildhaft, was beispielsweise die Kaufleute bei Rewe oder Edeka bei Ladendesign, Sortiment und Service auf die Beine stellen. Besonders freut es uns, dass die selbstständigen Einzelhändler in starkem Maße diese Entwicklungen vorantreiben.

Sind sie flexibler?

Eindeutig ja. Es zeigt sich, die Kaufleute sind viel näher dran am Kunden als die Zentralen des Handels. Ich nenne Einzelhändler wie Hieber, Dornseifer, Löbber oder Zurheide. Sie sind Händler mit Herz und Leidenschaft und überdies Mitglieder des MMM. Oder auf dem Feld der Regionalprodukte Jürgen Sutterlüty aus dem Vorarlberg, der bei uns im Vorjahr auf dem Kongress gesprochen hat. Diese Persönlichkeiten sind Pioniere, weil sie eine Welle zum Guten ausgelöst haben.

Der deutsche Supermarkt hat in der Tat deutlich Boden gut gemacht. Bei

„Die Discounter haben ihren Zenit noch nicht überschritten“



wem ist zuerst der Groschen gefallen? Bei den Kaufleuten! Ihnen gebürt das Lob für die Lösung des Problems. Der Supermarkt hatte in den 80er- und 90er-Jahren verloren, weil er sich zu stark an den Discount angelehnt hatte. Längst hat sich das Blatt gewendet. Mit gutem Design und interessanten Sortimenten gewinnt der Supermarkt Marktanteile. Das ist eine sehr bemerkenswerte Entwicklung.

Werdin zitiert in seinem Rückblick auf 50 Jahre MMM Gottlieb Duttweiler, den Gründer der Migros, mit dem Satz: „Jeder Mensch hat ein Anrecht auf billige Lebensmittel“. Können Sie das als Mann des Vollsortiments und ehemaliger Rewe-Manager ebenfalls unterschreiben? Lebensmittel sind in Deutschland aufgrund des harten Wettbewerbs und nicht aufgrund eines wie auch immer formulierten Anrechts so günstig wie kaum sonstwo in Europa. Dieser Umstand ist leider nicht bei allen Menschen ins Bewusstsein gedrungen.

Kritisieren Sie damit indirekt einige Branchenverbände, die das Bewusstsein der Menschen in diesem Sinn beeinflussen wollen?

Nein, das ist nicht als Kritik gemeint. Verbände wie der HDE und der BVE leisten hier viel. Jüngst erst hat Jürgen Abraham eine gemeinsame Initiative der Ernährungswirtschaft angekündigt mit dem Ziel, die Wahrnehmung der guten Leistung der Branche in der Öffentlichkeit zu verbessern. Das ist ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung.

Werden Lebensmittel in Deutschland wirklich nicht als billig wahrgenommen?

Angesichts sehr günstiger Lebensmittelpreise ist es nicht akzeptabel, wenn in Medienberichten der Lebensmittelhandel immer wieder angegriffen und dabei auch der Vorwurf erhoben wird, Kunden würden übervorteilt oder gar abgezockt. Keine Frage, es gibt Skandale. Aber leider auch viele Pseudo-Skandale, die dazu beitragen, die Le-

bensmittelwirtschaft in Misskredit zu bringen.

Wir gelten als das Land des Discounts und haben die Forderung Duttweilers letztlich mit deutscher Gründlichkeit zur Perfektion getrieben. Ist das nicht ein Widerspruch?

Ich habe eine hohe Achtung vor der Leistung der Discounter. Sie haben den Wettbewerb beflügelt und viele Innovationen angestoßen. Dennoch denke ich, dass der damit verbundene Preiskampf dazu beigetragen hat, dass wir in Deutschland in Sachen Qualität, Service und Mitarbeiter-Qualifizierung zwischenzeitlich ins Hintertreffen geraten sind. Aber wir holen jetzt enorm auf.

Hat der Discount, wie oft schon besprochen, nun doch bald seinen Zenit erreicht?

Die Discounter wuchsen in der Vergangenheit stark über die Expansion. Allerdings ist auch die inhaltliche, sortimentsbezogene Entwicklung sehr bemerkenswert. Insofern sehe ich nicht, dass der Zenit überschritten ist. Sie werden sich genauso den veränderten Konsumgewohnheiten anpassen wie andere, die im Markt erfolgreich agieren. Dabei verschwimmen die Konzepte immer mehr. Was ist ein Netto? Was wird ein Penny in Zukunft sein?

Bitte verraten Sie uns das!

Ich weiß es nicht. Die LZ, so vermute ich, wird es beizeiten erfahren.

Wird das Internet das Lebensmittelgeschäft grundlegend verändern?

Darüber wird viel nachgedacht. Noch steht das Riechen, Schmecken und Fühlen beim Einkaufen im Vordergrund. Ich glaube, im Lebensmittelhandel wird das Thema in naher Zukunft keine große Rolle spielen.

Bei Nonfood hingegen geht die Post richtig ab.

Ja, hier sieht das ganz anders aus. Hier wird sich der Handel weiter stark verändern. Amazon wird in absehbarer Zeit der zweitgrößte Händler der Welt sein. Bei der Dynamik ist es nur eine Frage der Zeit, bis er auch die Nummer 1 ist.

Und was bringt die Zukunft für den Lebensmittelhandel?

Nicht nur im Handel wachsen die Unwägbarkeiten. Die Organisationen müssen stärker dezentralisiert agie-

GERD KAISER

Kreativer Impulsgeber

Gerd Kaiser ist 65 Jahre alt. Die sieht man ihm überhaupt nicht an. Das liegt an seinem in den vergangenen Jahren kaum veränderten Äußeren, einer gewissen Sportlichkeit, die er nicht selten beim Skifahren in den Alpen auslebt, und an einem schon aus der Ferne wahrnehmbaren Tatendrang. Der MMM-Präsident – und dieses Amt übt er nun schon seit 1993 aus – ist ein neugieriger Mensch geblieben, der dazulernen möchte. Keine schlechte Veranlagung für jemanden, der heute unternehmerisch auf vielen Feldern aktiv ist, auch in Sachen E-Commerce. Simone Krahe, die bei MMM fürs operative Geschäft zuständig zeichnet, sagt über ihn, er sei „ein Unternehmer mit Leib und Seele“. Das klingt ein wenig nach routiniertem Standardlob. Aber auf Kaiser trifft es wirklich zu. Er kann gut mit Menschen. Er mag tüchtige Leute, die etwas bewegen wollen und dabei kreativ zu Werke gehen. Er selbst legt stets ein hohes Tempo vor, neigt deshalb mitunter zur Ungeduld. Seit 40 Jahren ist er der Branche verbunden. Mit 15 hat er seine Lehre im Lebensmittelhandel begonnen, mit 18 avancierte bereits zum Filialleiter. 1969 ging er zu Rewe Hungen, wo er eine Blitzkarriere hinlegte und wichtige Weichenstellungen vornahm. Er hat das Partnerschaftsmodell mit entwickelt, das Dauerpreis-System eingeführt und eine Führungskultur etabliert, die auf Vertrauen und Verlässlichkeit setzt. Kaiser, dem heute einige Supermärkte gehören, billigt seinen Marktverantwortlichen große Freiräume zu. Als Vertriebsvorstand in der Rewe-Zentrale in Köln unter dem damals allmächtig anmutenden Hans Reischl erklomm Kaiser in den 90er-Jahren eine weitere große Stufe auf der Karriereleiter. Doch die Chemie zwischen ihm und dem großen Vorsitzenden stimmte nicht. Unter Kaiser hätte es den Big Bang zur Umfirmierung auf Rewe bundesweit vielleicht schon deutlich früher gegeben. Doch das ist Schnee von gestern. Kaiser, im Präsidium des MMM ein wichtiger Impulsgeber, wirkt wie ein Mensch, der mit sich und seinen Mitmenschen im Reinen ist. *lz 05-12*

ren, um rechtzeitig und wirkungsvoll auf unvorhersehbare Ereignisse reagieren zu können.

Wo sehen Sie ein Format wie beispielsweise das SB-Warenhaus, das seine besten Zeiten hinter sich hat?

Sicher, die Menschen fahren nicht mehr so lange zur Einkaufsstätte, zumal sie ohnehin an fast jeder Straßenecke einen gutsortierten Supermarkt oder Discounter vorfinden. Das SB-Warenhaus hat Zukunft, wenn es auf die Wünsche der Kunden entsprechend reagiert. Es gibt ja Erfolgsbeispiele, die dies – wenn auch in unterschiedlicher Form – tun, wie Kaufland oder Globus. Wenn Sie sich die Konzepte eines Globus anschauen, dann können Sie nicht mehr von einem SB-Warenhaus klassischer Prägung sprechen. Das ist heute moderne Produktion vor Ort, Sofortverzehr und vielfältiges Einkaufen mit Erlebnischarakter.

Wovon wird der Erfolg letztlich entscheidend abhängen?

Es geht vordringlich um die Kultur, die in einem Unternehmen gelebt wird. Wer es schafft, unternehmerisches Denken und Handeln zu etablieren, das möglichst alle Beteiligten erfasst, wird in jedem Vertriebsformat erfolgreich sein können. *lz 05-12*

Das Gespräch führte Gerd Hanke.

DER CLUB FÜR MODERNE MARKT METHODEN WIRD 50

Ein Geheimtipp

Vor 50 Jahren wurde der Verein Club für Moderne-Markt-Methoden (MMM) in München ins Leben gerufen. Präsident Gerd Kaiser sagt heute, er ist ein Geheimtipp, aber kein Geheimzirkel. Dazu wächst die Zahl der Mitglieder trotz Konzentration einfach zu rasch. Zum Jahresende 2011 zählt MMM-Geschäftsführerin Simone Krahe 560 Unternehmen. Diese können Delegierte benennen, deshalb zählt der MMM-Kreis über 1000 Personen. Der Handel ist bei MMM stets sehr gut repräsentiert. Beim Kongress, der regelmäßig Wochen im Voraus ausgebucht ist, werden in der Regel zwischen 100 und 150 Händler überwiegend aus dem Lebensmittel-Sektor gezählt. Veranstaltungen mit solch einer Händlerpräsenz gibt es hierzulande nicht allzu viele.

Dass der Club einen solchen Zuspruch erfährt, kommt nicht von ungefähr. Kaiser liegt sicherlich nicht falsch, wenn er sagt, das

Bedürfnis nach Einordnung, Orientierung und Austausch wachse besonders in bewegten Zeiten. Der MMM-Club, der Kongresse, Seminare und Studienreisen organisiert, ist dabei seiner Zielsetzung stets treu geblieben: eine Begegnungsstätte und ein Ort des Erfahrungsaustausches zu sein für Entscheider der Konsumgüterwirtschaft. MMM agiert ohne Gewinnabsichten, ist aber auch wirtschaftlich erfolgreich, weil die Mitgliederinteressen erfüllt werden und die aufgeworfenen Fragen den Nerv der Zeit treffen. Hans Imhoff verkündete einst in der TV-Werbung, kein Geld in seine Schokoladen-Werbung zu investieren. Beim MMM-Club ist das wirklich so. Die Mund-zu-Mund-Propaganda reicht vollkommen. Es sind fast schon zu viele Interessenten geworden. MMM stößt an Grenzen, soll der hohe Qualitätsstandard gehalten und der Charakter der Treffen bewahrt bleiben.

Die Themen sind stets gut und branchennah gewählt, niemals fehlt der Blick für das große Ganze. Bekannte Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Politik haben bei den Kongressen ihre Visitenkarte abgegeben. Über Jahrzehnte stand Theo Werdin (90), der ehemalige Chefredakteur der Lebensmittel Zeitung als Präsident an der Spitze von MMM. Kaiser übernahm das Amt im Jahre 1993 und füllt es mit Bravour aus. „Es gibt keinerlei Eitelkeiten“, sagt er über das Zusammenspiel im Präsidium, dem mit Thomas Bruch, Prof. Utho Creusen, Michael Durach, Andreas Land und Karl-Stefan Preuß namhafte Branchengrößen angehören. Die Geschäftsführung obliegt Simone Krahe. Der Beirat kann sich mit den Professoren Dieter Frey (Ludwig-Maximilians-Universität München), Norbert Walter (Ex-Chefvolkswirt Deutsche Bank) und Joachim Zentes (Universität Saarbrücken) ebenfalls sehen lassen. *lz 05-12*