



HORN & COMPANY

Operative Exzellenz durch datenbasiertes Sortimentsmanagement

Wie Handelsorganisationen pragmatisch ihr Sortiment auf die aktuellen Herausforderungen ausrichten

Juni 2023

Verändertes Konsumentenverhalten, volatile Kostenentwicklungen wirken stark auf die Handelsbranche



Aktuelles Umfeld

- Stark erhöhte Rohstoff- und Einkaufspreise
- Steigende Energiepreise und Mieten
- Kostensteigerungen in variablen und fixen Kosten, insb. Löhne
- Zunehmende Konzentration und Ausfälle auf der Lieferantenseite
- Vermehrt Lücken entlang der Lieferkette



Konsumverhalten

- Insgesamt weniger Kundenfrequenz
- Sinkende Impulskäufe – der „Plankauf“ rückt in den Fokus
- Drastische Veränderungen von Warenkörben
- Shift zu Preiseinstieg und Private Label
- Signifikant steigende Aktionsanteile



Anforderungen

- Veränderte Rahmenbedingungen und Konsumverhalten erfordern Anpassungen des Sortiments
- Der Komplexität durch viele Faktoren und SKUs/Artikel kann nicht weiter primär subjektiv („Bauchgefühl“) und manuell begegnet werden
- Anpassungsprozesse müssen schneller, effizienter und wirksam umgesetzt werden

Kostensteigerungen können in diesem Umfeld nicht einfach an den Kunden weitergegeben werden.

Daher prägt die effiziente Aussteuerung des Sortiments maßgeblich den ökonomischen Erfolg.

Das Herausforderung: Die schnelle und flexible Anpassung der Sortimente

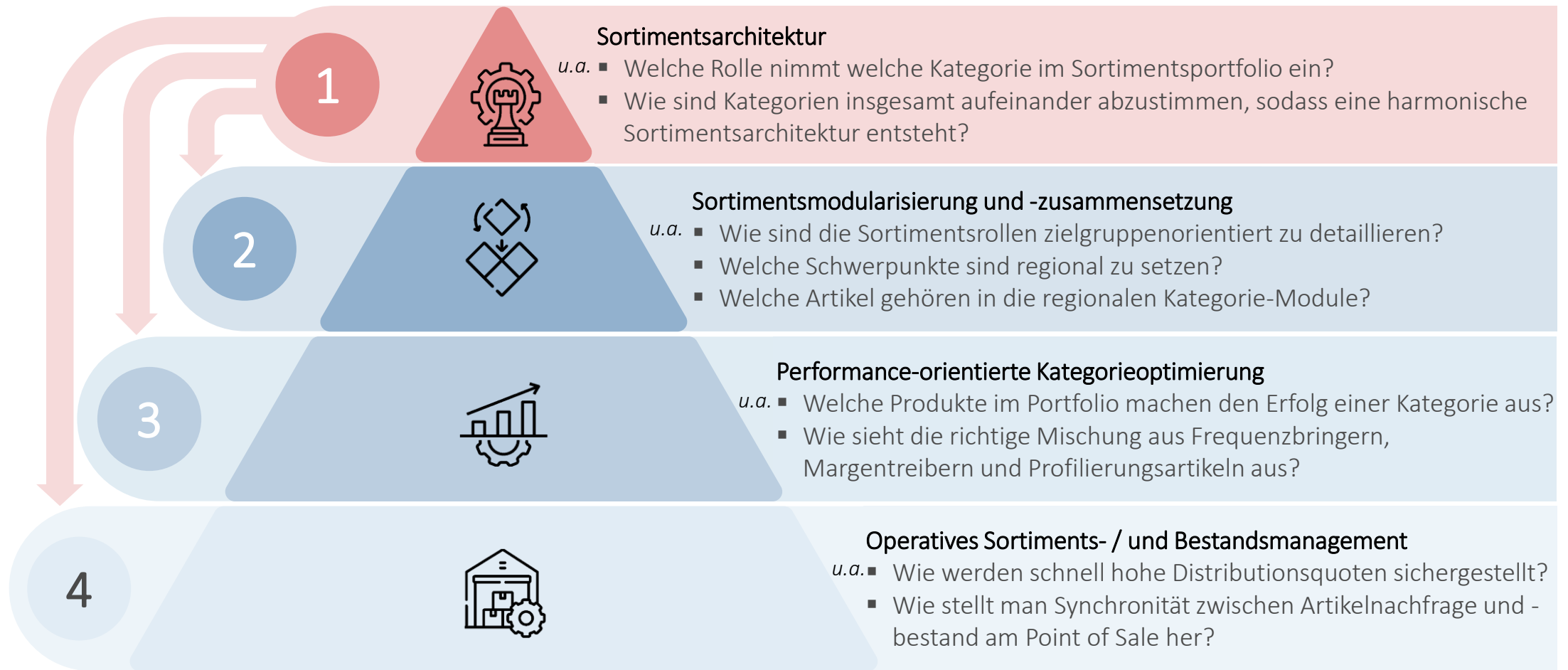
Eine Horn & Company Studie zeigt, womit Handelsunternehmen am meisten zu kämpfen haben



Den H&C-Ansatz für ein an diese Herausforderungen angepasstes Sortimentsmanagement skizzieren die folgenden Seiten, inklusive begleitender Dashboards aus konkreten Projektsituationen

Die Lösung: Ganzheitliche, datengestützte Sortimentsbetrachtung vom strategischen Rahmen bis zur operativen Umsetzung im Regal

Die vier zentralen Ebenen des End-to-End datengestützten Sortimentsmanagements



Das Ergebnis: Datengestützte Optimierungen – mit echtem Impact

Was wir für unsere Kunden erreichen – Projektergebnisse aus dem Handelsumfeld



+4% **+1%**

LFL-Umsatz / LFL-Marge
durch optimierte
Store- & Regal-Layouts



20%

Warenverfügbarkeit
durch bessere
Lieferantenperformance



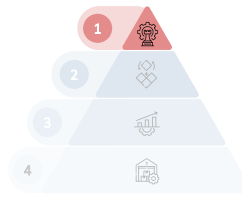
-30%

Stock-Outs
durch pro-aktive
Zuteilung



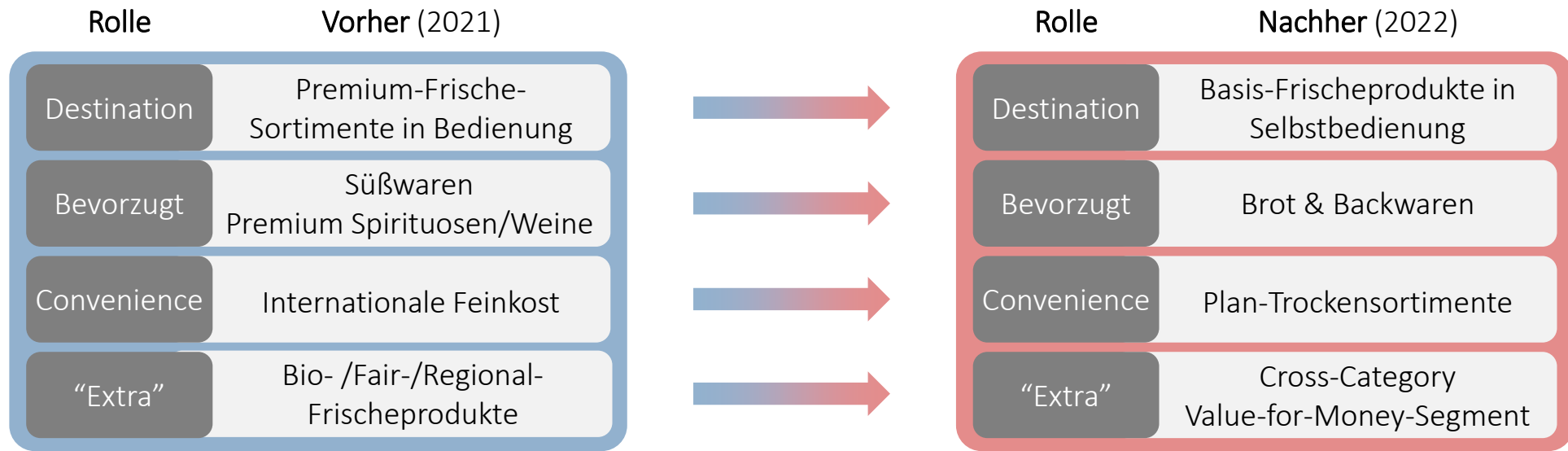
-15%

Bestände
durch optimierte
Sicherheitsbestände



Im aktuellen Umfeld zeigen Kunden veränderte Bedürfnisse – darauf muss der Handel möglichst schnell und nahtlos reagieren

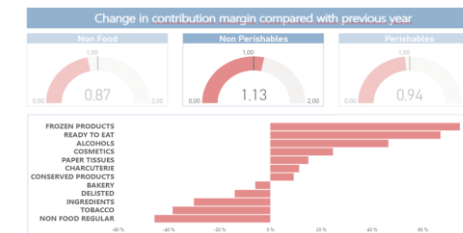
Exemplarischer Kategorie-Rollen-Mix im 2022/23-Vergleich im Lebensmitteleinzelhandel



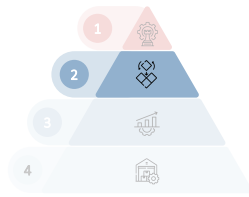
Handlungsempfehlungen:

- Datenbasierte Anteilsverschiebungen zwischen Sortimenten identifizieren und Handlungsempfehlungen ableiten
- Check und Anpassung der Eigenmarken- und Werbeanteile zur direkten Verbesserung der Kundenansprache im aktuellen Umfeld

BI-gestütztes Category Benchmarking

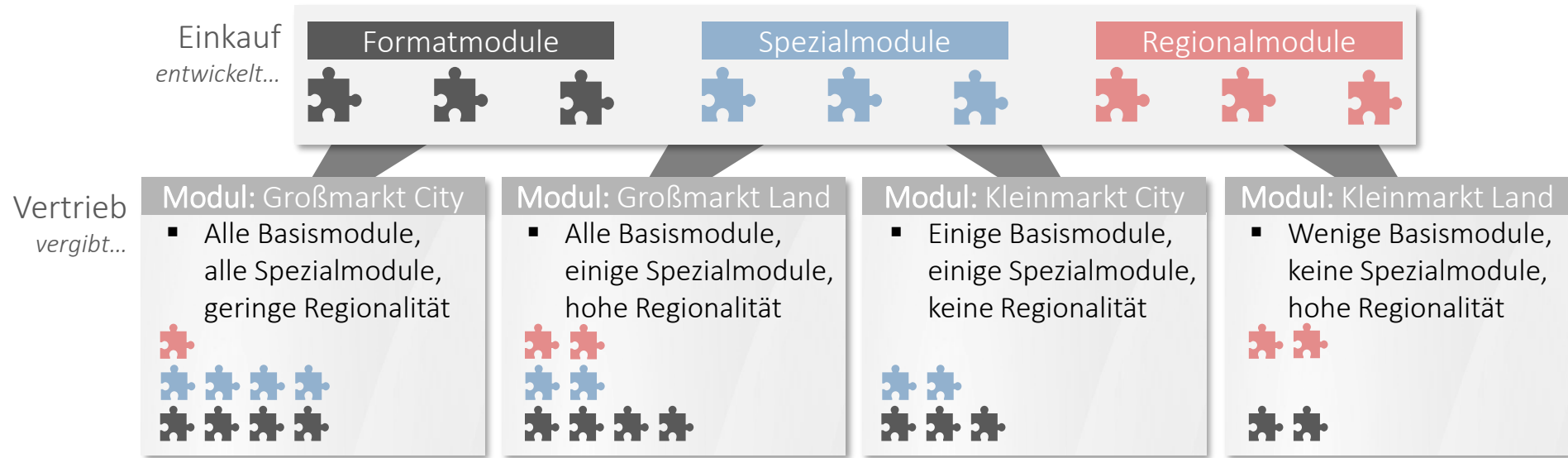


für Vergleiche zwischen/innerhalb von Kategorien sowie mit Vergleichsperioden



Ziel sind dynamische, nachfrageorientierte Standard-Sortimentsmodule an jedem Point of Sale

Logik der standardisierten Sortimentsmodularisierung im Einkauf und dezentralen Verteilung im Vertrieb



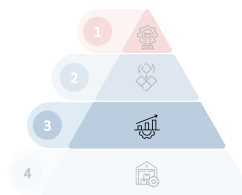
Handlungsempfehlungen:

- Bildung der richtigen Sortimentsmodule für alle Markttypen auf Basis von Performance-Daten
- Regelmäßiges Performance-Ranking & Benchmarking der Module in der Vertriebslandschaft (Wo funktioniert was?)

Dynamisches Benchmarking-Cockpit

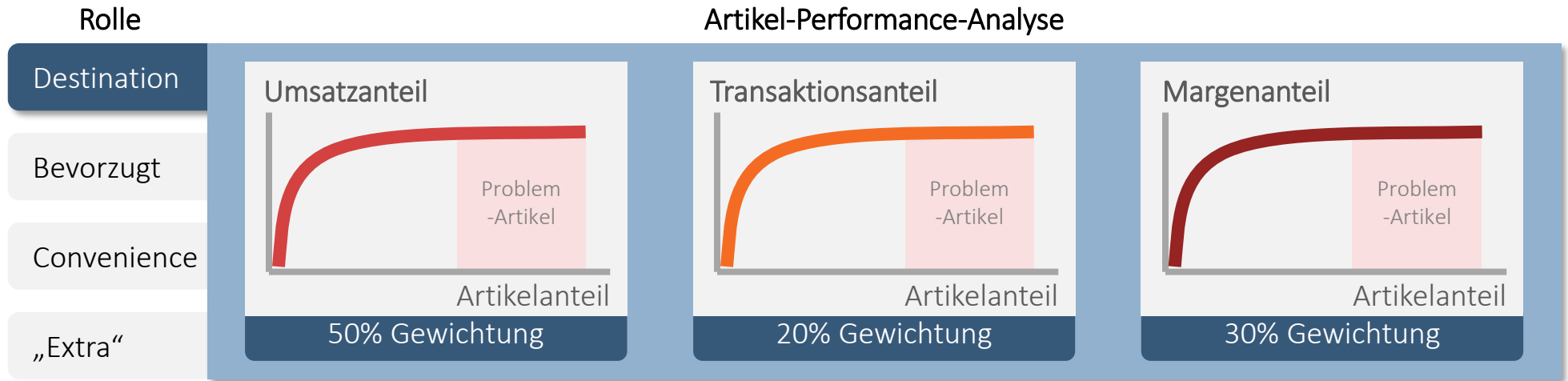


...zur Analyse von Kategorien/Artikeln



Optimierung der Sortimente auf Basis nachfragerrelevanter Entscheidungskriterien

Schematische Darstellung einer Kategorie-spezifischen Artikelanalyse gemäß definierter & gewichteter Faktoren



Handlungsempfehlungen:

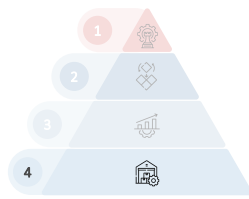
- **Zentral:** Sortimentsbereinigung anhand klarer Entscheidungskriterien. **Aktuell:** Steigerung Eigenmarkenanteile und Konsolidierung austauschbarer Marken
- **Dezentral:** Aufbereitung verständlicher Performance-Kennzahlen und Bereitstellung von Handlungsempfehlungen für PoS-Verantwortliche

Kontinuierliche ABC-Dashboards

Selected SKU Performance: "Non Perishables" / "Alcohols" / "Beer Bottled"

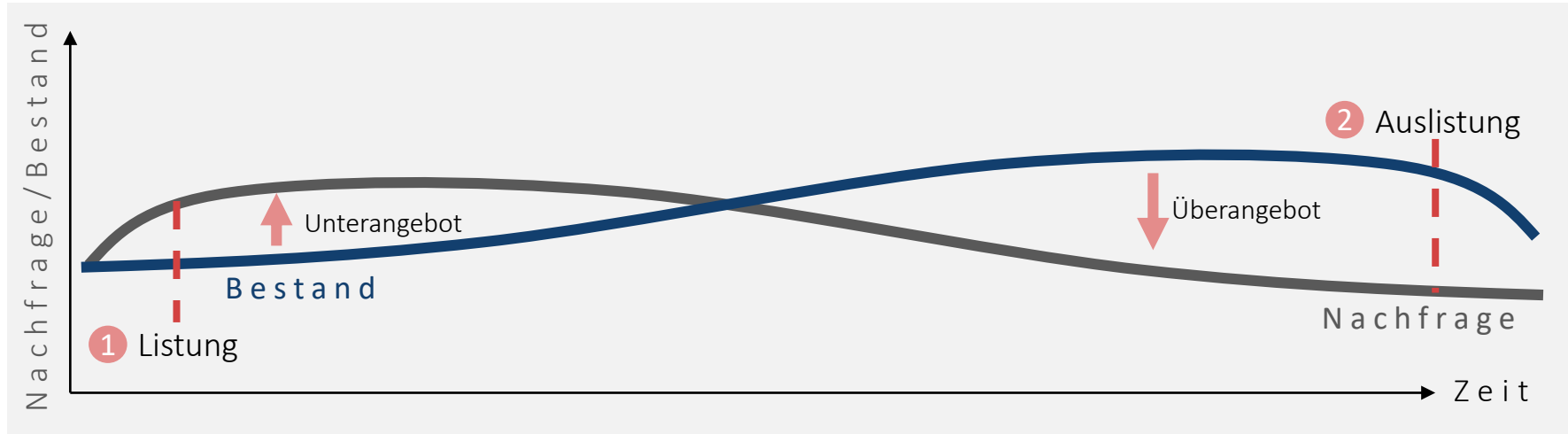
Artikel	A-B-C	CP	Turnover	Sales	Margin	Margin on SKUs
RVO KARLOVACIO ONIA VILVA 0.5 l		2.21	0.24	0.24	1.22	0.21
RVO DZALDO PORTER 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.47	0.21
RVO LEFE ERIC 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.41	0.21
RVO TONISER 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO KARLOVACIO GOLZANO 0.5 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO WAGNERHOFER 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO ATHEM TRIPLE 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO ATHEM RICH 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO KLA GOLDEN ALE 0.5 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO OZUSO DARK 0.5 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO OZUSO KEZANO 0.5 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO OZUSO 0.5 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO LEFE BLONDE 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO HERBERG 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO TRACER 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO BOZANO 0.5 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO KARLOVACIO ONIA 0.5 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO GRUBERBERG BLANCHE 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO OZUSO AMBER 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO KRUSONCE 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO EDWARDS 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO PRADONIANER 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO LARSO 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO BRUNNER 0.33 l		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21
RVO ...		2.21	0.24	0.24	1.21	0.21

... für SKUs einer Artikelgruppe auf Basis des CPI



Effizientes Sortimentsmanagement heißt kontinuierliche Synchronisation zwischen realisierter Kundennachfrage und vorhandenen Beständen

Schematische Darstellung zur Verdeutlichung der Bedeutung eines reaktiven Sortimentsmanagements



Handlungsempfehlungen:

- Durch kontinuierliche und automatisierte Prüfung von Absatzdaten können Stock-Outs und Überbestände vermieden werden
- Je stabiler die Nachfrage in Kategorien, desto weniger notwendig / sinnvoll sind „menschliche Freiräume“ im Sortimentsmanagement

Dynamische Bestands-Dashboards

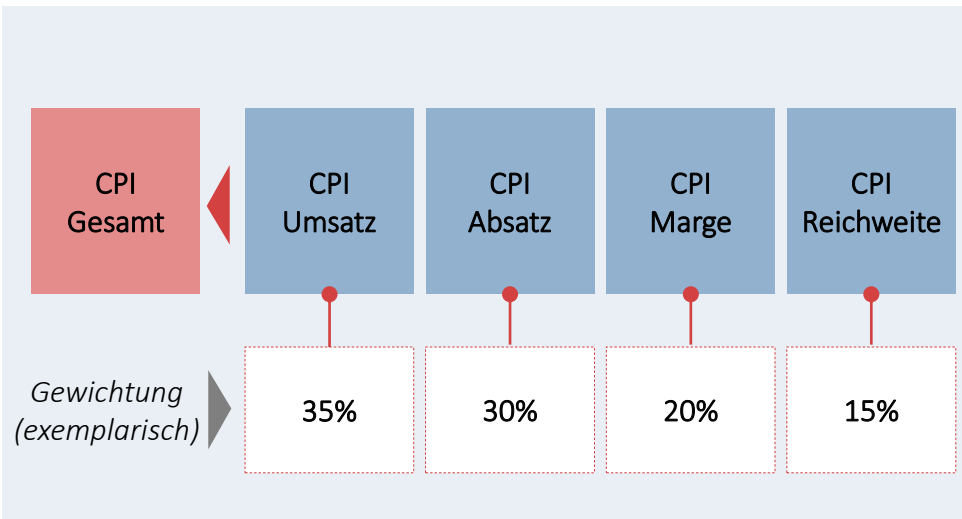


Projektbeispiel
- 15%
Bestände

...für das kontinuierliche und handlungsorientierte Monitoring

Die gute Nachricht: Das richtige Instrument schlägt „alle Fliegen mit einer Klappe“
Der CPI ist eine kombinierte Kennzahl, die Performance-Analysen von Kategorie- bis auf Artikel-Level zulässt

Compound Performance Indicator (CPI)



- Der CPI vereint **entscheidungsrelevante Performance-Komponenten** in einer Kennzahl
- Eine **Transaktions-Normierung** zeigt das **SKU-Potenzial** – ob aktuell in 1 oder n-Stores gelistet
- Vergleich von Kategorien miteinander möglich, um **Store und Regalanteile zu optimieren**
- **SKU-Ranking** innerhalb von Kategorien möglich, um die “besten” Artikel zu identifizieren

CPI < 1 heißt der Artikel oder die Kategorie performt in den Performance-Komponenten im Vergleich zu Referenzartikeln/-kategorien **unterdurchschnittlich**



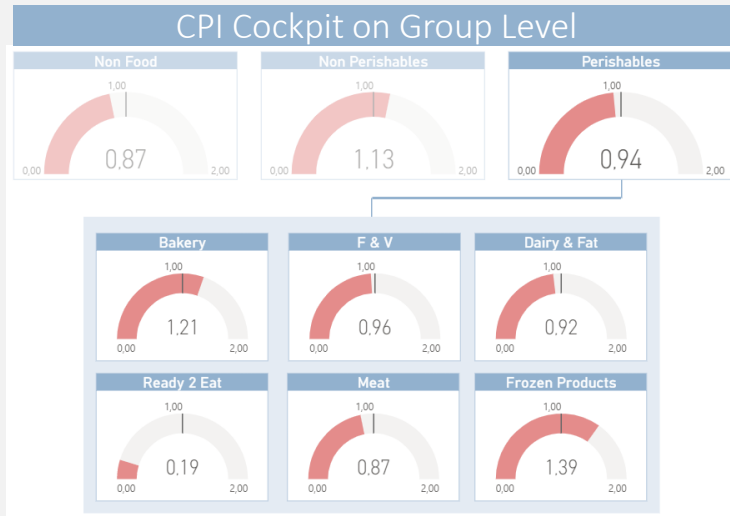
CPI >1 heißt der Artikel oder die Kategorie performt in den Performance-Komponenten im Vergleich zu Referenzartikeln/-kategorien **überdurchschnittlich**

Auswahl und Gewichtung der beinhalteten Komponenten hängt von der spezifischen Unternehmenssituation ab. Category Management- und Storeverantwortlichen wird so die tägliche Sortimentsarbeit datenbasiert vereinfacht.

Der Praxisbeweis: CPI Dashboards zur praktischen Steuerung im Tagesgeschäft

Exemplarische Einblicke in CPI Dashboards aus aktuellen H&C Projekten

Strategisches Sortimentsmanagement

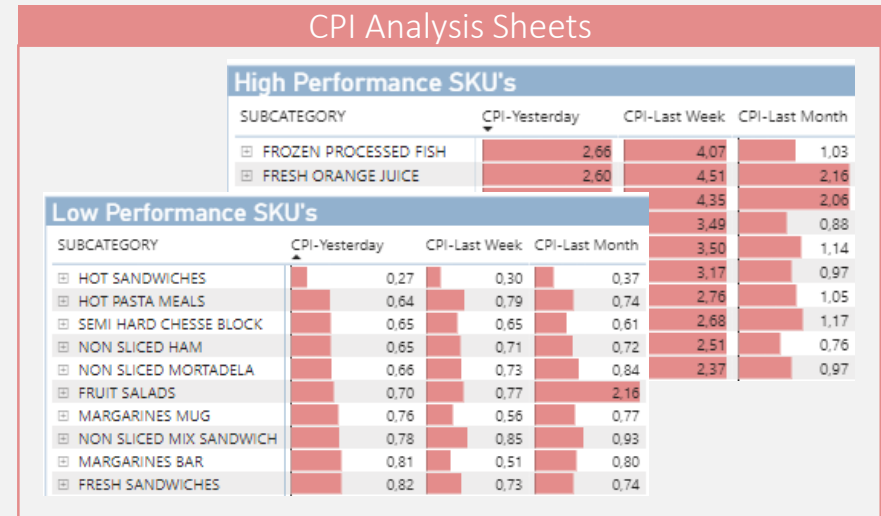


CPI-Category-Vergleich zur Identifikation von gut/schlecht performenden Kategorien

Top-Management Level



Operatives Sortimentsmanagement



Detail-Analyse auf Subkategorie-/Segment-/Artikel-Ebene zur Identifikation von gut/schlecht performenden Artikeln

Operatives Sortimentsmanagement-Level

Der Compound Performance Indicator erlaubt die schnelle Identifikation von Besonderheiten im Sortiment und zeigt damit Ansatzpunkte für konkrete Handlungsbedarfe auf strategischer und operativer Ebene

Der H&C Ansatz: Der Speedboat-Ansatz liefert erste Ergebnisse bereits nach 6 Wochen

Projektaktivitäten und -verlauf zur Realisierung eines datengestützten Sortimentsmanagements

Fachkonzept

Woche 1/2:

CPI Definition

- Initialer Workshop mit Stakeholdern
- Identifizierung relevanter KPI für zukünftige CPI-Definition
- Besprechung notwendiger Daten

Woche 3/4:

Hebel & Potenziale identifizieren

- Berechnung der monetären Effekte
- Definition von Handlungsfeldern
- Entwicklung ergebniswirksamer und umsetzungsfähiger Maßnahmen

Woche 5/6:

Maßnahmen ableiten & Umsetzung steuern

- Konzeption eines effektiven Umsetzungsplans („Roadmap“)
- Start der Maßnahmenumsetzung
- Datengestützte Erfolgsmessung

Implementierung

Woche 1/2:

Daten erheben & verknüpfen

- Datenerhebung und Sichtung
- Untersuchung von Einzelfällen
- Erfassung erster Auffälligkeiten und Abstimmung mit Fachabteilung

Woche 3/4:

Dashboard Prototyp

- Workshop mit Anwenderkreis
- Aufnahme von User-Stories, um Maßnahmen passgerecht zu adressieren
- Dashboard-Entwicklung für kontinuierliches Maßnahmentracking

Horn & Company: Top-Management-Beratung mit praktischer Retail Expertise

FMCG-Expertise - als Teil einer starken Gruppe

HORN & COMPANY

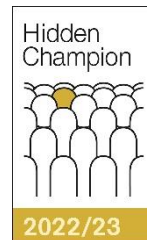
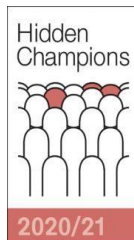
Financial
Services

Konsumgüter &
Handel

Industrie

HORN & COMPANY
Data Analytics

Data Analytics



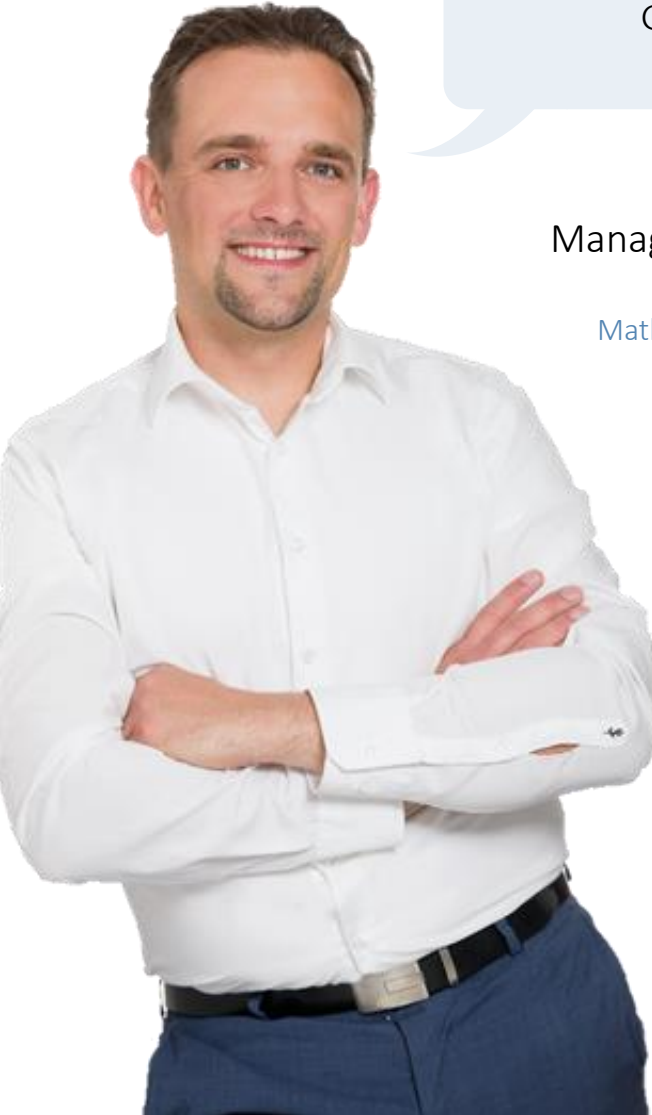
Unser Verständnis für messbaren Erfolg

- Seit 2009 am Markt und heute über **130 exzellente Berater**
- Hohes Level an **Seniorität** und operative C-Level Erfahrung
- Stark **unternehmerisches Verständnis**
- Ganzheitliche Beratungs- und Umsetzungskompetenz
- Inhaltliche **Schwerpunkte der Beratungsprojekte:**
 - Strategieentwicklung
 - Erhöhung der Profitabilität (Top + Bottom Line)
 - Digitalisierung und Prozessoptimierung
 - Organisation (Agilität und End-to-End Prozessorganisation)
- Innovative **Best-in-Class Data Analytics** Methoden und Tools
- Umfangreiches **Netzwerk/Partnerschaften** mit IT-Solution Providern

Datengestützte Top-Management Beratung mit messbaren und GuV-wirksamen Lösungsansätzen – als pragmatischer Partner unserer Kunden im Handel

Ihre Ansprechpartner: Extensive Handels- und Steuerungserfahrung

Gerne geben wir Ihnen einen Einblick und zeigen Ihnen unsere
Dashboards zur effektiven Steuerung im Handel



Dr. Mathias Hummel

Manager Retail & Consumer Goods

+49 162 27 26 038



Mathias.Hummel@horn-company.de



Identifizierung von GuV-wirksamen
Potenzialen und Maßnahmen

Experte für datengestützte
Prozessoptimierung

Langjährige Erfahrung im Bereich
Reporting, Process Mining & Business
Intelligence

Data Analytics & Steuerung

Dashboardentwicklung zur operativen
Filialsteuerung im Einzelhandel

Prozessstandardisierung im Finanz-
controlling im Konsumgüterbereich

Working Capital Optimierung mittels
Process Mining

Datengestützte Optimierung der
Vertriebssteuerung

Jan Witte

Manager Retail & Consumer Goods



+49 162 26 27 375



Jan.Witte@horn-company.de

Verantwortlich in leistungswirtschaftlichen
Handelsprojekten

Diverse EH-Stationen im „Field“
und im „Headquarter“

Langjährig aktiv im familiären
EH-Unternehmen

Handelserfahrung

Modernisierung von
Steuerungssystemen im Handel

Performance-orientierte
Prozessoptimierungen

Filial- und Funktionssteuerung

Wertsteigerungsprogramme
im Einzel- & Großhandel

Geschäftsmodellentwicklung



HORN & COMPANY

Internationale Top-Management-Beratung

DÜSSELDORF | BERLIN | FRANKFURT | HAMBURG | KÖLN | MÜNCHEN | NEW YORK | SINGAPUR | WIEN