

Marktforscher Dieter K. Veitengruber nennt Wege, die am POS zum Erfolg führen.

Kundenorientierung aus Sicht der Marktforschung

Warum es in einigen Warengruppen für den LEH so wichtig ist, Spezialisten mit ins Boot zu holen.

Jeder Vollsortimenter im Lebensmittelhandel möchte mit seinem Angebot den Bedarf seiner Kunden möglichst optimal abdecken. Nur: Welche Wege führen zum Erfolg? Um das Nachfragepotenzial der Kunden beim Einkauf möglichst voll abzuschöpfen, ist die exakte Ausrichtung der Sortimente an den standortspezifischen Kundenwünschen die wohl wichtigste Voraussetzung. Gleichzeitig trägt dies entscheidend dazu bei, zufriedene, loyale Kunden mit hoher Wiederbesuchsrate zu gewinnen. In der täglichen Praxis hat der Händler aber zwei Barrieren zu überwinden. Zunächst machen es ein ungeheuer breites Sortiment und die wachsende Komplexität der Anbieter-Sortimente durch Neueinführungen und Line-Extensions immer schwieriger, aus dem Angebot der Industrie das optimale Sortiment in allen Warengruppen für den spezifischen Standort zu gestalten. Sodann tragen Kosteneinsparungen, vor allem im Personalbereich, weiter dazu bei, dass die verantwortlichen Mitarbeiter im Markt vor allem bei Randsortimenten, aber auch bei komplexen Warengruppen wie OTP gar nicht mehr die notwendige Zeit haben, sich ausreichend zu informieren und stets auf dem aktuellen Stand der Neuheiten und Nachfragetrends zu bleiben.

Keine Ressourcen für komplexe Sortimente

Ein Ausweg aus diesem Dilemma, der noch viel zu wenig genutzt wird, ist die Auslagerung der Betreuung von Randsortimenten an Spezialisten, um damit die Kundenorientierung zu optimieren. Eine 2007 für WTS durchgeführte quantitative Studie hat die Praxis dieses Outsourcings im deutschen LEH analysiert und die Erfolgsfaktoren nachgewiesen.

Ein Ergebnis der Studie ist, dass der Handel bislang nur in Teilen Dienstleister mit entsprechendem Spezialwissen für die Betreuung von Sortimenten einsetzt. Die wenigen Unternehmen, die sich dafür entschieden haben, begründen das damit, dass sie mit eigenen Ressourcen die gewünschte Kundenorientierung und damit die Ausschöpfung der Rendite-Potenziale nicht erreichen können, weil sie keine ausreichenden Kenntnisse über eine Reihe von Rand- oder Spezialsegmenten haben und ihnen die Zeit fehlt, die erforderlichen Kenntnisse laufend auf den Stand zu bringen.

Frustration auf allen Seiten

Im größeren Teil des Handels ist man jedoch noch nicht so weit, sondern versucht es selbst – mit bestenfalls mittelmäßigem Ergebnis – was

zu Frustration auf Seiten der Kunden und der Handelsunternehmen führt. Oft wird dabei aber nicht einmal realisiert, dass recht bedeutsame Umsatz- und Renditechancen verloren gehen, was bei den schmalen Margen des Handels in Deutschland doch etwas verwunderlich ist. Man scheint bei diesem Teil des Handels nicht zu realisieren, dass externe Spezialisten diese Randsortimente im Detail kennen: Den Erfolg einzelner Bestandteile des Sortiments und alle neuen Produkte. Diese Spezialisten haben den notwendigen Fokus, um ihr Wissen laufend auf neuestem Stand zu halten, und können dadurch sicher stellen, dass der Kunde im jeweiligen Geschäft ein optimales Sortiment vorfindet. Diese externen Spezialisten sind die optimalen „Category Captains“ für ihren Sortimentsbereich.

Harte Vorteile sprechen für Outsourcing

Die Handelsunternehmen, die solche speziellen Dienstleister einsetzen, haben im Laufe der Kooperation eine ganze Reihe „harter“ Vorteile festgestellt, so das Ergebnis der Studie. Ein wesentlicher Vorteil besteht aus Sicht des Handels darin, dass die Regal- und Sortimentsoptimierung absatzorientiert erfolgt. >



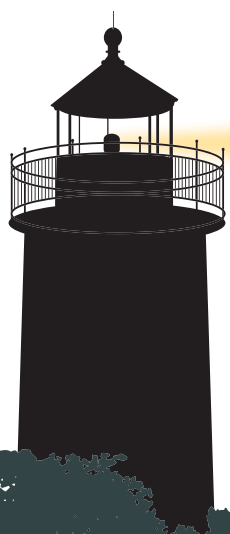
Auch, dass der Dienstleister im Gegensatz zur oft unzureichenden eigenen Leistung ein umfassendes Sortiment mit qualitativ hochwertiger Ware führt, wird sehr positiv wahrgenommen. Genauso, dass man sich intern nicht um das Sortiment kümmern muss, weil der Spezialist die Regale kostenlos zur Verfügung stellt, direkt ins Regal liefert und die unverkäufliche Ware problemlos zurück nimmt. Außerdem wird das eigene Personal durch die externen Servicekräfte von einer schwierigen Aufgabe entlastet, kann also effizienter eingesetzt werden. Letztendlich führt das auch zu Kosteneinsparungen.

Hinzu kommen eine Reihe von „weichen“ Faktoren, die aus Sicht der Händler für das Outsourcing sprechen. So hilft der Spezialist dabei, Stammkunden zu halten und Neukunden zu gewinnen. Als markenneutraler Dienstleister berät er kompetent und objektiv. Die Zusammenarbeit wird von vielen Händlern als „sehr angenehm“ bezeichnet und bedeute eine „echte Arbeitserleichterung“. Dies führt nicht nur zu höherer Kundenzufriedenheit, sondern das Management und das Personal in derart betreuten Läden schätzt diese Unterstützung und sieht eine klare Gewinnersituation für alle Beteiligten – also für den Verbraucher, das eigene Handelsunternehmen und den Dienstleister.

Strukturelle Vorteile gegenüber dem Wettbewerb

Für die Nichtnutzer solcher externen Dienstleistungen steht als einziger Nachteil der Kostenaspekt im Raum, wobei dies aber nicht klar begründet werden kann, wie die Umfrage der Studie zeigt. Die zu erzielenden Vorteile, auch und vor allem im Rendite-Bereich, werden nicht erkannt oder sogar bestritten. Erstaunlicherweise lässt man es auch nicht auf einen Test in einigen der eigenen Läden ankommen, der nachweisen könnte, inwieweit die Leistung des Spezialisten tatsächlich zu mehr Ertrag im Geschäft führt. Das ist ein sehr irrationales Verhalten – insbesondere in Zeiten, in denen es auf die Kundenbindung und das Erschließen von Zusatzgewinn-Potenzialen zwingend ankommt.

Fazit der Studie: Die Nutzer solcher externen Dienstleistungen profitieren von vielen handfesten Vorteilen. Und: Sie haben deswegen einen strukturellen Vorteil gegenüber den Nichtnutzern. Das härter werdende Konkurrenzumfeld wird sicherlich zu einer stärkeren Penetration solcher externen Dienstleistungen führen. Diejenigen Nutzer, die die Vorteile gut erkennen, können sich durchaus vorstellen, auch bei anderen Warengruppen einen solchen Dienst zu nutzen. ■



Dieter K. Veitengruber ist Geschäftsführender Gesellschafter der MRC – Managing Research for Companies GmbH. Nach langjährigen Karrieren bei Procter&Gamble und A.C.Nielsen

gründete er die MRC, die für ihre Kunden die Aufgaben der innerbetrieblichen Marktforschungsabteilung teilweise oder ganz übernimmt. Die MRC hat drei Büros in Deutschland (Nord, Süd, Mitte) und bedient von dort aus ihre Kunden.

www.mrc.de