



DER KUNDE STEHT IM MITTELPUNKT

FILIALSPEZIFISCHE SORTIMENTSDIFFERENZIERUNG

Zur erfolgreichen Kundenbindung blicken Retailer vermehrt auf die Bedürfnisse ihrer Stammkunden. Nicht mehr Einkauf, Logistik und die Unternehmensorganisation, sondern der Kunde steht im Zentrum der Sortimentsausgestaltung.

Der Einzelhandel sieht sich zusehends einem immer stärker werdenden Wettbewerbsdruck ausgesetzt. Der Retail versucht deshalb verstärkt, die Stammkunden über ein optimales filialspezifisches Sortiment zu halten und sich so gegenüber dem Wettbewerb zu differenzieren. Die Herausforderung liegt dabei sowohl im Erkennen der Kundenbedürfnisse als auch im Finden des richtigen Masses an Differenzierung, damit die Kosten-Nutzenrechnung noch aufgeht. Es gilt deshalb, die Sortimentsgestaltung durch

Bildung von Clustern auf Produktebene zu optimieren und so in den einzelnen Filialen die Kundenorientierung und die Kundenbindung zu verbessern mit dem Ziel, die Marge zu optimieren, den Kunden im Sinne von One-Stop-Shopping zu befriedigen und letztlich die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu verbessern.

Category-Management zur Clusterbildung

In der Vergangenheit war die Sortimentsplanung der Retailer hauptsächlich ein-

kaufgetrieben. In allen Filialen möglichst dieselben Artikel anzubieten, ist auch heute noch interessant im Hinblick auf die Verhandlungsstärke und die Optimierung der Logistikkosten. Das gilt insbesondere für Produkte des täglichen Bedarfs. Die Differenzierung erfolgte mit der Zeit verstärkt durch Clusterbildung, etwa indem Artikel angeboten wurden, die regional aufgrund der Produktverkäufe aber auch demografischer Daten zu Einkommen, Alter oder Lebensstil ins Sortiment genommen wurden. Ein Verständnis der Kundenbe-

dürfnisse auf Ebene der Produktkategorien hilft entscheidend, das Sortimentsangebot zu verbessern. Übergeordnetes Ziel einer filialspezifischen Sortimentsverwaltung auf Basis von Category-Management ist es, nicht mehr Einkauf, Logistik oder Organisation des Unternehmens, sondern den Kunden ins Zentrum des Handelns zu stellen.

Anspruchsvollere Kunden

Die Loyalität gegenüber einem Händler ist längst nicht mehr die gleiche wie früher. Die Kunden kaufen beispielsweise günstigere Produkte bei Billig-Retailern und besondere Produkte oder Marken in ihrem angestammten Supermarkt. Um beide Bedürfnisse zu befriedigen, haben beispielsweise in der Schweiz Migros und Coop schon vor Jahren Discount-Linien mit allgemeinen Artikeln und Luxus-Labels eingeführt. Erschwerend zur schwindenden Loyalität kommt aber hinzu, dass Konsumenten ebenso einen persönlichen Service respektive ein auf ihre eigenen Bedürfnisse zugeschnittenes Sortiment schätzen. So muss denn auch Themen wie Nachhaltigkeit oder veränderte Ess-

gewohnheiten eine immer grössere Rolle bei der Sortimentsauswahl zuteil werden. Diesen Herausforderungen gilt es mit der richtigen Balance zwischen einheitlichem Kernsortiment und filialspezifischen Clustern auf Produktebene zu begegnen.

Skaleneffekte dank Mustererkennung

Es geht also heute nicht mehr allein darum, durch möglichst gute Verhandlungspositionen mit Lieferanten den Einkauf zu optimieren und die Produkte in die Filialen zu «drücken», sondern dem Preis- und Margendruck durch eine kundenorientierte Strategie zu begegnen. Wer das bessere Verkaufserlebnis anbietet, indem er in jeder einzelnen Filiale das optimale Sortiment zusammenstellt, erntet damit mehr Kundenzufriedenheit und -treue und in der Folge höhere Absätze. Der Kundenbedarf vor Ort soll die Produktauswahl in den Filialen bestimmen. Dazu müssen Absatzmuster anhand des Kaufverhaltens identifiziert werden, die beispielsweise produktkategorienübergreifende Ähnlichkeiten zwischen den Filialen aufzeigen. Gelingt es, mit ähnlichen Kundenprofilen Filialgruppen ausfindig zu machen, lassen sich damit wieder Skaleneffekte bei Einkauf erzielen, ähnlich wie dies mit den einheitlichen Sortimentsbestandteilen z.B. bei rabattierten Produkten möglich ist.

Stammkundenzentrierung am Anfang

Filialspezifische Sortimentsgestaltung wird von den grossen Detailhändlern noch nicht durchgängig und vor allem sortimentsspezifisch in der Praxis umgesetzt. Zwar ist der Einsatz von leistungsbestimmenden Daten wie demografische Informationen, Absatzmuster, Kassendaten, Kundenkarteninformationen und Internetdaten verbreitet. Diese Mustererkennung und Clusterung wird ergänzt mit ERP-Systemen, welche die Erkenntnisse in die Operative umsetzen können. Wirklich gegeneinander «gemacht» und ausgewertet werden diese Informationen allerdings meist erst in Pilotprojekten. Um die volle Wirkung einer

maximal kundenzentrierten Sortimentsplanung auszuschöpfen, wäre der umfassende Einsatz von Big-Data-Analysen, Künstlicher Intelligenz und Machine Learning inklusive einer entsprechenden Skalierung der Technologien mit Workloads in der Cloud sowie als Basis dafür eine Durchgängigkeit der Daten die Voraussetzung. Die Entwicklung hemmen zum einen eben diese Komplexität der Datenanalyse, aber auch kulturelle Hürden und Image-Bedenken gegenüber der Öffentlichkeit.

Fazit

Retailer wollen dem Konkurrenz-, Preis- und Margendruck begegnen, indem sie sich mit filialspezifischen, auf Stammkunden zugeschnittenen Sortimenten vom Wettbewerb differenzieren, die Kundenzufriedenheit und -Loyalität fördern und die Absätze steigern. Dabei gilt es, das richtige Mass zwischen einheitlichen und differenzierenden Sortimentsteilen zu finden, damit der positive Effekt nicht durch Mehrkosten für den dafür notwendigen Aufwand zu nichte gemacht wird. Software-Anwendungen und Zukunftstechnologien ermöglichen es unter Einbezug von Datenauswertung unterschiedlichster Quellen, den richtigen Produktmix zu finden und standortspezifische, käuferorientierte Sortimente zu präsentieren. Von einer automatisierten Entscheidungsfindung, Planung und Ausführung ist man indes noch weit entfernt.

WWW.RETAILSOLUTIONS.CH



Der Autor Philipp Rohe ist Managing Partner von retail solutions. Der diplomierte Wirtschaftsingenieur war vor seinem Amtsantritt 2007 acht Jahre lang Consulting Manager bei SAP, aus dem das retail solutions 2005 durch einen Spin-off hervorging. Das Unternehmen beschäftigt am Hauptsitz in Zug und an den Standorten in Deutschland, Österreich und im Vereinigten Königreich mehr als 200 Consultants und zählt damit zu den führenden SAP-Beratungshäuser für den Einzelhandel in Europa.

