

compact tutorial

- ✓ 08/97 Standortpolitik
- ✓ 09/97 **Sortimentspolitik**
- × 10/97 Kundenbindung
- × 11/97 Produktpräsentation
- × 12/97 Kommunikations-Mix
- × 01/98 Anzeigengestaltung
- × 02/98 Database-Marketing
- × 03/98 Direktwerbung
- × 04/98 Event-Marketing
- × 05/98 Mediaplanung

**compact tutorial****Sortimentspolitik**

Das Sortiment ist der zentrale Leistungsbereich eines jeden Computerhändlers. Worauf Sie bei der Zusammenstellung des richtigen Produkt- und Servicemixes achten müssen, zeigt Ihnen diese Ausgabe des compact tutorials. Wenn Sie mehr Informationen zu diesem Thema wünschen, können Sie diese unverbindlich bei der Marketingberatung ICD abrufen. Die Adresse finden Sie auf Seite 16

Glossar**ABC-Analyse**

Klassifizierung der Waren nach Deckungsbeitrag in drei Gruppen, wobei für A-Waren der höchste Servicegrad angestrebt wird.

Artikel pro Kassengang

Kennzahl zur Ermittlung von Schwächen im Sortimentsverbund

Fehlverkauf

Kann sich dadurch ergeben, daß Artikel, die normalerweise im Sortiment geführt werden, infolge von verspäteter Anlieferung oder sonstigen Mängeln beim Ablauf nicht verfügbar sind.

Flächenproduktivität

Gewinn/Fläche

Lagerumschlagsgeschwindigkeit

Wareneinsatz/Lagerbestand

Nichtverkauf

Erfolgsloses Kundengesuch nach einem Produkt, das generell nicht im Sortiment gelistet ist.

Rackjobbing

Regalpflege durch einen Vertreter des Herstellers oder Distributors

Sortimentsbreite

Anzahl verschiedenartiger Warenbereiche

Sortimentspyramide

Darstellung der Hierarchie der

Warenstruktur vom Artikel über Sorte, Artikelgruppe, Warengruppe, Warengattung bis zum Warenbereich

Sortimentstiefe

Zahl gleichartiger Artikel

Sortimentsverbundanalyse

Ermittlung, welche Artikel häufig im Verbindung miteinander verkauft werden. Darstellung z.B. mittels mehrdimensionaler Skalierung (MDS):

Wareneinsatz

= Warenanfangsbestand
+ Warenzugang
- Skonti und Boni
+ Warenbezugskosten
- Warenendbestand

„Spezialisierung oder Generalisierung?“

In dieser Ausgabe

Glossar

Erklärungen zu den kursiv gedruckten Begriffen

Tutorial

- Warum Sortimentspolitik?
- Zielplanung
- Lösungsplanung
- Realisierung
- Kontrolle

Checklisten

- Bestimmungsfaktoren für das Sortiment
- Maßnahmen in Abhängigkeit von Rentabilität und Umschlag
- So finden Sie Sortimentsschwächen

Wie geht's weiter?

- Literatur
- Adressen
- Service

„Je mehr Artikel, desto mehr Umsatz, desto mehr Gewinn???“

Warum Sortimentspolitik?

Wissen Sie, an welchem Produkt Sie am meisten verdienen? Welche Waren oder Dienstleistungen Sie aus Ihrem Angebotsportfolio nehmen können, ohne daß dies den Gewinn beeinträchtigt und welche Sie eventuell trotz schlechter Margen weiterführen sollten, weil sie Magnetwirkung auf andere haben? Woran Sie den optimalen Sortiments-Mix erkennen und wie Sie aus Pennern Renner machen? Wie Sie mit Sortimentspolitik ihren Finanzierungsspielraum erweitern?

Im folgenden werden wir Ihnen Schritt für Schritt zeigen, wie sie systematisch Ihr Marketingprojekt planen, realisieren und kontrollieren.

Zielplanung

Bevor Sie nach Lösungen für die Optimie-

rung des Handelssortiments suchen, müssen Sie zunächst die Ist-Situation **analysieren** und festlegen, welche Ziele erreicht werden sollen. Als Untersuchungsgegenstände kommen zunächst die Nachfragestruktur am Standort bzw. im Marktsegment in Frage, das derzeit bedient wird. Dabei gilt es herauszufinden, welche Produkte und Dienstleistungen überhaupt und in welchem Umfang am heimischen und vergleichbaren Märkten gehandelt werden. Ausgehend von diesen Daten betrachtet man nun das Konkurrenzangebot mit dem Ziel, Lücken bei der Versorgung festzustellen. Ein weiterer Weg, Optimierungsmöglichkeiten aufzuspüren, sind Kundenbefragungen, die darauf abzielen, das eigene Angebot beurteilen zu lassen. Qualitative Angaben zur Einschätzung der Auswahl, des Qualitäts- und Preisniveaus, der Übersichtlichkeit der Platzierung, der Bedienung, der Bekanntheit der Marken sowie Attraktivität von Sonderangeboten können hier Ansätze liefern.

Basierend auf der Auswertung der eigenen Warenwirtschaft lassen sich durch Umsatz- oder besser Deckungsbeitragsanalysen Penner von Rennern trennen, z.B. durch eine **ABC-Analyse**. Ähnliche Ergebnisse lassen sich durch eine Altersanalyse der einzelnen Artikel oder Warengruppen erzielen. Durch Aufzeichnungen des Verkaufspersonals, welche Produkte nicht verkauft werden konnten, weil sie gerade nicht lieferbar waren oder überhaupt nicht im Programm enthalten sind (**Fehl- und Nichtverkaufsanalyse**), können weitere Informationen gewonnen werden. Mit Hilfe der **Sortimentsverbundanalyse** läßt sich ermitteln, welche Artikel häufig in Verbindung miteinander verkauft werden. Auswerten lassen sich hier z.B. Kassenzettel oder Bestellungen, deren Ergebnis z.B. dazu führen kann, Penner, die isoliert im Sortiment stehen und niedrige Deckungsbeiträge ausweisen, enger zu platzieren, deren Preise zu erhöhen oder auszulisten. Umgekehrt können Renner mit Verbundartikel zu Bündeln zusam-

mengefaßt sowie gemeinsam vermarktet und kalkuliert werden.

An die Ist-Erhebung schließt sich die **Synthese** an, um zusammenzustellen, welche Ziele erreicht werden sollen. Leistungsseitig sollte hier das Denken in Problemlösungen maßgebend sein. Folgenden Fragestellungen kann dabei nachgegangen werden: Welche neuen Artikel oder gar Warengruppen sollten hinzugefügt werden, damit der Kunde möglichst sein gesamten Bedarf im eigenen Geschäft decken kann? Wie kann das Vertriebssystem gestaltet werden? Soll eventuell der stationäre Verkauf durch einen Versandhandel ergänzt werden? Welche Dienstleistungen, wie z.B. Bestellwesen, Installation, Wartung, Schulung, Anpassung, Programmierung, könnten das Angebot abrunden? Gerade der Computereinzelhändler sollte dem letzten Punkt besondere Aufmerksamkeit schenken, zumal auch nicht alle Services selbst erbracht werden müssen, sondern ebenfalls extern zugekauft werden können (make or buy Entscheidung). Weitere Ziele können die Abgrenzung zur Konkurrenz durch die Erlangung von Exklusivbezug oder Gebietschutz, der Aufbau einer Eigenmarke und die Profilierung über händlerexklusive Bundles oder Zugaben (Add-ons) sein.

Lösungsplanung

Sind die Ziele gesteckt, geht es nun darum, konkrete Produkte, Hersteller und Dis-

tributoren auf ihre Eignung zur Erfüllung der gesteckten Ziele hin zu **analysieren**. Bei ersteren sollten neben der Marge, auch die Imagewirkungen für das übrige Sortiment und deren Wirkung für Folgekäufe beachtet werden. Die Produktwahl sollte auch im Hinblick auf die damit verbundene Herstellerentscheidung auf die Kriterien Gebietschutz, Unterstützung mit Marketingmaßnahmen, Ausgabe von Händler- und Partnerzertifikaten und natürlich die Marktstellung mit der damit verbundenen Sogwirkung hin geprüft werden.

Bei den Distributoren besteht in der Regel eine größere Vielfalt. Im Prinzip gelten hierbei die gleichen Merkmale. Hinzu kommen geldwerte Leistungen wie *Rackjobbing*. Hauptaugenmerk ist jedoch die Gewährung langer Zahlungsziele, denn dadurch kann die Kapitalbindung des Nettoumlaufvermögens

„Gerade in der Computerbranche entscheidet Problemlösungsdenken über den langfristigen Erfolg.“

erheblich reduziert und sogar bei einer Überschreitung der Umschlagsgeschwindigkeit negiert werden. Kongruenz des Großhändler-sortiments mit dem eigenen hilft die Umsätze zu bündeln und bessere Einkaufskonditionen zu erwirken.

Nachdem die Alternativen gut durchleuchtet wurden, beginnt nun die **Synthesephase**.



Dabei wählt man diejenigen aus, die sich am besten mit den Zielvorgaben decken und definiert somit das Kernsortiment. Entsprechend der Ausrichtung auf große **Sortimentstiefe** oder **-breite** werden jetzt weitere ähnlich gelagerte bzw. neue Waren und Dienstleistungen hinzugefügt. Abgerundet wird das Sortiment durch Aufnahme von Aktions- und Partieware. (Zusatzsortiment) Abschließend muß noch das Einkaufslimit definiert werden. Dies geschieht ausgehend vom angestrebten Monatsumsatz. Nach Abzug der Handelspanne bleibt der **Wareneinsatz**. Durch den **Lagerumschlag** dividiert ergibt sich die Dispositionsgrenze für den Monateinkauf.

Realisierung

Die gesetzten Ziele müssen in der Umsetzungsphase an den Kunden kommuniziert werden. Wenn er auf das neugestaltete Sortiment trifft, wird er durch seine Kaufreaktion zeigen, ob das Angebot seinen Erwartungen

Checkliste

Wesentliche Bestimmungsfaktoren für das Sortiment sind:

Sortimentsausrichtung

herkunfts- oder hinkunftsbezogen (alle Zielgruppen für ein Produkt oder alles für eine Zielgruppe)

Preis- und Qualitätsniveau

Hoch-, Mittel- oder Niedrigpreisniveau

Grad der Selbstverkäuflichkeit

je erklärungsbedürftiger die Ware, desto mehr Beratung und Service sind notwendig

Betriebsform

Anpassung des Sortiments an die Betriebsform entsprechend der Kundenerwartung

Verkaufsfläche

Die Qualität des Sortiments läßt sich anhand der Kennzahl *Flächenproduktivität* messen.

Standort

Das richtige Sortiment zum Standort (vgl. Folge 1: Standortpolitik)

Kosten

Maßgebende Bestimmungszahl ist die *Lagerumschlagsgeschwindigkeit*.

Nachfolgend sind für ein Computerefachgeschäft vergleichbare Zahlen aus der Unterhaltungselektronik angegeben (Quelle: Berekoven [6])

Verkaufsfläche:	220 qm
Umsatz/qm Verkaufsfl.:	11 350 DM/a
Umsatz/Mitarbeiter:	240 000 DM/a
Lagerbestand:	720 000 DM
Lagerumschlag:	3,5 1/a



entspricht. Jetzt gilt es, das Verhalten möglichst gut zu dokumentieren. Dies kann über ein Warenwirtschaftssystem, Befragungen und Aufzeichnungen des Verkaufspersonals erfolgen. Allzu schnelle Schlüsse können

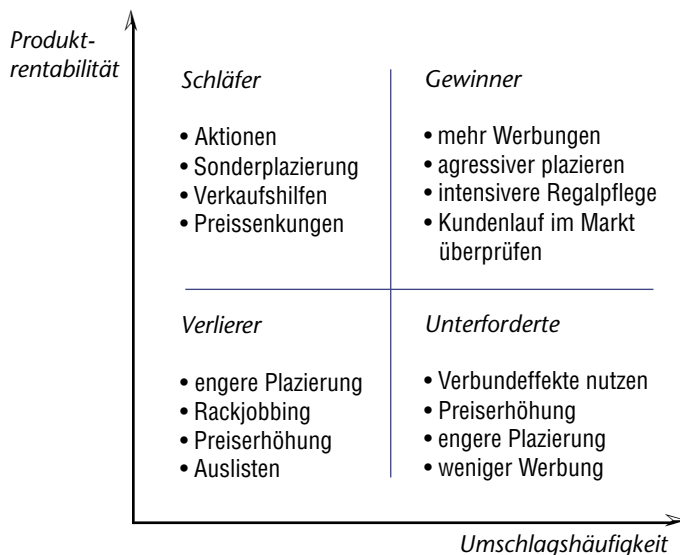
noch nicht gezogen werden, da die Reaktionen naturgemäß einer gewissen zeitlichen Verzögerung unterliegen. Aus diesem Grunde sollte das Sortiment nicht zu hektisch variiert werden, sondern die Entscheidungen langfristig verfolgt werden.

Kontrolle

In regelmäßigen Abständen sollten jetzt die Ist-Daten ausgewertet werden und mit den Soll-Daten verglichen werden. Maßgeblich sind dabei die Abverkaufszahlen nach Warengruppe oder besser nach Artikel, sowie der daraus resultierende Lagerumschlag. Im Einzelnen können alle Analysen aus der Zielplanung vorgenommen werden, womit der Kreislauf von neuem beginnt. (rh)

Maßnahmen in Abhängigkeit von Rentabilität und Umschlag

in Anlehnung an Berekoven [6]



So finden Sie Sortimentsschwächen

in Anlehnung an Berekoven [6]

Das Sortiment

- bietet einen **zu geringen Ausschnitt** aus dem gesamten Bedarf der Zielgruppe?
- deckt in zu geringem Maße die **zeitgleichen Bedarfe** der Kunden?
- berücksichtigt zu wenig **Verwendungsverbunde**?
- ist zu wenig auf Kunden mit **höherer Kaufkraft** zugeschnitten?
- ist zu wenig auf Kunden, die **bequem und schnell** einkaufen wollen, ausgerichtet?
- forciert zu stark **Sonderangebots-Jäger**?
- bietet hinsichtlich **Warenpräsentation und -platzierung** zu wenig Kaufanreiz?

Wie geht's weiter?

allgemeine Marketingliteratur

- [1] Nieschlag, Dichtl, Hörschgen: Marketing, 17. Aufl., 1994
- [2] Meffert: Marketing, 7. Aufl. 1986
- [3] Gabler Wirtschafts-Lexikon, 14. Aufl., 1997
- [4] werben&verkaufen: <http://www.wuv.de>
- [5] Absatzwirtschaft: <http://www.vhb.de/absatzwirtschaft>

Literatur zum Handelsmarketing

- [6] Berekoven: Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, 2. Aufl., 1995
- [7] Hansen: Absatz- und Beschaffungsmarketing des Einzelhandels, 2. Aufl. 1990

Literatur zur Sortimentspolitik

- [8] Barth: Rentable Sortimente im Handel, 1980
- [9] Möhlenbruch: Sortimentspolitik im Einzelhandel - Planung und Steuerung, 1994

Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE)

Postfach 250425
50520 Köln
Telefon (0221) 93655-02
Telefax (0221) 93655-909
<http://www.einzelhandel.de>

Wenn Sie weitere Informationen wünschen, können Sie uns anrufen, faxen oder eine E-Mail schreiben. Wir beantworten Ihre Fragen kostenlos in Zusammenarbeit mit der Marketingberatung ICD.

ICD Integrierte Konzepte der Distribution GmbH

Gewerbestraße 17
D-35633 Lahnau
Telefon (06441) 9655-0
Telefax (06441) 9655-55
WWW <http://www.icd-marketing.de>

Redaktionsbüro Holert

Hunsrückstraße 6a II/136
D-54295 Trier
Telefon (0651) 37300
Telefax (0651) 37301
E-Mail holert@fsai.fh-trier.de
WWW <http://fsai.fh-trier.de/~holert>