

STUDIE DURCHGEFÜHRT VON

EHI Retail Institute®



Supply-Chain-Studie über den Einzelhandel 2017

Forschungsergebnisse aus der
Befragung 80 europäischer
Handelsunternehmen



IM AUFTRAG VON RELEX SOLUTIONS

Inhalt

| | |
|--|----|
| Vorwort | 5 |
| Studienhighlights | 6 |
| Die Top Drei Themen der Supply-Chain-Planung | 8 |
| Hürden bei der Prognostizierung | 10 |
| Leistungsfähigkeiten von Systemen bei Promotions und Produkteinführungen | 14 |
| Nutzung von Flächendaten für Prognosen und Disposition | 16 |
| Nutzen externer Daten für Prognosen | 18 |
| Transparenz der Supply-Chain | 20 |
| Ein zentrales Lager für alle Vertriebskanäle | 22 |
| Abbildung von Änderungen in Filialbeständen auf Zentrallagerbestände | 25 |
| Größe der Teams für Disposition und Prognosen | 27 |
| Analyse und Reporting der Supply-Chain | 30 |
| Supply-Chain-Planung und -Management | 31 |
| Branchenspezifische Ergebnisse | 38 |
| Länderspezifische Ergebnisse | 42 |
| Einstufung Ihrer Supply-Chain im Einzelhandel | 48 |
| Erhebungsmethode und Untersuchungskriterien | 52 |
| Über RELEX Solutions | 54 |
| Über Martec International und EHI | 55 |

© Copyright 2017 by Martec International Ltd. Alle Rechte vorbehalten.

Kein Teil dieser Veröffentlichung darf ohne vorherige schriftliche Genehmigung durch Martec International Ltd, Martec House, 40 High Street, Taunton, Somerset, TA1 3PN, Vereinigtes Königreich in irgendeiner Art und Weise - elektronisch, mechanisch, optisch, chemisch, manuell oder anderweitig - vervielfältigt, übertragen, transkribiert, in einem Datenabfragesystem gespeichert oder in eine beliebige andere Sprache bzw. Computersprache übersetzt werden.

Vorwort

Willkommen zum neuen Jahresbericht über den Stand der Supply-Chain im europäischen Einzelhandel, erstellt von [Martec International](#) und [EHI](#) und beauftragt von [RELEX Solutions](#).

Shopper haben Zugriff auf fast jedes Produkt zu jeder Zeit und Lieferzeiten werden von Monat zu Monat kürzer. Bei permanenter Verfügbarkeit fragen Verbraucher „wo?“ und „wann?“, während sich Einzelhändler fragen: „Wie können wir die Erwartungen der Kunden erfüllen?“

Im turbulenten und nicht vorhersehbaren Markt mit wachsender Präsenz des Onlinehandels und bei ständig steigenden Kundenerwartungen ist eine vollständig integrierte Lieferkette Pflicht. Gute Kommunikation und ganzheitliche Maßnahmen führen zu besseren Entscheidungen und dadurch zu reduziertem Bestand, höherer Verfügbarkeit, weniger Abfall und mehr Umsatz. Doch ist Silo-Mentalität, bei der die eine Hand nicht weiß, was die andere tut, zu weit verbreitet.

So betrachten nur wenige Einzelhändler Flächenmanagement als Teil der Disposition, weil es häufig nicht in der Verantwortung des Supply-Chain-Managers liegt. Dies ist typisches Silo-Denken, das Unternehmen im modernen Handel höheren Risiken aussetzt.

Wenn Supply-Chain-Manager, Filialleiter und Category-Manager zusammenarbeiten, um das Sortiment auf lokale Nachfrage anzupassen, wird das Angebot für jede Filiale optimiert und dafür gesorgt, dass genug Lager- und Regalfläche für neue Bestände da ist. Die Integration von Prognostizierung, Disposition, Flächen- und Sortimentsplanung ermöglicht es Einzelhändlern, effektiv auf Kundenbedürfnisse in jeder einzelnen Filiale zu reagieren und Umsätze zu maximieren. Und doch sagt ein Drittel der Studienteilnehmer, dass sie keine Systeme haben, die diese Aufgabe bewältigen können, während einer von sechs Befragten Inhouse-Systeme nutzt, statt Tools von

spezialisierten Dienstleistern einzusetzen.

Promotions sind ein weiterer Weg, durch den Einzelhändler die Verbraucherfragen „wo?“ und „wann?“ mit einem „hier und jetzt“ beantworten können. Kampagnen und Events steigern die Umsätze. Sowohl Promotions als auch Produkteinführungen stehen an erster Stelle der genannten Herausforderungen (beide wurden von je 40 % der Teilnehmer genannt). Drei Viertel der Einzelhändler sind hier unglücklich mit Ihren Tools.

Ebenso sollten auch externe Daten (z.B. Preise des Wettbewerbs, Wetter, örtliche Veranstaltungen, Konzerte, Wahlen, usw.) in die Bestandsplanung aufgenommen werden. Doch die Erhebung zeigt, dass drei von fünf Einzelhändlern das Wetter, trotz der sehr großen Wirkung, die es auf Umsätze haben kann, bei ihren Prognosen nicht berücksichtigen.

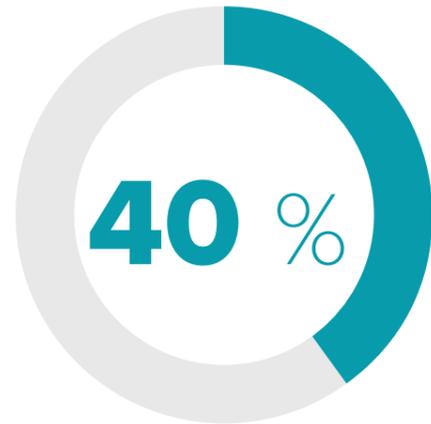
Es gibt smarte und innovative Technologie für optimiertes Flächenmanagement, Promotions und Produkteinführungen. Gleichzeitig soll diese die volle Integration der Lieferkette unterstützen.

Zu viele Unternehmen glauben, dass der Einsatz neuer Technologien riskant und teuer ist. Das muss nicht so sein. Cloud-basierte SaaS-Modelle eliminieren lange Bindungen und minimieren Investition und Risiko. Daher sollte die echte Frage nicht lauten „wie?“ sondern eher „worauf warten Sie noch?“.

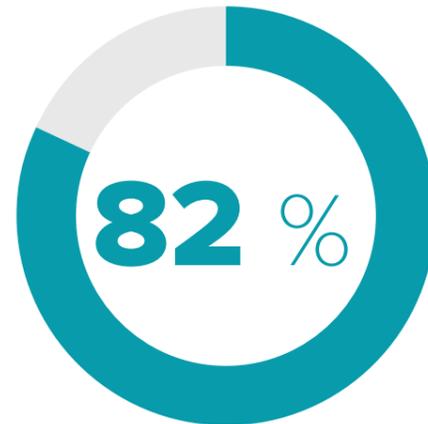


Mikko Kärkkäinen
Group CEO
RELEX Solutions

Studien- highlights



sagen, dass die Prognostizierung von Promotions die größte Herausforderung darstellt



sind mit ihrem Planungssystem für Promotions und Produkteinführungen unzufrieden

Diese Studie bezieht sich auf europäische Einzelhändler mit über 100 Mio. € Umsatz pro Jahr. Wir haben 80 Einzelhändler in Frankreich, Deutschland, Italien, Skandinavien, Spanien und UK befragt, die insgesamt 248 Mrd. € umsetzen. Nachstehend folgen die wichtigsten Ergebnisse.

Promotions (Seite 8)

Die Durchführung effektiver Promotions ist dieses Jahr ein Schlüsselthema. Die schwierige Handelsumgebung zwingt viele Einzelhändler zu regelmäßigen Kampagnen, um Kunden zu erreichen und den Umsatz zu erhöhen. Oft werden Promotions aber ohne Unterstützung entsprechender Systeme durchgeführt. Ganze 82 % der Einzelhändler sind mit ihrem derzeitigen Planungssystem für Promotions und Produkteinführungen unzufrieden. Kampagnen und deren Prognostizierung sind die größte Herausforderung in Bezug auf die Supply-Chain-Planung — sagen 40 % der Unternehmen.

Prognosen (Seite 10)

Akkurate Prognostizierung ist eine zentrale Herausforderung für die befragten Einzelhändler. 76 % sind mit ihrem aktuellen System unzufrieden. Die größte Schwierigkeit sind effektive Prognosen für Promotions und Produkteinführungen. Die schnellen Änderungen bei Produktinnovationen und die verstärkte Nutzung von Promotions lassen dies weiterhin eine Herausforderung bleiben.

Externe Daten und Flächennutzung (Seiten 16-19)

Nur wenige Einzelhändler nutzen für ihre Prognosen externe Daten wie Wetter oder wettbewerbsorientierte Preise und erreichen hier 4,3 von 10 Punkten (wobei 1 die niedrigste Punktzahl ist). Das liegt wahrscheinlich daran, dass die genutzten Systeme hierzu nicht in der Lage sind und es kompliziert ist, die Daten manuell zu nutzen. Onlinehändler schneiden hier besser ab. Sie verwenden Daten wie Seitenaufrufe oder wettbewerbsorientierte Preise zur Sicherstellung der Verfügbarkeit und Verminderung von

“ Die schwierige Handelsumgebung zwingt viele Einzelhändler zu regelmäßigen Kampagnen, um Kunden anzuziehen und den Transaktionswert zu erhöhen.

Martec International

“ Nur wenige Einzelhändler nutzen für ihre Prognosen externe Daten wie Wetter oder wettbewerbsorientierte Preise.

Martec International

Preisnachlässen. Dies sollten vorausschauende Einzelhändler ebenfalls in Betracht ziehen.

Die durchschnittliche Zufriedenheit bei der Nutzung von Flächendaten (wie die Mindestanforderungen für Displays und Änderungen des in Filialen verfügbaren Platzes) für Prognosen und Disposition liegt nur bei 5,1 von 10. Dies zeigt, dass nur wenige Einzelhändler Flächenplanung als Bestandteil der Disposition ansehen. Das liegt daran, dass Flächenplanung gewöhnlich nicht in der Verantwortung des Supply-Chain-Managers liegt.

Dieser Silo-Ansatz bei Organisations- und Geschäftsprozessen geht gegen den klaren Trend zu integrierteren Betriebs- und Geschäftsprozessen, die zu reduzierten Lagerbeständen, weniger Rabatten und höherer Kundenzufriedenheit führen.

Einstufung (Seite 48)

Anhand dieser Studie konnten wir eine Einstufung erstellen, die als Leitfaden eingesetzt werden kann, um zu verstehen, wie Ihr Unternehmen im

Vergleich zu anderen Einzelhändlern aufgestellt ist. Wir haben vier Ebenen definiert, wobei der durchschnittliche Einzelhändler als „2.0“ oder „Standard“ bezeichnet wird. Standard-Einzelhändler haben mit der Automatisierung begonnen, arbeiten aber noch mit einer Reihe manueller Prozesse und Systemen ohne ganzheitlichen Überblick über die Supply-Chain. Der Lagerbestand kann hoch sein und ist nicht für alle Vertriebskanäle optimiert. Flächenplanung wird manuell umgesetzt und es finden nur eingeschränkt Analyse und Management von Promotions statt.

Wir haben alle befragten Einzelhändler unserer Leistungsprüfung unterzogen und Stärken und Schwächen sowie Strategien zur Verbesserung herausgearbeitet. Finden Sie doch einfach heraus, wie Sie im Ranking abschneiden.

Die Top Drei Themen der Supply-Chain-Planung

39 %

wünschen sich gute Zusammenarbeit mit Lieferanten und verbesserte Verfügbarkeit ohne Erhöhung des Lagerbestandes

“ Die Planung des bedarfsgerechten Aktionsbestandes ist die große Herausforderung für uns und erfordert derzeit manuelles Eingreifen.

Leiter Merchandising, Großmarkt

In diesem Jahr ist *das effektive Handling von Promotions* das größte Thema der Supply-Chain-Planung und wird von 40 % der Befragten hervorgehoben. Je schwieriger der Markt wird, desto mehr sind Einzelhändler auf Promotions angewiesen, um Umsätze zu erhöhen. Daher ist es essentiell, dass Promotions auch aus Supply-Chain-Sicht gut funktionieren.

An zweiter Stelle stehen *gute Zusammenarbeit mit Lieferanten* und *verbesserte Verfügbarkeit ohne Erhöhung des Lagerbestandes*, beides von jeweils 39 % der Befragten genannt. Die bessere Zusammenarbeit mit Lieferanten landete im letzten Jahr auf dem dritten Platz, aber mit zunehmendem Fokus auf Promotions gewinnt dies an Wichtigkeit. Dadurch, dass Einzelhändler mehr Übersicht über ihre Supply-Chain erlangen möchten, werden Angaben über Bestände bei Zulieferern oder im Transit zunehmend wichtiger. Die Verfügbarkeit ohne gleichzeitig den Bestand zu erhöhen, scheint ein einfacher SCM-Grundsatz zu sein, ist aber nur sehr schwierig umzusetzen und daher ein ständiger Problembereich.

Verbesserungsmöglichkeiten

Einzelhändler, die die Effizienz ihrer Promotions steigern wollen, müssen ihren Fokus auf bessere Absatzprognosen richten:

- ▶ Werten Sie alle verfügbaren Informationen zu Ihren bisherigen Promotions aus, damit Sie die geeignetsten für Ihre zukünftige Planung nutzen können.
- ▶ Arbeiten Sie mit Lieferanten zusammen, um maximal erfolgreiche Promotions zu planen und die Verfügbarkeit der Kampagnenprodukte zu gewährleisten.
- ▶ Achten Sie darauf, dass Filialen wissen, was Sie von ihnen erwarten. Geben Sie ihnen Zeit für den Aufbau und die Bestückung von Displays und die Erstellung einer guten Beschilderung und achten Sie auf disziplinierte Wiederauffüllung.
- ▶ Überprüfen Sie den Erfolg nach Ende einer Kampagne und konzentrieren Sie sich besonders auf Verfügbarkeit, entgangene Umsätze und den Restbestand, um dies beim nächsten Mal zu verbessern.

Top Drei Themen der Supply-Chain-Planung



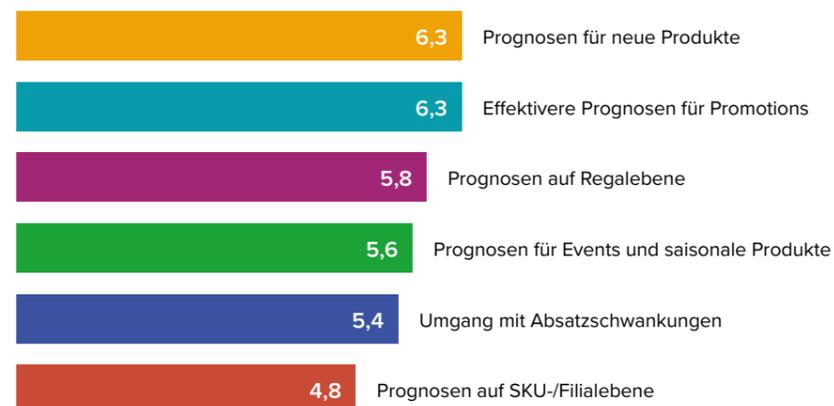
% DER EINZELHÄNDLER

Hürden bei der Prognostizierung

Wir haben den Einzelhändlern eine Liste mit potentiellen Herausforderungen bei der Prognostizierung vorgelegt und sie gebeten, diese mit einer Punktzahl zwischen 1 und 10 zu bewerten (wobei 10 die höchste erreichbare Punktzahl ist). Die beiden an der Spitze liegenden Hürden sind *Prognosen für neue Produkte* und *effektivere Prognosen für Promotions* – beide erreichen eine Punktzahl von 6,3 von 10. Wir haben bereits gesehen, dass das Managen effektiver Promotions die Top-Herausforderung ist – daher ist es nicht überraschend, dass Prognosen für Promotions ebenfalls ganz oben auf der Liste stehen. Out-of-Stocks während einer laufenden Kampagne und

die damit einhergehende Enttäuschung der Kunden sind eine weitere Hürde für Einzelhändler, die sich auf Promotions zur Umsatzsteigerung verlassen. In einer Zeit von ständigen Produktinnovationen in vielen Einzelhandelsbereichen bleibt eine effektivere Prognostizierung für neue Produkte eine große Herausforderung.

▼ Prognoseherausforderungen– Alle Handelsbereiche



DURCHSCHNITTLICHE PUNKTZAHL VON 10

▼ Prognoseherausforderungen nach Einzelhandelssektor

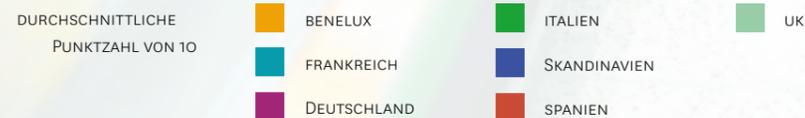


DURCHSCHNITTLICHE PUNKTZAHL VON 10

LEBENSMITTEL UND DROGERIE
GROSSMÄRKTE UND KAUFHÄUSER
GROSSFORMATIGER FACHHANDEL

KLEINFORMATIGER FACHHANDEL
HOME-SHOPPING

▼ Prognoseherausforderungen nach Land



Verbesserungsmöglichkeiten

Ein Großteil der Einzelhändler disponiert mit Modellen wie Min/Max oder „eins verkaufen/ eins bestellen“. Dies sind einfache und oft ungenaue Prognosemodelle, die leicht Über- bzw. Unterbestände verursachen. Prognosen sind nicht statisch — eine Technik passt nicht für alles. Fortschrittliche Systeme bieten die Möglichkeit, automatisch die Prognosemethode zu wählen, die für das jeweilige Produkt am jeweiligen Standort basierend auf dessen Profilen und geplanten Aktivitäten am besten ist.

- ▶ Je automatisierter Ihre Prognoseprozesse sind, desto effektiver werden sie.
- ▶ Erstellen Sie Prognosen für alle Produktlinien auf DC*/-SKU-Ebene.
- ▶ Prognostizieren Sie Schnelldreher auf Filial-/SKU-Ebene, Langsamdreher auf DC-/SKU-Ebene und verteilen Sie von dort nach unten.
- ▶ Nutzen Sie vom System ausgewählte Prognosealgorithmen.
- ▶ Nutzen Sie externe Daten für Ihren Prognoseprozess, z.B. Fläche, Wetter, Events, wettbewerbsorientierte Preisgestaltung.
- ▶ Berücksichtigen Sie entgangene Umsätze in Absatzprognosen.

*DC=Distributionszentrum

“ Prognosen sind nicht statisch — eine Technik passt nicht für alles. Fortschrittliche Systeme bieten die Möglichkeit, automatisch die passende Prognosemethode zu wählen.

Martec International

“ Wenn die Sonne scheint, haben wir ein Problem damit, das Beste daraus zu machen.

IT and Logistics Director,
Kleinformatiger Fachhandel

Leistungsfähigkeiten von Systemen bei Promotions und Produkteinführungen

Wir haben bereits festgestellt, dass über drei Viertel der Einzelhändler mit den Analyse- und Reportingfähigkeiten ihrer SCM-Systeme unzufrieden sind. Bei Promotions und Produkteinführungen sind sogar 82 % der Einzelhändler mit den Reports ihrer Systeme unzufrieden. In einer sich schnell verändernden Business-Landschaft ist dies besorgniserregend. In Folge dessen könnten Einzelhändler mit unzureichendem Reporting für Promotions mehr und mehr zurückbleiben.

Die Liste der Reportingtools, mit denen Einzelhändler gerne arbeiten würden, die sie aber derzeit nicht haben, wird gemeinsam angeführt von *Automatisches Erstellen von Absatzprognosen für Produkte auf SKU-/Filialebene* und *Separate Schätzung der Umsatzsteigerung bei Änderungen im Preis, der Regalanordnung und Marketinginvestitionen*. Dies haben jeweils 68 % der Befragten genannt.

Der Wunsch, Prognosen auf SKU-/Filialebene zu erstellen, setzt sich im Zusammenhang mit Promotions und Produkteinführungen fort. Die andere Herausforderung besteht darin, einzuschätzen, welche Faktoren sich auf Umsatzsteigerungen auswirken, um zu bestimmen, welche Ihrer Marketingaktivitäten sich bezahlt machen und welche verbessert werden sollten.

Es ist interessant, dass für die von uns erwähnten Punkte für Promotions von mindestens der Hälfte der Befragten Handlungsnotwendigkeit besteht. Es ist also ein Bereich, in dem die aktuellen Systeme hinter dem Bedarf der Einzelhändler zurückliegen. Da der Markt zunehmend kampagnengetrieben ist, wird dies für Unternehmen, die nicht in moderne Systeme investieren, eine größere Herausforderung werden.

82 %

der Einzelhändler sind mit den Reports ihrer Systeme unzufrieden

▼ Prognose- und Planungsfeatures für Promotions und Produkteinführungen, die Einzelhändler gerne hätten, aber zur Zeit nicht haben



% DER EINZELHÄNDLER

“ Da der Markt zunehmend kampagnengetrieben ist, wird die Herausforderung für Unternehmen, die nicht in moderne Systeme investieren, größer.

Martec International

Nutzung von Flächendaten für Prognosen und Disposition

Wir haben dieses Jahr zum ersten Mal nach der Nutzung von Flächendaten (wie Mindestanforderungen für Displays und Änderungen der Flächenaufteilung in einzelnen Filialen) für Prognosen und Disposition gefragt. Die Zufriedenheit liegt hier nur bei 5,1 von 10 Punkten. Viele der Supply-Chain-Verantwortlichen sind für die Flächenplanung nicht zuständig, weshalb diese nicht in ihre Prozesse und Systeme eingebunden ist. Dieser Silo-Ansatz steht im Gegensatz zum Trend zu einer integrierten und kundenorientierten

Omnichannel-Supply-Chain-Planung. Eine Übersicht über den Bestand im Regal und über die gesamte Lieferkette hinweg ermöglicht Einzelhändlern, ihren Kunden jeweils das beste Sortiment am richtigen Standort anzubieten.

Der Lebensmittel- und Drogerieeinzelhandel schneidet hier überdurchschnittlich gut ab, setzt am häufigsten Planogrammtools ein und integriert die Flächenplanung in die Disposition.

Verbesserungsmöglichkeiten

- ▶ Wählen Sie ein System zur Flächenplanung, das Supply-Chain-Prozesse wie Prognosen und Disposition unterstützt.
- ▶ Aufnahme von Dispositions-/Bestellzyklen auf Regalebene, um die Verfügbarkeit zu maximieren und Umsätze zu verbessern
- ▶ Achten Sie darauf, dass nicht nur Ihr SCM-System Flächendaten berücksichtigen kann, sondern Ihr System für Flächenplanung ebenfalls Bestell- und Lieferzyklen mit einbezieht. Sind beide Systeme integriert, erhält das Unternehmen einen ganzheitlichen Blick auf den Bestand und kann sicherstellen, dass Produkte zur richtigen Zeit im richtigen Regal stehen. Dadurch werden Umsätze maximiert und die Warenverräumung innerhalb der Filiale und über die gesamte Lieferkette hinweg verringert.
- ▶ Nutzen stündlicher Prognosen zur Änderung der Displays (wie Kühlware) für verschiedene Tageszeiten (Mittagessen oder Take-away am Abend)

▼ Zufriedenheit mit der Nutzung von Flächendaten für Prognosen und Disposition nach Einzelhandelssektor

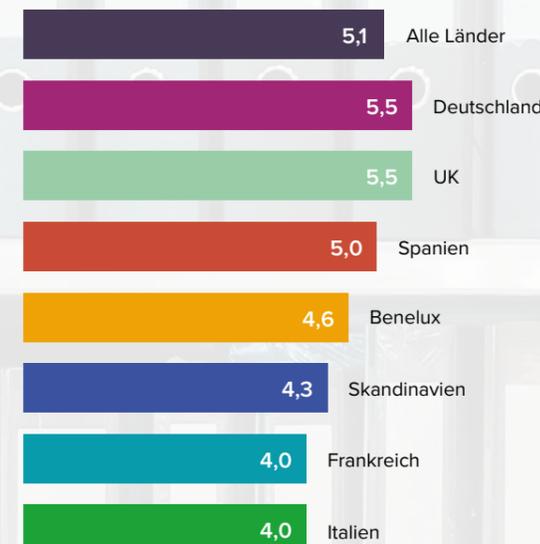


DURCHSCHNITTLICHE PUNKTZAHL VON 10

“ Das ist eine große Schwachstelle — Flächendaten sind uns nicht ohne Weiteres zugänglich.

Supply Chain and Logistics Director, Kleinformatiger Fachhandel

▼ Zufriedenheit mit der Nutzung von Flächendaten für Prognosen und Disposition nach Land



DURCHSCHNITTLICHE PUNKTZAHL VON 10

“ Es ist nicht so, dass diese Datenquellen für uns nicht einsehbar sind, aber sie werden nicht systematisch zur Entscheidungsfindung eingesetzt.

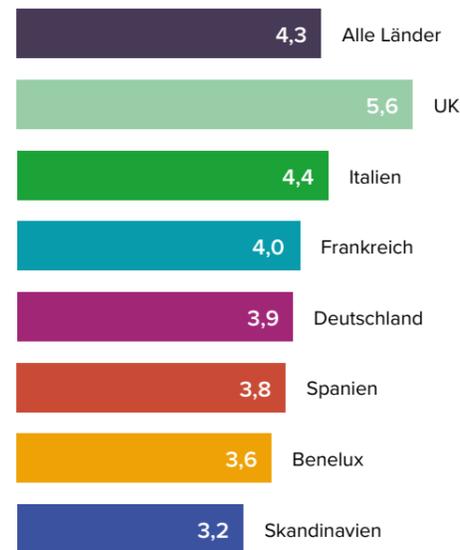
Senior Strategy Manager Supply Chain, Kaufhaus

Nutzung externer Daten für Prognosen

Dieses Jahr fragten wir zum ersten Mal nach der Nutzung von externen Daten, insbesondere Wetterdaten und Informationen über den Wettbewerb, für Prognosen. Die Zufriedenheit der Einzelhändler mit der Nutzung von externen Daten in ihren Prognoseprozessen erreicht mit 4,3 von 10 Punkten einen sehr niedrigen Durchschnittswert.

Viele Einzelhändler nutzen für Prognosen gar keine externen Daten und die meisten, die Daten nutzen, tun dies manuell. Das liegt in den meisten Fällen daran, dass die genutzten Systeme dazu nicht in der Lage sind. Damit sie jedoch wettbewerbsfähig bleiben, müssen Einzelhändler externe Daten in ihr Prognosesystem integrieren. Im Home-Shopping wurde etwas besser abgeschnitten, da das Internet sehr preisorientiert ist, keine Kosten für Filialen entstehen und letztere nicht in der Supply-Chain-Planung berücksichtigt werden müssen. In Bezug auf Technologie sind sie anderen Branchen oft voraus und daher ein gutes Vorbild. Kleinformatische Fachhändler erreichten nur 3,4 von 10 Punkten — die meisten sind nicht in der Lage, externe Daten für ihre Prognosen zu nutzen. Durch ihre längeren Vorlaufzeiten und erweiterten Lieferketten können sie oft nicht schnell genug reagieren, um Wetterdaten oder Informationen zur Preisgestaltung des Wettbewerbs effektiv einzusetzen.

▼ Nutzung von externen Daten in Prognoseprozessen nach Land

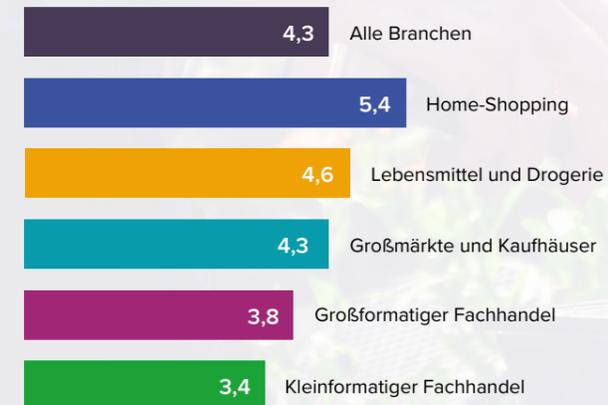


DURCHSCHNITTLICHE PUNKTZAHL VON 10

“ Es ist manuelle Arbeit, wir schauen auf die **Wettervorhersage und nutzen sie, ohne dass sie mit unserem System verbunden ist.**

Replenishment Business and IT Development Manager, Lebensmittel und Drogerie

▼ Nutzung externer Daten in Prognoseprozessen nach Branche



DURCHSCHNITTLICHE PUNKTZAHL VON 10

“ Wir haben kein fortschrittliches Prognosetool und können Wetterdaten nicht nutzen.

Logistics Manager, Großformatiger Fachhandel

Verbesserungsmöglichkeiten

Externe Daten, deren Nutzung zur Verbesserung der Prognoseprozesse in Betracht gezogen werden sollten:

- ▶ Wetter – wahrscheinlich der wichtigste Aspekt für die meisten Einzelhändler
- ▶ Preisgestaltung und Promotions des Wettbewerbs
- ▶ Sentiment-Analyse sozialer Medien, um eine Vorwarnung für Trendprodukte, die wahrscheinlich reißenden Absatz finden, zu erhalten, damit Sie erneute Bestellungen rechtzeitig aufgeben und effektiv auffüllen können.
- ▶ Frequenzprofile pro Tag/Stunde
- ▶ Marketing-Aktivitäten für neue Filialen oder lokale Events

Transparenz der Supply-Chain

Wir baten Einzelhändler, die Transparenz ihrer Supply-Chain zu bewerten, wobei 1 für niedrige und 10 für vollständige Transparenz steht. Wir fragten insbesondere nach dem Überblick über künftige Bestandsniveaus, einschließlich dem sich noch im Versand befindlichen Bestand.

Die durchschnittliche Punktzahl beträgt 6,2 von 10, genau wie im letzten Jahr. Dies zeigt, dass Einzelhändler denken, dass es zur vollständig transparenten Supply-Chain noch ein weiter Weg ist. Die Übersicht über die gesamte Lieferkette sollte verbessert werden — bei Zulieferern, der Herstellung, im Transit, in Filialen und DCs, damit potenzielle Verfügbarkeitsprobleme schneller

identifiziert und korrigierende Maßnahmen ergriffen werden können.

Home-Shopping-Einzelhändler haben die beste Supply-Chain-Transparenz mit einer Punktzahl von 8,2 von 10. Das liegt unter anderem daran, dass sie in ihrer Supply-Chain keine Filialen berücksichtigen müssen.

Überraschenderweise hat die Branche Lebensmittel und Drogerie mit 5,9 die niedrigste Punktzahl erzielt. Generell sind Lebensmittel-Supply-Chains kürzer und daher transparenter. Wir glauben, dass Supply-Chain-Verantwortliche entweder nur Erfahrung mit Lebensmittel- oder mit Nonfood-Lieferketten haben, aber nicht mit beiden. Deshalb sollten beide nicht miteinander verglichen werden, da Lebensmittel-Einzelhändler höhere Erwartungen an die Transparenz haben. Sie erwarten typischerweise keine Einsicht in die Bestände bei ihren Zulieferern, da sie eine kostenlose Lieferung und fast 100 % Verfügbarkeit voraussetzen. Im Gegensatz hierzu erwarten Fashion-Einzelhändler und kleinformatische Fachhändler einen Überblick über die für sie hergestellten Waren und wo sich diese gerade befinden.

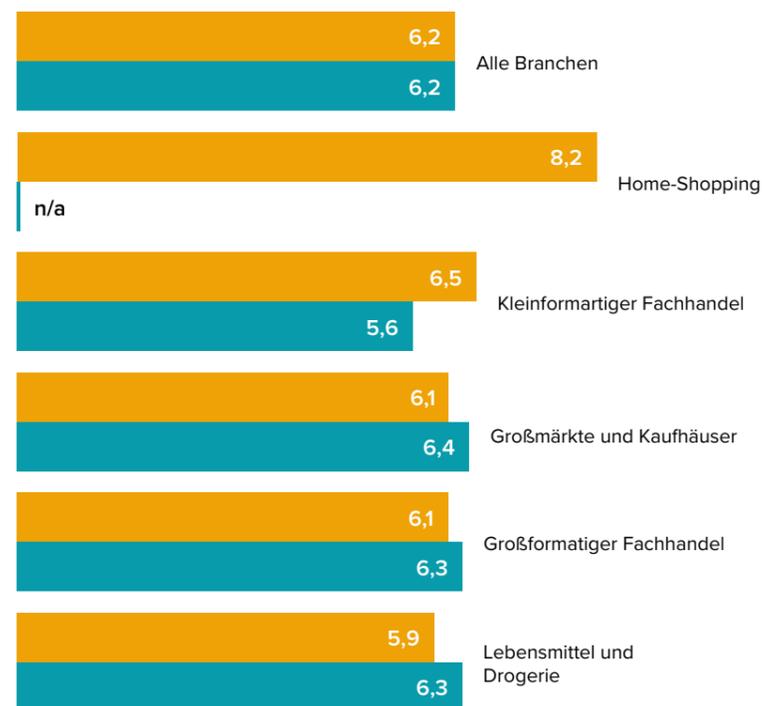
“ Viele Zulieferer liefern direkt an Filialen und wir haben darüber keinen Überblick.

Group Supply Chain Director,
Großformatiger Fachhandel

“ Die Betrachtung der nächsten 5 bis 7 Tage sieht wirklich sehr gut und transparent aus, darüber hinaus ist es sehr eingeschränkt, doch das reicht uns.

EVP Supply Chain and Logistics,
Lebensmittel und Drogerie

▼ Transparenz der Supply-Chain nach Einzelhandelssektor



DURCHSCHNITTLICHE PUNKTZAHL VON 10

Verbesserungsmöglichkeiten

KPIs, die Einzelhändler in ihren Systemen protokollieren und nachverfolgen sollten:

- ▶ Bestände in Filialen — achten Sie darauf, dass Filialen Lieferungen und Bestandsbewegungen genau protokollieren.
- ▶ Onlinebestände — dies sollte auch Bestände in Filialen umfassen, die für „Click und Collect“ verfügbar sind, an Kunden versandt werden können oder sich im Transit befinden.
- ▶ Aktuelle Lagerbestände — es gelten dieselben Anmerkungen wie für Bestände in Filialen. Präzision ist hier alles.
- ▶ Prognostizierte Bestände in DCs:
 - unter Berücksichtigung von Saisons und Spitzen
 - zur Planung von Personalbedarf
 - zur Sicherstellung konstanter Bestandsflüsse ohne Effekt
- ▶ Noch nicht angelieferte Produkte oder Bestand, der von Spediteuren versandt wird, erfordern Zusammenarbeit mit Ihren Zulieferern.

Ein zentrales Lager für alle Vertriebskanäle

Waren an mehreren Standorten führen zu höheren Beständen, als bei einem zentralen Lager für alle Vertriebskanäle. Wir fragten unsere Händler, wie nah sie dem Ideal eines einzelnen zentralen Lagers für alle Kanäle kommen.

Etwa 43 % der Befragten haben bereits ein zentrales Lager für alle Vertriebskanäle; dies ist eine Steigerung im Vergleich zu 37 % im Vorjahr und zeigt, dass sich die Einzelhandelsindustrie

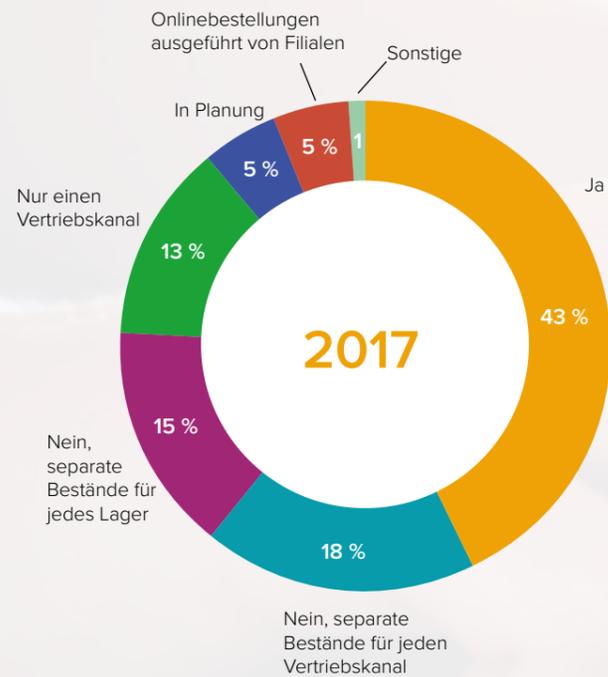
recht schnell in Richtung eines einzigen zentralen Lagers bewegt. Jedoch haben 13 % der Befragten nur einen Vertriebskanal. 18 % der Einzelhändler haben separate Lager für jeden Kanal – oftmals, weil Systeme oder physische Einschränkungen sie an einer anderen Umsetzung hindern. 15 % haben separate Bestände in jedem ihrer Distributionszentren, statt Bestände nach Vertriebskanälen zu lagern.

Wir untersuchten Details pro Einzelhandelssektor und analysierten nur Einzelhändler mit mehr als einem Vertriebskanal. Hier zeigte sich, dass 49 % ein zentrales Bestandslager für alle Vertriebskanäle betreiben. Im Vorjahr waren es nur 43 %. Die Ergebnisse variieren nach Einzelhandelsbereich. Kleinformatische Fachhändler nutzen im Vergleich zu allen anderen Bereichen mit 61 % am häufigsten ein zentrales Bestandslager. Im Vorjahr waren es nur 44 %. Bei kleinformatischen Fachhändlern ist die Reduktion entgangener Umsätze signifikant, wenn diese mit einem zentralen Bestandslager arbeiten. Die enorme Anzahl benötigter SKUs, allein durch das Angebot verschiedener Größen und Farben, erhöht den Vorteil bei der Verfügbarkeit signifikant.

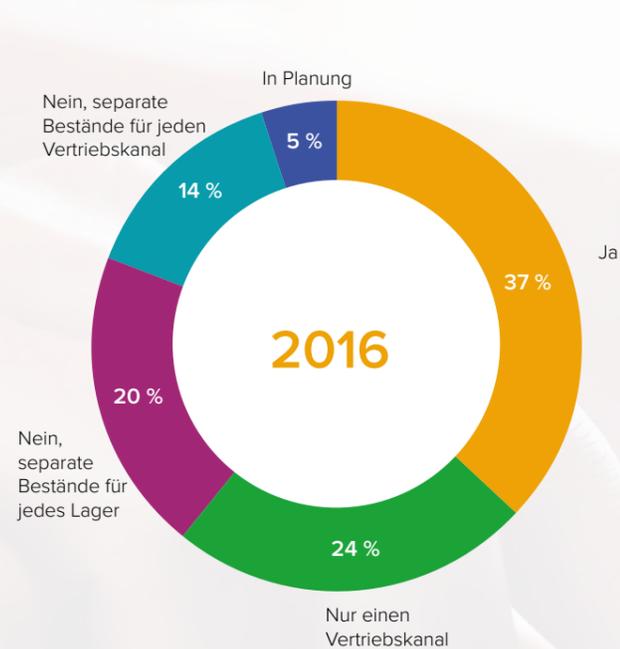
49 %

der Einzelhändler mit mehr als einem Vertriebskanal betreiben ein einziges zentrales Bestandslager für alle Kanäle – eine Steigerung von 6 % gegenüber dem Vorjahr

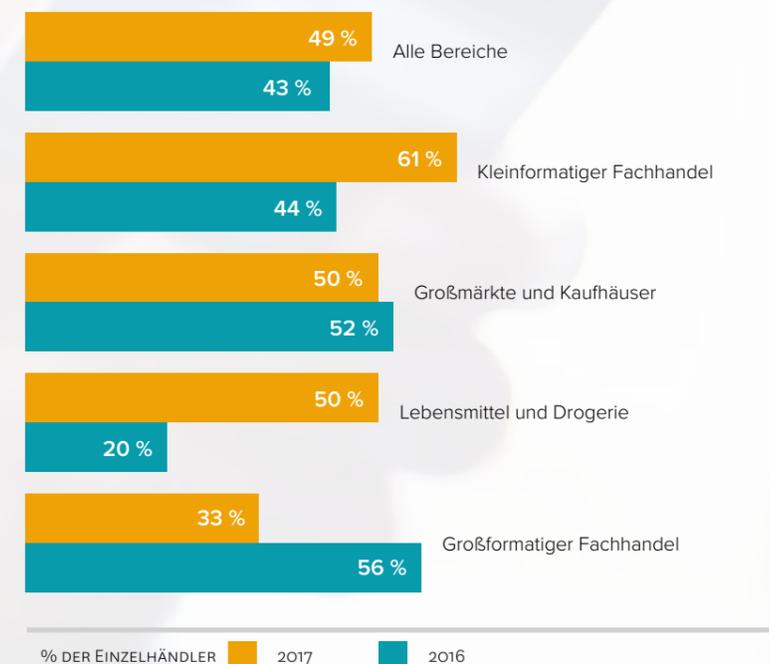
Ein zentrales Lager für alle Kanäle 2017



Ein zentrales Lager für alle Kanäle 2016



Prozentsatz der Omnichannel-Einzelhändler, die ein zentrales Bestandslager für alle Vertriebskanäle betreiben, aufgeschlüsselt nach Einzelhandelssektor



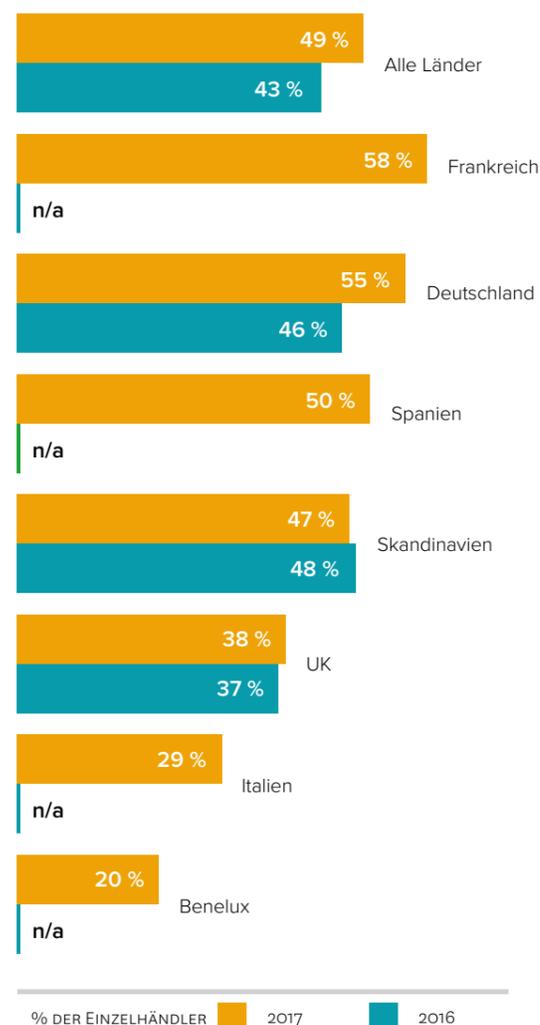
Verbesserungsmöglichkeiten

Die Entwicklung zu einem zentralen Lager für alle Vertriebskanäle geht zügig voran. Hauptgrund hierfür ist der Wunsch nach Verbesserung der Bestandsproduktivität.

- ▶ Auflösen der Abteilungs-Silos: Mitarbeiter reagieren in Bezug auf ihren Bestand oft protektiv, was in einem Vertriebskanal zu Überbeständen und Out-of-Stocks in einem anderen führt.
- ▶ Nehmen Sie eine ganzheitliche Sichtweise auf den Bestand ein und berücksichtigen Sie dabei Fachbereiche wie Disposition, WSSI (Weekly Sales & Stock Intake – Wöchentliche Umsätze und Wareneingang) oder OTB (Open-To-Buy), Bereichsplanung, Absatzprognosen, Allokation vor- und nachher, Lager-, Import-, aufgeteiltes Bestell-, Retouren- und Freigabemanagement.
- ▶ Echtzeit: Ein guter Start ist die Aktivierung der Echtzeit-Einsicht in Lagerbestände.

Der Sicherheitsbestand beträgt bei den meisten Einzelhändlern 60 % des Gesamtbestands. Nur 40 % sind Umlaufbestand. Ein zentrales Bestandslager hat eine signifikante Auswirkung auf die Reduzierung von Sicherheitsbeständen und kann den gesamten Lagerbestand um bis zu 20 % reduzieren. Während also die Einführung eines zentralen Lagers komplex sein kann, können die Ersparnisse sehr groß sein und der Kundenservice verbessert sich.

▼ Prozentsatz der Omnichannel-Einzelhändler, mit einem Zentrallager für alle Vertriebskanäle, nach Land



“ Wir versuchen, ein zentrales Lager einzuführen; derzeit haben wir 4 DCs und eines ist nur für Internet-Bestellungen.

Central Supply Chain Manager, Großmarkt

“ Es ist produktabhängig, doch meistens nehmen wir Online-Bestellungen aus Filialen; unser 5-Jahres-Plan sieht jedoch ein Zentrallager vor.

Operations and Logistics Director, Lebensmittel und Drogerie

Abbildung von Änderungen in Filialbeständen auf Zentrallagerbestände

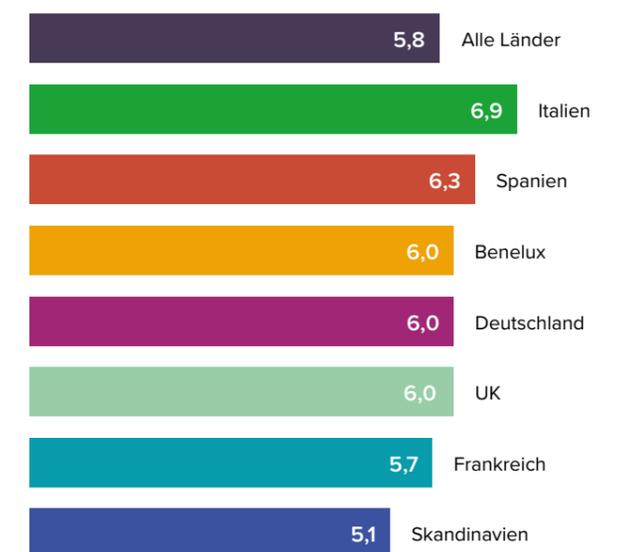
Wir fragten Einzelhändler nach der Möglichkeit zur Einsichtnahme in Änderungen der Filialdisposition bei der Disposition im DC. Die durchschnittliche Zufriedenheit beträgt 5,8 von 10 Punkten. 11 % der Befragten senkten hier den Durchschnittswert signifikant, da sie keinen Einblick in Änderungen im Beschaffungsplan für die Disposition der Filialen bei der DC-Disposition haben, denn:

- Sie haben keine Filialen, da es sich um Home-Shopping-Unternehmen handelt.
- Sie haben direkte Anlieferung zur Filiale und arbeiten mit einem Showroom-Modell.
- Es sind Franchisebetriebe und die einzelnen Filialen operieren unabhängig voneinander.
- Sie nutzen keine Filial-, sondern nur die DC-Disposition.

Überraschenderweise sagten uns einige der Supply-Chain-Verantwortlichen, dass sie nicht zuständig seien, weshalb sie diesbezüglich auch keine gültige Beurteilung abgeben könnten. 6 % der Einzelhändler konnten bei der DC-Disposition Änderungen des Dispositionsplans für Filialen entweder nicht einsehen, oder die sichtbaren Informationen nicht nutzen.

Wenn wir die Unterschiede pro Land betrachten, schneidet Italien mit 6,9 von 10 Punkten am besten ab und Skandinavien mit 5,1 von 10 am schlechtesten. Ein Großteil der befragten skandinavischen Einzelhändler nutzt direkte Anlieferung in die Filiale oder betreibt Franchises und hat damit keinen Zugriff auf Dispositionspläne für Filialen.

▼ Zufriedenheit mit der Einsicht in Änderungen des Filial-Dispositionsplans im DC, aufgeschlüsselt nach Land



DURCHSCHNITTLICHE PUNKTZAHL VON 10

▼ Zufriedenheit mit der Einsicht in Änderungen des Dispositionsplans von Filialen für die DC-Disposition, aufgeschlüsselt nach Einzelhandelssektor



DURCHSCHNITTLICHE PUNKTZAHL VON 10

Größe der Teams für Disposition und Prognosen

Wir haben die Effizienz der Einzelhändler über den Umsatz pro Vollzeit-Mitarbeiter (Full Time Equivalent (FTE)) in der Disposition und Prognoseerstellung gemessen. Bei manchen Einzelhändlern war diese Zahl leicht zu ermitteln: Die Mitarbeiter konnten in einem separaten Team leicht identifiziert werden. In anderen Unternehmen werden Prognoseerstellung und Disposition entweder in der Filiale durchgeführt oder sind zwischen Einkauf, Merchandising und Logistik aufgeteilt.

Im Durchschnitt bearbeitet ein FTE-Mitarbeiter Produkte im Wert von 80,9 Mio. €. Hier greifen Skaleneffekte, so dass diese Zahl bei Einzelhändlern mit Umsätzen über 5 Mrd. € signifikant ansteigt, wenn dort ein FTE-Mitarbeiter Produkte im Wert von 125,5 Mio € verantwortet. Diese Einsparungen zeigen sich aber erst ab einem Umsatz von mehr als 1 Mrd. €. Die kleinsten befragten Einzelhändler sind weitaus weniger effizient – ein FTE-Mitarbeiter bearbeitet nur Produkte im Wert von 13,6 Mio €.

Verbesserungsmöglichkeiten

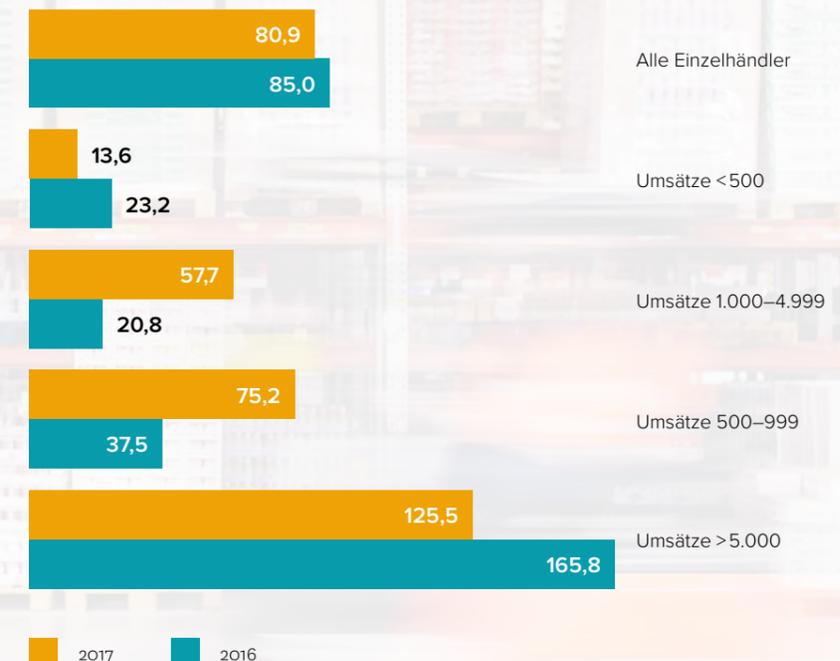
Zu berücksichtigende Bereiche bei der Integration der Filial- mit der DC-Disposition:

- ▶ Sammeln Sie Daten aus den Filialumsätzen, um den Warennachschub auf DC-Ebene anzupassen.
- ▶ Erstellen Sie optimierte, mehrstufige Dispositionspläne, damit Sie genau das einkaufen, was Sie auch verkaufen.
- ▶ Berücksichtigen Sie Lieferzeiten, damit Sie die vorhandenen Informationen zur Verbesserung der Verfügbarkeit nutzen können.

“ Wir können die Informationen sehen, aber nicht auf sie reagieren, es ist alles bereits unterwegs oder Out-of-Stock.

Head of Merchandising, Großmarkt

▼ Durchschnittliches Umsatzvolumen in Mio. €, das von einem FTE-Mitarbeiter für Prognosen und Disposition bearbeitet wird, nach Unternehmensgröße



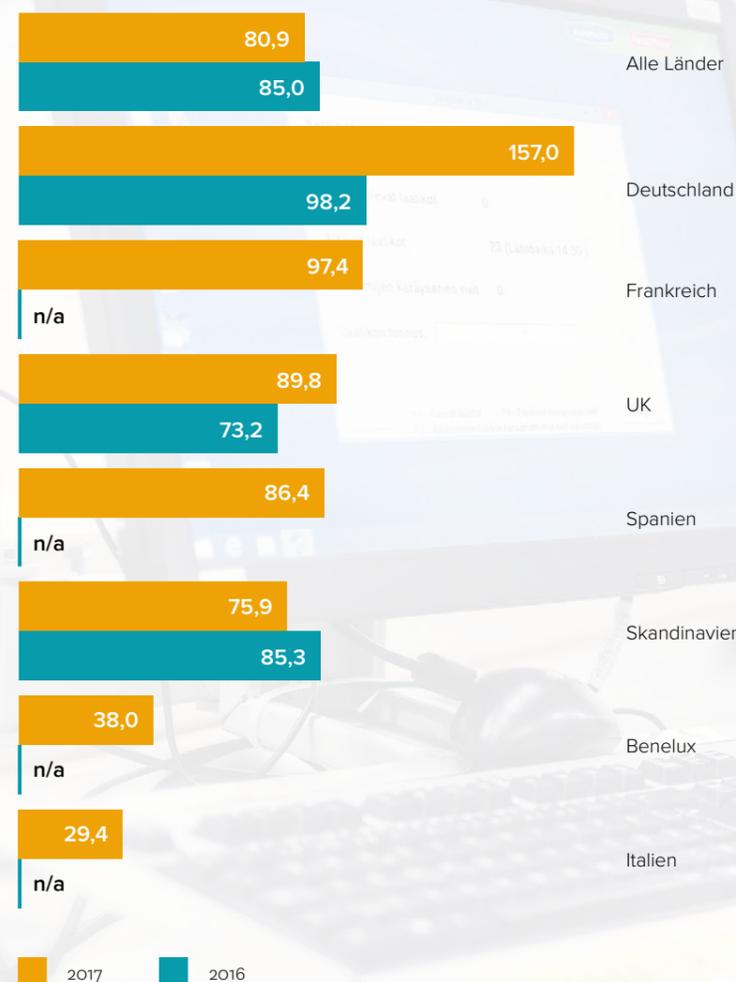
Die Ergebnisse pro Land zeigen ebenfalls diese Skaleneffekte. Deutschland, das größte Land gemessen an den Einzelhandelsumsätzen, ist mit einem Mittelwert von 157,0 Mio. € pro FTE-Mitarbeiter im Vergleich zum Durchschnitt von 80,9 Mio. € weitaus effizienter als andere Länder. Mit Ausnahme von Italien zeigen die Resultate, dass mit größeren Einzelhandelsumsätzen größere, von einem FTE-Mitarbeiter bearbeitete Umsatzvolumina einhergehen. In Italien gibt es nur wenige große Einzelhändler; daher reflektiert das niedrige Ergebnis der von einem FTE-Mitarbeiter für Prognosen und Disposition bearbeiteten Umsätze von 29,4 Mio. € den stark fragmentierten Markt.

157,0 €

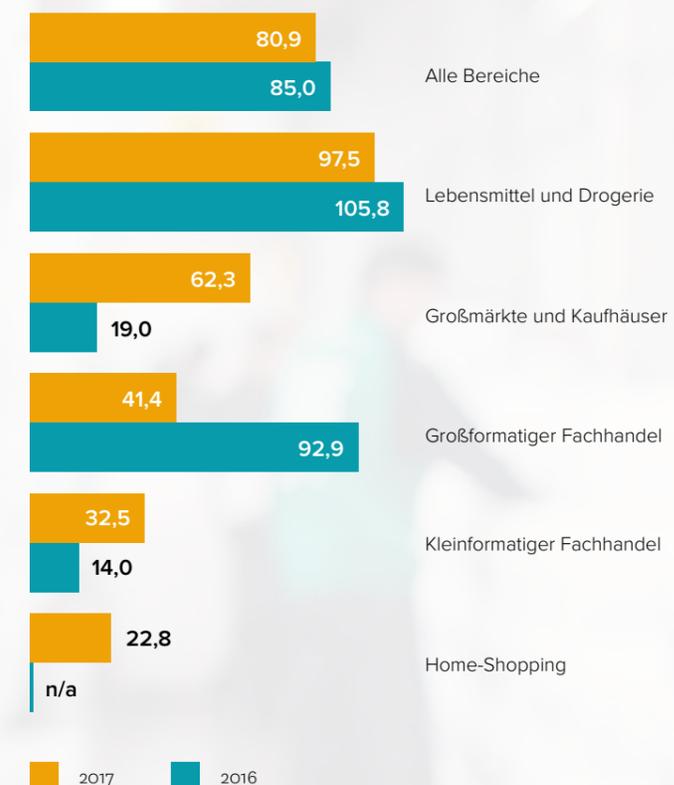
Millionen Produkte pro FTE-Mitarbeiter ist der Mittelwert für Deutschland, im Vergleich zum Länderdurchschnitt von 80,9 Mio. €

Wenn wir die Ergebnisse nach Einzelhandelsbereich analysieren, gibt es einige signifikante Unterschiede. Der Bereich Lebensmittel und Drogerie ist mit einem FTE-Mitarbeiter, der Produkte im Wert von 97,5 Mio. € bearbeitet, am effizientesten. Diese Branche hat oft niedrigere Gewinnmargen als die meisten anderen Bereiche und muss daher effizienter sein. Großmärkte und Kaufhäuser stehen mit einem FTE-Mitarbeiter, der 62,3 Mio. € verantwortet, an zweiter Stelle.

▼ Durchschnittliches Umsatzvolumen in Mio. €, das von einem FTE-Mitarbeiter für Prognosen und Disposition bearbeitet wird, nach Land



▼ Durchschnittliches Umsatzvolumen in Mio. €, das von einem FTE-Mitarbeiter für Prognosen und Disposition bearbeitet wird, nach Einzelhandelssektor



Analyse und Reporting der Supply-Chain

Mehr als drei Viertel der Befragten sind mit ihren derzeitigen Supply-Chain-Systemen für Reporting und Analyse unzufrieden. Wir fragten nach gewünschten Reporting-Fähigkeiten. Am begehrtesten ist die akkurate Prognose von Out-of-Stocks – gewünscht von 70 % der Einzelhändler. Diese zu prognostizieren und so rechtzeitig disponieren zu können, ist eine der besten Arten, Umsätze durch bessere Verfügbarkeit zu steigern.

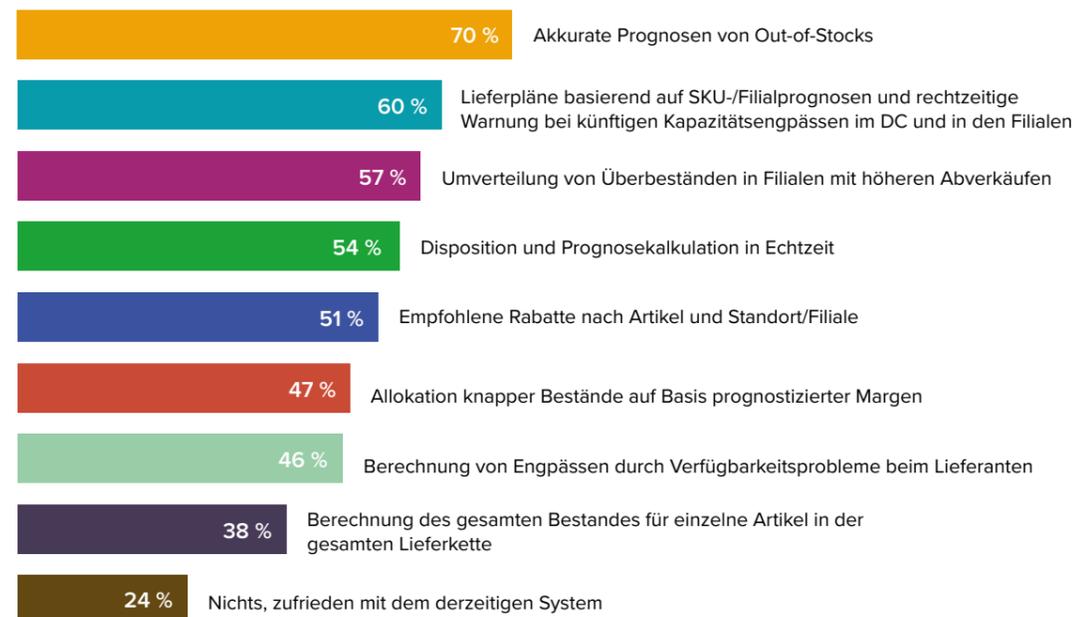
Eine weitere, nachgefragte Reporting-Fähigkeit ist die Erstellung von Lieferplänen basierend auf SKU-/Filialprognosen und rechtzeitiger Warnung bei künftigen Kapazitätsengpässen im DC und den Filialen – gewünscht von 60 % der Einzelhändler. Wir erwähnten bereits die niedrigen Punktzahlen bei der Zufriedenheit mit dem Überblick über Änderungen der Filialdisposition im DC – das

Reportingproblem hebt dies noch einmal hervor.

An dritter Stelle der größten Herausforderungen steht die Umverteilung von Überbeständen an Filialen mit höheren Abverkäufen. Viele Einzelhändler mit einfachen Systemen sind hierzu nicht in der Lage und gewähren so in einigen Filialen Rabatte auf Produkte, die in anderen Filialen zum vollen Preis hätten verkauft werden können.

Ein rechtzeitiges, leicht zu nutzendes Reporting ist von zentraler Bedeutung für die Verbesserung der Verfügbarkeit ohne Erhöhung des Bestandes. Die meisten der von uns befragten Einzelhändler sind hier im Nachteil, da viele wichtige Analysen fehlen oder unvollständig sind.

▼ Von Einzelhändlern gewünschte Analysen und Reportings



Supply-Chain-Planung und -Management

Prognosesoftware

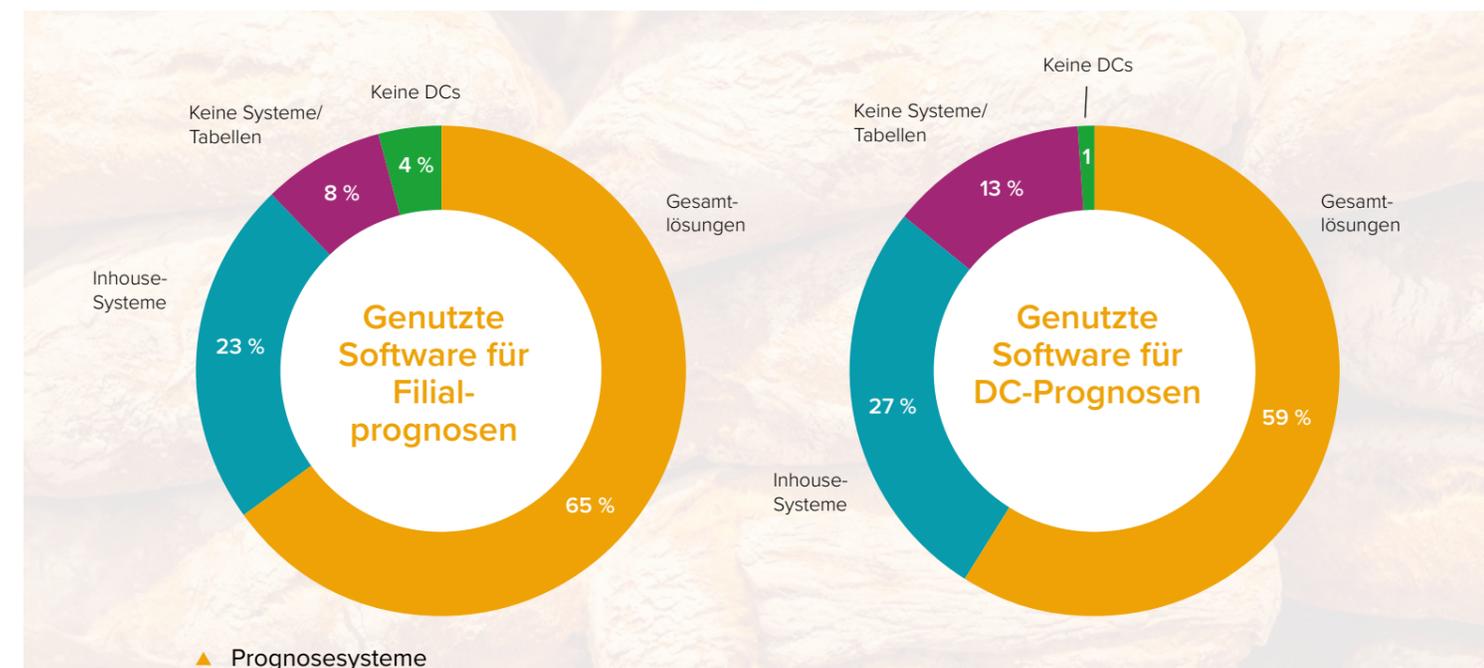
Die meisten Einzelhändler verwenden dasselbe System für Absatzprognosen und Disposition. Da wir Einzelhändler mit Umsätzen von mehr als 100 Mio. € befragt haben, ist es überraschend, dass 8 % der Einzelhändler überhaupt kein System bzw. nur Tabellen für Filialprognosen nutzen und 13 % überhaupt keine Systeme für Prognosen im DC verwenden. Das erklärt, warum viele der genannten Herausforderungen für Unternehmen, die sich hauptsächlich auf Schätzungen und Intuition verlassen, wirklich essenziell sind.

Inhouse-Systeme werden von 23 % der Einzelhändler für Filial- und von 27 % für DC-Prognosen eingesetzt. Einige Inhouse-Systeme können kaum mehr als Tabellenkalkulation, andere sind komplex und auf individuelle Anforderungen zugeschnitten. Das liegt größtenteils daran,

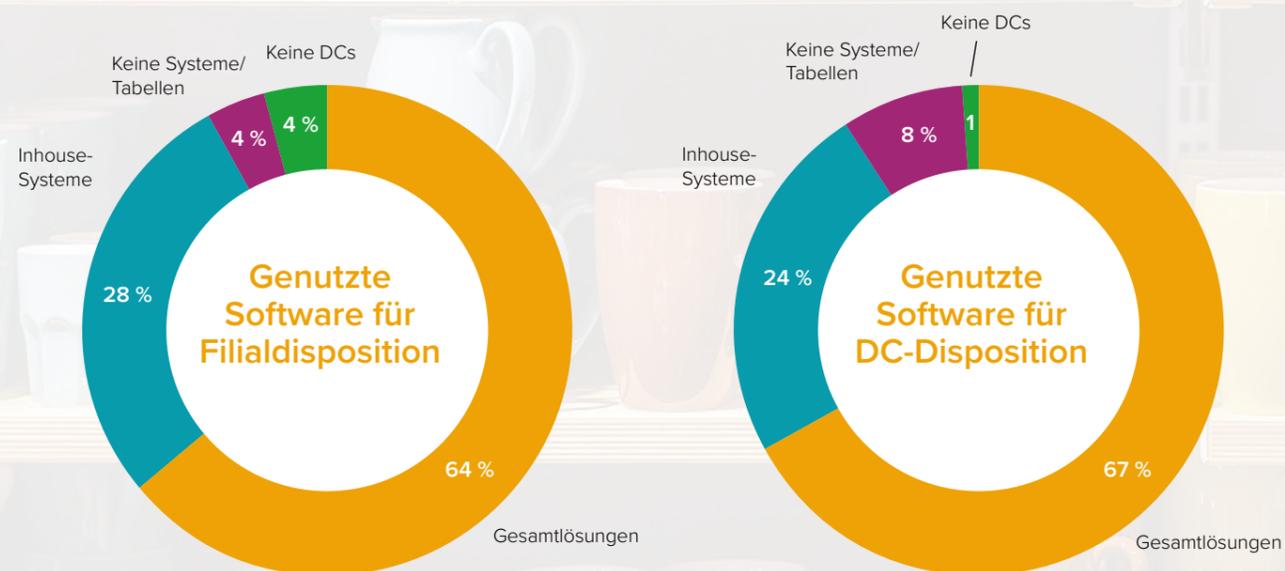
dass Systeme früher nicht flexibel waren und Einzelhändler sich an sie anpassen mussten. Heute ist die Technologie flexibel, auf individuelle Anforderungen zugeschnitten und kann sich mit Unternehmen weiterentwickeln.

Viele der Einzelhändler disponieren mit Modellen wie Min/Max oder eins verkaufen/eins bestellen. Dies sind einfache, oft ungenaue Prognosemodelle, die oft zu Über-/Unterbeständen führen. Prognostizierung ist nicht statisch – es gibt nicht ein Modell, das auf alles passt. Moderne Systeme bieten die Möglichkeit der automatischen Auswahl der geeignetsten Prognosetechnik für jedes Produkt pro Standort auf Basis seines Profils und geplanten Aktivitäten (wie Promotions).

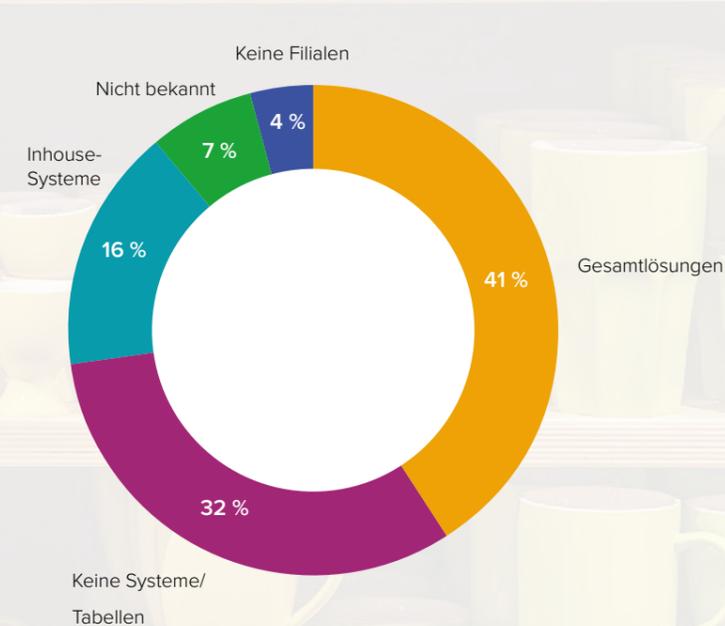
Die meisten Einzelhändler nutzen Gesamtlösungen: 65 % für Filial- und 59 % für DC-Prognosen.



▼ Dispositionssysteme



▼ Flächenplanung/automatische Planogramme



Dispositionssysteme

Im Vergleich zu den eingesetzten Prognosesystemen nutzen weniger Einzelhändler überhaupt keine Systeme oder Tabellen für die Filial- sowie die DC-Disposition; die Zahlen sind jeweils 4 % und 8 %. Das kann darauf hinweisen, dass die Disposition ernster genommen wird als Prognostizierung oder dass dieser Prozess zuerst automatisiert wird. Andererseits werden Inhouse-Systeme von mehr als einem Viertel der Einzelhändler für die Filialdisposition sowie von 24 % für die DC-Disposition genutzt. In der Regel verfügen solche Systeme nicht über genügend Flexibilität und Fähigkeiten.

Doch Gesamtlösungen dominieren — sie werden von 64 % für die Filial- und von 67 % für die DC-Disposition eingesetzt.

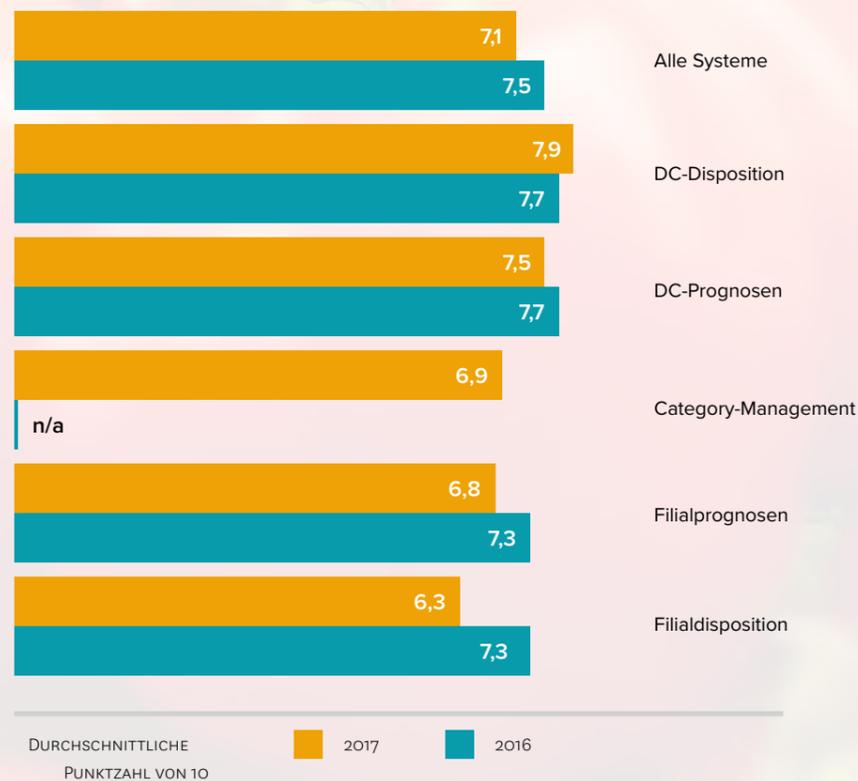
Category-Management-System

Category-Management-Systeme ermöglichen Einzelhändlern die Planung und Umsatzmessung der Fläche, die jedem Produkt zugeschrieben wird. Präzises Flächenmanagement hilft Einzelhändlern dabei, sicherzustellen, dass sie den Gewinn für den verfügbaren Verkaufsplatz maximieren und die Produkte dort positionieren, wo sie die höchsten Umsatzvolumina erreichen. Flächenplanung und automatisierte Planogramme sind meistens nicht in die Supply-Chain-Planung integriert. 7 % der Einzelhändler ist die Nutzung von Category-Management-Systemen nicht bekannt.

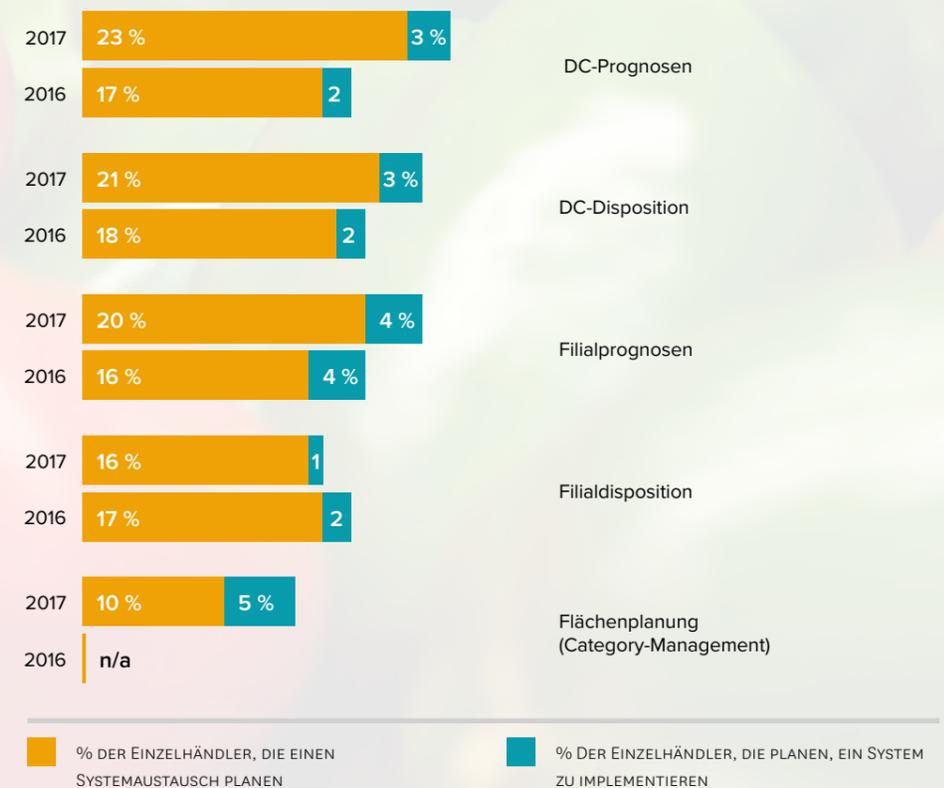
Der Anteil an Einzelhändlern, die keine Category-Systeme einsetzen, ist höher als der Anteil der Einzelhändler, die keine Prognose- und Dispositionssysteme nutzen. Knapp ein Drittel (32 %) nutzt gar keine Systeme. Flächenplanung wird am häufigsten im Lebensmittel- und Conviencesektor eingesetzt. Es ist unwahrscheinlich, dass sie sich im gesamten

Einzelhandel durchsetzt. Durch Hinzufügen von Grafiken und anderen Funktionen eignen sich Category-Lösungen mittlerweile auch für eine breitere Produktpalette. Der größere Teil der Einzelhändler nutzt hier eine externe Category-Lösung (41 %), während 16 % Inhouse-Systeme einsetzen.

▼ Alter von Prognose-, Dispositions- und Category-Management-Systemen



▼ Austausch- und Implementierungspläne



Alter von Dispositions-, Prognose- und Category-Management-Systemen

Das durchschnittliche Alter von Dispositions-, Prognose- und Category-Management-Systemen beträgt 7,1 Jahre, eine leichte Verjüngung gegenüber den 7,5 Jahren im Vorjahr. Einzelhändler behalten ihre Systeme also über längere Zeiträume. Martecs Untersuchung für den Bericht „IT im Einzelhandel“ zeigt aber, dass dies keine ungewöhnlich lange Einsatzzeit für Systeme ist, da die Austauschzyklen tendenziell mindestens 10 Jahre betragen.

Systeme für die Disposition in DCs sind mit 7,9 und 7,5 Jahren für die Prognose in DCs die ältesten. Wohingegen Systeme zur Filialdisposition mit 6,3 Jahren am jüngsten sind. Sie werden von Einzelhändlern am häufigsten eingesetzt und ausgetauscht.

“ Wir haben kein integriertes System; wir haben viele Daten an verschiedenen Orten, und es braucht viele kluge Köpfe, um die Daten zu verbinden, damit alles funktioniert.

Logistics and Operations Director, Lebensmittel und Drogerie

Pläne für Austausch und Implementierung

Vor dem Hintergrund, dass viele Systeme 7 Jahre alt sind, ist es nicht überraschend, dass es viele Austauschpläne gibt. Die Grafik zeigt die Höhe dieser für alle Supply-Chain-Systeme, wobei mindestens ein Viertel der Unternehmen zum ersten Mal einen Austausch bzw. eine Implementierung plant. Das sind etwas mehr als im Vorjahr. Unserer Erfahrung nach liegt dies daran, dass Einzelhändler viel Zeit für die Wahl eines neuen Systems bzw. die Genehmigung zur Anschaffung eines neuen Systems benötigen. Einige der von uns im Vorjahr befragten Einzelhändler, die damals den Austausch zentraler Systeme geplant hatten, haben immer noch keine Entscheidung getroffen.

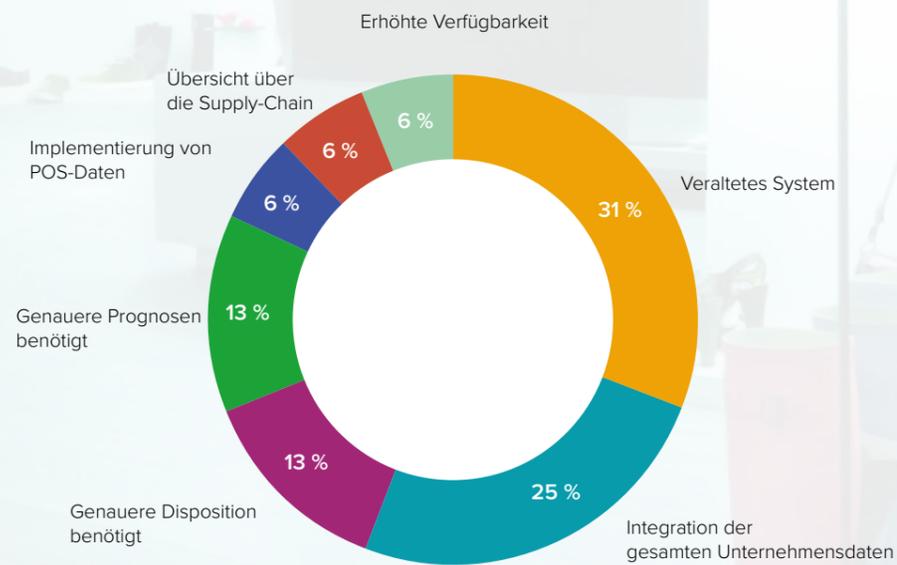
Die höchste Aktivität zeigen Einzelhändler, die einen Austausch oder eine Implementierung neuer Systeme für DC-Prognosen (26 %) und

DC-Disposition (24 %) planen. Da hier die ältesten Systeme im Einsatz sind, ist dies nicht überraschend.

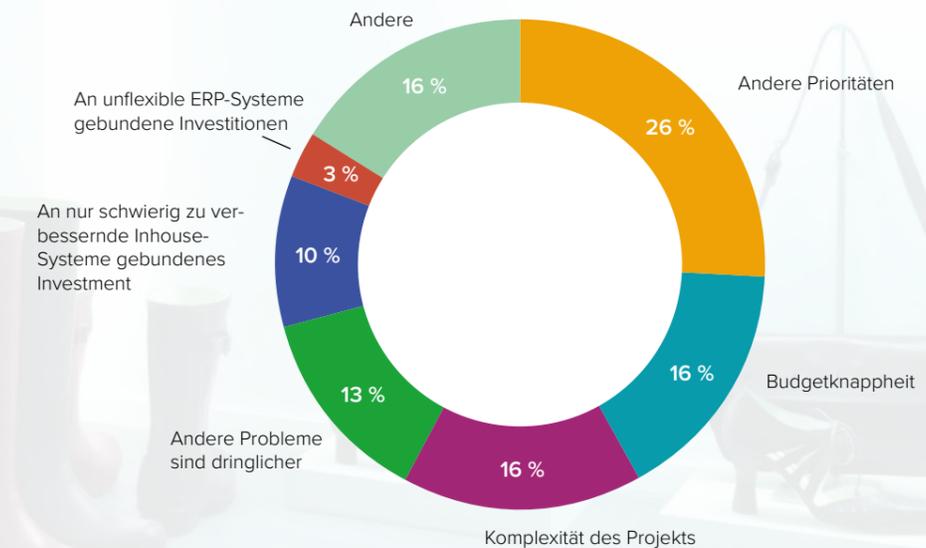
Category-Lösungen werden am wenigsten ersetzt oder implementiert: Nur 15 % der Einzelhändler erwägen diese Option. Es kann jedoch sein, dass diese Zahl nicht absolut ist, da viele der Supply-Chain-Verantwortlichen keine Kenntnis von Plänen zur Anschaffung neuer Category-Management-Systeme haben.

Viele Einzelhändler teilten uns mit, dass die Austauschpläne alle für die nächsten 18 Monate vorgesehen sind; unserer Erfahrung nach ist eine Verlängerung dieser Zeitspanne wahrscheinlich.

▼ Gründe für den Austausch von Systemen



▼ Gründe gegen den Austausch von Systemen



Gründe für den Austausch von Systemen

Der Hauptgrund für die Investition in neue Systeme besteht darin, ein altes System auszutauschen (31%). Oftmals ist das System antiquiert und nicht in der Lage, Omnichannel zu unterstützen oder es kann mit den wechselnden und wachsenden Anforderungen der Einzelhändler (wie internationale Expansion oder Steigerung der Produkt- oder/und Filialanzahl) nicht mithalten. Der andere Grund liegt in der mangelnden Integration der Unternehmensdaten (25%). Einige Einzelhändler wünschen sich die Integration ihrer Systeme über alle Vertriebskanäle hinweg. Dies bedeutet hohen manuellen Aufwand, weshalb sie ihre alten Systeme austauschen sollten.

“ Wir haben unser System aktualisiert, weil dies überfällig war und wir die neuen Funktionen benötigen, um unsere Expansionspläne und das internationale Wachstum zu unterstützen.

Head of Logistics, kleinformatiger Fachhandel

Gründe gegen den Austausch von Systemen

Der Hauptgrund gegen einen Austausch ist eine andere Prioritätensetzung im Unternehmen (26%). Zusammen an zweiter Stelle stehen Budgetknappheit und die Komplexität des Projekts (beide 16%). Aufgrund aufgetauter Nachfrage nach Einzelhandelsinvestitionen gibt es eine Reihe von Projekten, die den Austausch von SCM-Systemen behindern, wie die Eröffnung neuer Filialen, weitere Vertriebskanäle oder andere Systeminvestitionen. Budgetknappheiten werden gerne als Grund gegen den Austausch von Systemen angegeben.

Aufwand und Kosten des Austauschs von Prognose- und Dispositionssystemen sind für die meisten der Hauptgrund, ein älteres System zu behalten. Einzelhändler, die Inhouse- und ERP-Systeme nutzen, sehen einen Austausch am häufigsten als zu komplex an. Die meisten modernen Lösungen sind jedoch viel einfacher zu implementieren als alte Systeme. Durch SaaS und Cloud ist die Investition in ein neues System

nicht mehr an lange Verträge und hohe Zahlungen geknüpft. Die Gründe gegen den Austausch alter Systeme sind nie deren einwandfreie Funktion und Kosteneffektivität, sondern unternehmensintern.

“ Durch SaaS und Cloud ist die Investition in ein neues System nicht mehr an lange Verträge und hohe Zahlungen geknüpft.

Martec International

Branchenspezifische Ergebnisse

69 %

sind mit Analyse- und Reporting ihres SCM-Systems unzufrieden

3,8

ist der Durchschnittswert von 10 für die Nutzung externer Daten in Prognoseprozessen

Lebensmittel und Drogerie

Diese Untersuchung basiert auf Interviews mit 29 Lebensmittel- und Drogeriehändlern (36 % der Gesamtteilnehmer). Dies beinhaltet Supermärkte, Cash and Carry, Lebensmittelläden und Drogerien.

Lebensmittel- und Drogerie-Einzelhändler sind effizienter bei der Produktivität ihrer Mitarbeiter. Ein durchschnittlicher Vollzeit-Mitarbeiter prognostiziert und disponiert durchschnittlich 98 Mio. € Umsatz. Dieser im Vergleich zu anderen Bereichen mit 81 Mio. € Umsatz überdurchschnittliche Wert kommt wahrscheinlich durch die höhere Durchschnittsgröße zustande.

Diese Branche erzielt mit 5,1 von 10 Punkten den höchsten Zufriedenheitswert bei der Nutzung automatisierter Category-Management-Prozesse. Das liegt daran, dass Lebensmittel- und Drogerie-Einzelhändler am häufigsten Gebrauch von automatischen Planogrammen machen und daher eher SCM-Systeme haben, die Informationen über Flächen für die Disposition nutzen können.

Die Lebensmittel- und Drogeriebranche ist mit 6,8 von 10 Punkten am zufriedensten mit der

Möglichkeit zur Einsicht von Änderungen der Filial- für die DC-Disposition. Der Mittelwert beträgt hier 5,8. Das kann an den schnelleren Umschlägen und kürzeren Lieferzeiten liegen, die die Übersicht für die Unternehmen wichtiger machen.

5,2

ist der Durchschnittswert von max. 10 Punkten für die Nutzung von Flächendaten für den Prognose- und Dispositionsprozess

Kleinformatiger Fachhandel

Diese Untersuchung basiert auf Interviews mit 80 Einzelhändlern, von denen 19 kleinformatige Fachhändler sind, d.h. 24 %. Dazu gehören die Bereiche Fashion, Schuhe, Accessoires, Bücher und Spielzeug.

Kleinformatige Fachhändler sind mit 31 % gegenüber dem Mittelwert von 24 % am zufriedensten mit Analyse und Reporting ihres SCM-Systems. Sie sind auch zufriedener als der Durchschnitt mit ihren Systemen für Promotions und der Einführung neuer Produkte (15 % im Vergleich zum Mittelwert von 18 %). Diese Werte sind dennoch niedrig und die Mehrzahl ist mit den Fähigkeiten ihrer Systeme unzufrieden. Kleinformatige Fachhändler arbeiten oft saisonal, weshalb Reporting eher ad hoc und manuell umgesetzt wird als im Bereich Lebensmittel.

Einzelhändler in diesem Bereich sind in Bezug auf die Produktivität ihrer Mitarbeiter mit einem Wert von 33 Mio. € von allen Bereichen (mit einem Durchschnittswert von 81 Mio. € Umsatz) am uneffizientesten (mit Ausnahme des Home-Shoppings). Viele kleinformatige Fachhändler, insbesondere Modeunternehmen, disponieren nicht so oft, da ein hoher Prozentsatz der Waren zu Beginn der Saison zugeteilt wird und häufig eher in den Filialen ausverkauft ist, als dass der Bestand

regelmäßig aufgefüllt wird.

Kleinformatige Fachhändler mit mehr als einem Vertriebskanal nutzen mit 61 % am häufigsten ein Zentrallager für alle Kanäle, im Vergleich zu 49 % Durchschnittswert. Dabei ziehen sie signifikante Vorteile aus dem verringerten Lagerbestand und der besseren Verfügbarkeit, die ein einziges Zentrallager mit sich bringt. Im Vorjahr nutzten nur 44 % der kleinformatigen Fachhändler ein Lager für alle Kanäle. Hier ist also eine Steigerung zu verzeichnen.

Mit 3,8 von 10 Punkten für die Nutzung von externen Daten für ihre Prognoseprozesse, im Vergleich zum Mittelwert von 4,3, haben kleinformatige Fachhändler in diesem Bereich den niedrigsten Wert. Während einige Händler Wettenvorhersagen für ihre Absatzprognosen nutzen, ist hier der Prozess manueller als in anderen Bereichen. Die Nutzung von Preisinformationen des Wettbewerbs ist hier gering.

33 %

nutzen ein Zentrallager für alle Vertriebskanäle

6,9

ist der Durchschnittswert von 10 für die führende Herausforderung: Absatzprognosen für Neuprodukte

Großformatiger Fachhandel

Die Untersuchung basiert auf Interviews mit 80 Einzelhändlern, von denen 20 großformatige Fachhändler sind, d.h. 25 %. Zu diesen gehören Baumärkte und die Bereiche DIY & Gartencenter, Automobil und Elektrofachgeschäfte.

Einzelhändler in diesem Bereich sind mit einem Umsatz von 41 Mio. € in Bezug auf die Produktivität ihrer Mitarbeiter weniger effizient als der Durchschnitt mit 81 Mio. €. Der Bereich Lebensmittel und Drogerie zeigt die effizienteste Leistung. Wir gehen davon aus, dass großformatige Fachhändler, die mit Category-Management-Prozessen arbeiten, sich hier angleichen.

Großformatige Fachhändler haben mit 33 % im Vergleich zum Durchschnitt von 49 % die niedrigste Nutzungsrate von einem Lager für alle Kanäle. Das ist überraschend, da Bereiche wie Elektro und Baumärkte sehr häufig Produkte in hoher Stückzahl verkaufen, was die Vorteile der Maximierung der Verfügbarkeit bei gleichzeitiger Reduzierung des Lagerbestandes in diesem Bereich am größten werden lässt.

Großformatige Fachhändler haben bei der Nutzung von Flächendaten für Prognose- und Dispositionsprozesse mit einer Punktzahl von 4,4 von 10 im Vergleich zum Mittelwert 5,1 die

niedrigsten Zufriedenheitswerte aller Einzelhändler mit Filialen. Dies ist überraschend, da sie zusammen mit dem Lebensmittelbereich diejenigen sind, die am ehesten Category-Management-Systeme nutzen. Allerdings sollte auch erwähnt werden, dass die Mehrzahl der Unternehmen, mit denen wir sprachen, Flächendaten nicht effektiv in ihren SCM-Prozessen verwenden.

Die größte Prognoseherausforderung bei großformatigen Fachhändlern besteht mit 6,1 Punkten im Umgang mit Absatzschwankungen, im Vergleich zum Mittelwert von 5,4. Das liegt wahrscheinlich daran, dass viele saisonale Artikel verkauft, Saisons aber nicht wie im kleinformatischen Fachhandel oder Kaufhäusern gehandhabt werden. Dort werden saisonale Produkte so geplant, dass sie bis zum Saisonende abverkauft sind, weshalb sie gut alloziert, aber nicht nachbestellt werden. Großformatige Fachhändler verkaufen mehr Saisonprodukte als der Lebensmittel- und Drogeriesektor.

Großmärkte und Kaufhäuser

Diese Untersuchung basiert auf Interviews mit 80 Einzelhändlern, von denen 7 Großmärkte und Kaufhäuser sind, d.h. 9 %. Großmärkte und Kaufhäuser (hierzu gehören u.a. auch Discounter) bieten eine große Bandbreite an unterschiedlichsten Produkten an.

Einzelhändler im Sektor Großmarkt und Kaufhaus sind zu 100 % mit ihren Systemen für Promotions und der Einführung neuer Produkte unzufrieden (im Vergleich zum Durchschnitt von 82 %). In diesem Bereich werden mehr Promotions durchgeführt als in anderen Einzelhandelssektoren und häufig sind diese auch komplexer. Sie haben außerdem die höchste Zahl an SKUs — diese Faktoren erklären wahrscheinlich die völlige Unzufriedenheit mit den derzeitigen Systemen.

Einzelhändler in diesem Bereich sind mit 62 Mio. € in Bezug auf die Produktivität ihrer Mitarbeiter weniger effizient als der Durchschnitt von 82 Mio. €. Das ist wahrscheinlich in der Komplexität, den vielen SKUs und dem saisonalen Geschäft begründet. Wie Fashionhändler müssen Unternehmen in diesem Bereich die Komplexität von Größe, Farbe und Passform für Textilien bewältigen.

Die akkurate Erstellung von Absatzprognosen für neue Produkte ist die führende Herausforderung für Großmärkte und Kaufhäuser (wie in allen Branchen). Sie erreichen eine überdurchschnittlich hohe Punktzahl von 6,9 von 10 Punkten im Vergleich zum Durchschnitt von 6,3.

Großmärkte und Kaufhäuser sind mit einem Wert von 5,1 am unzufriedensten mit der Möglichkeit der Einsichtnahme von Änderungen im Lieferplan für die Filial- in der DC-Disposition. Der Mittelwert liegt bei 5,8. Dies kann daran liegen, dass hier die Kontrolle der Disposition häufiger auf Filialebene erfolgt.

Länderspezifische Ergebnisse

UK & Irland

20 (d.h. 25 %) der von uns befragten 80 Einzelhändler stammen aus UK und Irland, verzeichnen einen Gesamtumsatz von 88 Mrd. € und repräsentieren einen Marktanteil von 24 % nach Umsatz.

Britische Einzelhändler sind mit 29 % zufriedener mit den Analyse- und Reportingfähigkeiten ihrer SCM-Systeme als Einzelhändler in anderen Ländern mit einem Durchschnittswert von 24 %. Dennoch ist dieser Wert niedrig und die meisten britischen Einzelhändler sind mit ihren Systemen unzufrieden.

Die Prognostizierung auf Regalebene bereitet Einzelhändlern in UK und Irland mit einer Punktzahl von 5,8 von 10 im Vergleich zum europäischen Mittelwert von 4,8 die größten Schwierigkeiten.

38 % der britischen Einzelhändler mit mehr als einem Vertriebskanal betreiben nur ein Zentrallager. Der internationale Mittelwert beträgt 49 %. Das ist überraschend, wenn man bedenkt, dass der Omnichannel-Handel in UK und Irland im europäischen Vergleich am längsten etabliert ist und den höchsten Entwicklungsgrad besitzt.

Britische Einzelhändler haben (zusammen mit denen in Deutschland) mit einer Punktzahl von 5,5 von 10 im Vergleich zum Durchschnitt von 5,1 die höchsten Zufriedenheitswerte in Bezug auf die Nutzung von Flächendaten in ihren Supply-Chain-Prozessen. Durch die höhere Zahl von Einzelhandelsketten in diesen Ländern und die vermehrte Nutzung von Systemen für das Category-Management haben Einzelhändler hier mehr Möglichkeiten und Mittel, Flächendaten zu nutzen als Händler in anderen Ländern.

Mit einem Wert von 5,6 von 10 erreichen britische Einzelhändler die höchste Punktzahl in Bezug auf die Nutzung externer Daten in Prognoseprozessen, verglichen mit einem Durchschnitt von 4,3. Es ist daher wahrscheinlicher, dass britische Einzelhändler Systeme verwenden, die ihnen die Nutzung externer Daten in ihrer Lieferkette ermöglichen.

Skandinavien

Diese Untersuchung basiert auf Interviews mit 80 Einzelhändlern, von denen 41 % aus Skandinavien (ausgenommen Finnland) stammen und einen Gesamtumsatz von 62 Mrd. € verzeichnen. Die 25 von uns befragten Einzelhändler haben einen Marktanteil von 41 % nach Umsatz.

Mit einem Wert von 3,2 von 10 erreichen skandinavische Einzelhändler im Vergleich zum Mittelwert von 4,3 die niedrigste Punktzahl bei der Nutzung von externen Daten für Absatzprognosen. Hier nutzen die meisten externe Daten wie Wetterinformationen für die Prognoseberechnung nicht einmal manuell.

Skandinavische Einzelhändler haben mit 5,1 im Vergleich zum Durchschnitt von 5,8 Punkten den niedrigsten Zufriedenheitswert bei der Möglichkeit, Änderungen der Pläne für die Filial- bei der DC-Disposition einzusehen. Eine mögliche Ursache kann die in Skandinavien vorherrschende Dominanz von Franchise-Unternehmen und Gruppen mit autonomen Einzelhändlern sein. Dadurch arbeiten Filialen unabhängig voneinander, was eine zentrale Disposition nicht möglich macht.

5,1

ist der Durchschnittswert von 10 für die Zufriedenheit mit der Einsicht in die Filialdispositionspläne für die DC-Disposition

Deutschland

18 % der von uns befragten Einzelhändler sind deutsche Unternehmen mit einem Gesamtumsatz von 27 Mrd. €. Das ist ein Umsatzanteil von 6 % des deutschen Marktes.

Deutsche Einzelhändler sind mit einem Umsatz von 157 Mio. € im Vergleich zum europäischen Durchschnitt von 81 Mio. € die effizientesten in Bezug auf die Produktivität ihrer Mitarbeiter. Wir sind nicht sicher, warum Deutschland in dieser Beziehung so viel effizienter ist als Frankreich oder UK & Irland — mit 1,9 Mrd. € ist die durchschnittliche Größe der befragten Einzelhändler geringer als in UK (4,4 Mrd. €) und Frankreich (5,1 Mrd. €); es kann sich also nicht um Skaleneffekte handeln.

Deutsche Einzelhändler mit mehr als einem Vertriebskanal nutzen mit 55 % etwas öfter ein einziges Zentrallager als der europäische Durchschnitt mit 49 %. Diese Zahl hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 3 % gesteigert. Die Einzelhändler in Deutschland haben zusammen

mit UK & Irland mit 5,5 von 10 Punkten den höchsten Zufriedenheitswert für die Nutzung von Flächendaten für Prognosen und Disposition. Der Mittelwert liegt bei 5,1 Punkten. Deutsche und britische Einzelhändler nutzen stärker als andere Länder Category-Daten zur Flächenplanung und Planogrammerstellung, die sie dann auch für die Supply-Chain-Planung verwenden können.

Deutschland ist das einzige Land, bei dem die größte Herausforderung mit 7,6 von 10 Punkten in der Prognostizierung für besondere Events und Seasons liegt. Der Durchschnitt beträgt hier 5,6 Punkte. In den meisten anderen Ländern wird die Erstellung akkurater Absatzprognosen für neue Produkte und Promotions als komplizierter wahrgenommen.

Frankreich

Diese Untersuchung basiert auf Interviews mit 80 Einzelhändlern, von denen 14 % französische Unternehmen mit einem Gesamtumsatz von 56 Mrd. € sind, was einen Umsatzanteil von 13 % am französischen Markt repräsentiert.

Französische Einzelhändler liegen bei der Effizienz in Bezug auf die Produktivität ihrer Mitarbeiter mit einem Umsatz von 97 Mio. € auf Platz 2. Das ist etwas höher als der Mittelwert von 81 Mio. €, aber nicht annähernd so viel wie in Deutschland, wo dieser Wert 157 Mio. € beträgt.

Einzelhändler in Frankreich mit mehr als einem Vertriebskanal haben mit 58 % den höchsten Wert für den Betrieb eines einzigen Zentrallagers im Vergleich zum Mittelwert von 49 %. Dieser Wert scheint sehr hoch und reflektiert möglicherweise nicht den aktuellen Status der Omnichannel-Supply-Chain in Frankreich.

Die Zufriedenheitswerte für Frankreich in Bezug auf die Nutzung von Flächendaten für Absatzprognosen und Disposition sind hier neben anderen mit 4,0 von 10 im Vergleich zum Mittelwert von 5,1 die niedrigsten. Viele der französischen Supply-Chain-Verantwortlichen sind für Category-Management nicht zuständig und nutzen diese Daten auch nicht.

Französische Einzelhändler sind des Weiteren auch unzufrieden mit ihrer Möglichkeit, Änderungen der Filial- in der DC-Disposition einzusehen und haben hier mit 5,7 von 10 die zweitniedrigste Punktzahl. Das könnte daran liegen, dass einige französische Einzelhändler die Disposition auf lokaler Ebene statt zentral planen.

157 Mio.€

ist der durchschnittliche Warenwert, der von einem Mitarbeiter disponiert wird

4,0

ist der Durchschnittswert von 10 für die Nutzung von Flächendaten für Absatzprognosen und Disposition

29 %

betreiben ein einziges
Zentrallager für alle
Vertriebskanäle

Italien

Diese Untersuchung basiert auf Interviews mit 80 Einzelhändlern, von denen 9 % italienische Unternehmen mit einem Gesamtumsatz von 7 Mrd. € sind. Das ist ein Umsatzanteil von 3 % des italienischen Marktes.

Alle befragten italienischen Einzelhändler sind mit ihren derzeitigen Systemen für Promotions und Produkteinführungen unzufrieden. Da der europäische Mittelwert bei 82 % liegt, herrscht hier allgemein große Unzufriedenheit.

Italienische Einzelhändler sind mit einem Umsatz von 29 Mio. € am ineffizientesten in Bezug auf die Produktivität ihrer Mitarbeiter. Der europäische Mittelwert liegt bei 81 Mio. € Umsatz. Die von uns befragten italienischen Unternehmen sind im Durchschnitt jedoch recht klein, weshalb sie Skaleneffekte nicht wie große Einzelhändler nutzen können.

Nur 29 % der italienischen Einzelhändler mit mehr als einem Vertriebskanal betreiben ein einziges Zentrallager. Der Mittelwert liegt bei

49 %. Italienische Einzelhändler erzielen einen niedrigeren Anteil ihrer Umsätze aus Onlinekanälen und haben daher keine so hoch entwickelte Lieferkette wie Länder, in denen der Onlinehandel weiter fortgeschritten ist.

Der Zufriedenheitswert für Italien in Bezug auf die Nutzung von Flächendaten für Absatzprognosen und Disposition ist mit 4,0 von 10 Punkten im Vergleich zum Mittelwert von 5,1 (neben Frankreich) der niedrigste. Viele der Supply-Chain-Verantwortlichen in Italien sind nicht für Category-Fragen zuständig und nutzen diese Daten nicht.

Italienische Einzelhändler haben mit 8,0 Punkten im Vergleich zum Mittelwert von 6,3 eine der höchsten Punktzahlen in Bezug auf die Herausforderungen bei der Prognostizierung für Promotions und Produkteinführungen. Eines der Themen im diesjährigen Bericht ist die besondere Konzentration auf Promotions und die Optimierung von SCM-Prozessen zur Effizienzsteigerung von Promotions — italienische Einzelhändler haben hier Handlungsbedarf.

Spanien

Diese Untersuchung basiert auf Interviews mit 80 Einzelhändlern, von denen 8 % spanische Unternehmen mit einem Gesamtumsatz von 3 Mrd. € sind. Das ist ein Umsatzanteil von 2 % am spanischen Markt.

Spanische Einzelhändler haben die höchste Punktzahl in Bezug auf jede der von uns betrachteten Herausforderungen bei der Prognostizierung: Sie erreichen 8,1 von 10 für Absatzprognosen auf SKU-/Filialebene; der Mittelwert liegt hier bei 4,8. Für das übrige Europa stellt die Absatzprognose auf SKU-/Filialebene die geringste Herausforderung dar und wird von den meisten Einzelhändlern als grundlegende Aufgabe betrachtet.

Spanische Einzelhändler stehen an zweiter Stelle in Bezug auf ihre Zufriedenheit mit der Möglichkeit Änderungen der Filial- für die DC-Disposition einzusehen. Sie erreichen eine Punktzahl von 6,3 von 10 im Vergleich zu einem Mittelwert von 5,8.

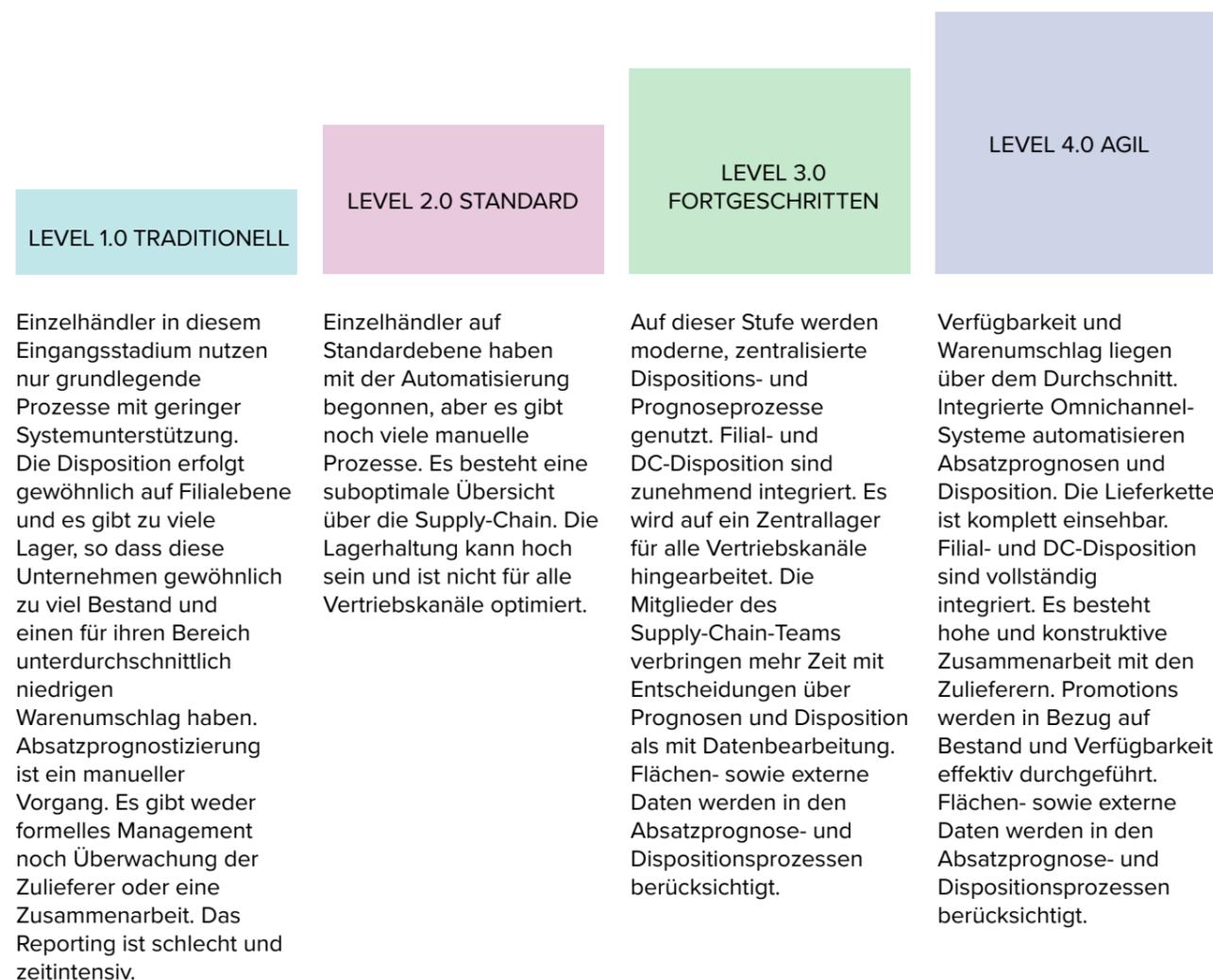
6,3

ist die durchschnittliche Punktzahl von 10 für die Zufriedenheit mit der Möglichkeit der Einsichtnahme in Änderungen der Filial- bei der DC-Disposition

Einstufung Ihrer Supply-Chain im Einzelhandel

Durch die vorliegenden Forschungsergebnisse konnte die Prozessoptimierung der Lieferketten von Handelsunternehmen eingestuft werden. Diese können Einzelhändler als Leitfaden einsetzen, um ihr Unternehmen mit dem Durchschnitt der 80 befragten Einzelhändler zu vergleichen.

Wir haben 4 Ebenen definiert:



Wie Sie sich richtig einstufen

Die dunkler schattierten Felder zeigen die durchschnittliche Leistung der 80 von uns befragten Einzelhändler. Für den Großteil der Prozesse beträgt das durchschnittliche Level „2.0/Standard“. Nur bei der Disposition und beim Bestandsmanagement war der Mittelwert höher auf Level „3.0/Fortgeschritten“.

Sie können sich daran orientieren, um sich mit den Branchenkollegen zu vergleichen.

Dieser Vergleich soll als Leitfaden dienen, um Ihnen zu zeigen, in welchen Bereichen Sie Potenziale ausschöpfen können — er sollte jedoch nicht zu eng gelesen werden. Es gibt einige durch Art und Kultur des Unternehmens, Handelsformate, Vertriebskanäle, usw. erklärable Unterschiede bei der Performance.

Zur Verbesserung Ihrer Supply-Chain-Planung schlagen wir folgenden Ansatz vor:

1. **Stufen Sie sich ein und identifizieren Sie die größten Potenziale zur Prozessoptimierung. Dies sind die Bereiche, die Sie zuerst angehen sollten. Indem Sie sich das Feld rechts neben Ihrem ansehen, finden Sie ein realistisches Ziel für eine Verbesserung. In einigen Fällen können Sie für eine signifikante Performance-Steigerung eine Stufe überspringen.**
2. **Schauen Sie sich die Bereiche an, in denen Sie besser sind als der Durchschnitt. Holen Sie wirklich das meiste aus diesem Wettbewerbsvorteil heraus? Dieser bleibt nicht lange bestehen.**
3. **Bei Feldern, in denen Ihre Leistung durchschnittlich ist, schauen Sie sich die Spalte rechts davon an und prüfen Sie, in welchem dieser Bereiche Ihnen eine Verbesserung den größten Vorteil bringt. Der Markt bewegt sich vorwärts, das sollten Sie ebenfalls tun.**

| Einstufung | 1.0 Traditionell | 2.0 Standard | 3.0 Fortgeschritten | 4.0 Agil |
|-------------------------------------|---|--|---|--|
| Prognosen | Nur manuelle Prozesse Schlechte Prognostizierung von Promotions, Neu- produkten und Events Basierend auf gleitendem Durchschnitt oder ähnlichem | Hauptsächlich manuelle Prozesse Nicht sehr reaktionsfähig bei Änderungen Schlechte Prognostizierung von Promotions Basierend auf Varianz durch Saisonalitäten | Automatisierte, effektivere Prognostizierung Prognosen überall auf DC-/SKU-Level Manuelles Nutzen von Prognosedaten in Prognoseprozessen Prognosen basieren auf Umsätzen statt auf dem erwarteten Absatz. | Effiziente Prognosen mit automatisch ausgewählten Algorithmen Prognosen von Schnelldrehern auf Filial-/SKU-Ebene, von Langsamdrehern auf DC-/SKU-Ebene und Allokation nach unten Effiziente Nutzung externer Daten wie Flächenplanung, Wetter, Kundenzahlen, wettbewerbsorientierte Preise Analyse vergangener Umsätze für Absatzprognosen |
| Disposition | Filial- und DC-Disposition getrennt oder keine zen- trale Disposition Grundlegende Disposition, z.B. Min/Max, 1 für 1 (eins verkaufen, eins kaufen) Schlechte Produkteinführungen und -abkündigungen | Filial- und DC-Disposition sind teilweise integriert Dynamisches Modell mit Min/Max oder Wochenabdeckung basierend auf einfachen Prognosen | Filial- und DC-Disposition werden besser integriert Die Disposition wird automatisiert und effektiver Wochenabdeckungsmodell basiert auf fortschrittlichen Prognosen | Filial- und DC-Disposition sind vollkommen integriert Fortschrittliche Dispositionsprozesse, die Flächendaten und Kapazitätsbegrenzungen in der Supply-Chain mit einbeziehen Diverse Dispositionsalgorithmen, die je nach Umstand angewendet werden, z.B. regulär, Kampagnensteigerung oder Ausverkauf Hohe Verfügbarkeit |
| Bestands- management | Überbestand und separate Lager für verschiedene Vertriebskanäle Kein Prozess für das Abschreiben eines Artikels, wenn ein neuer hinzugefügt wird | Nutzen mehrer Lager für verschiedene Vertriebskanäle, aber Versuche, diese zu reduzieren und besser zu managen Versuche, langwierige, aber nicht formale Prozesse zu managen Keine getrennte Betrachtung von Umlaufzeit und Sicherheitsbestand | Bewegung hin zu einem Zentrallager für alle Vertriebskanäle Wettbewerbsanalyse über Breite und Tiefe des gelagerten Sortiments Basisprozess zum Managen von Breite/Tiefe Gutes Lieferzeitenmanagement Basisprozess zur Bestimmung von Sicherheitsbeständen | Ein Zentrallager für alle Vertriebskanäle Bestandslevel bestimmt durch SKU-Wichtigkeit für Shopper und Ausgleich bei Out-of-Stocks Disziplinierter Prozess für das Managen von Breite und Tiefe Feste Kontrolle über langfristige Lieferzeiten Wissenschaftlich fundierte Planung von Sicherheitsbeständen Für ihren Sektor hoher Bestandumschlag |
| Flächen- management | Fläche wird nicht als Teil der Disposition angesehen Keine Nutzung von Planogrammen | Manuelle Flächenplanung in der Supply-Chain Nutzung einer Planogramm-Software, aber nicht als Teil der Disposition | Anfang der Integration von Flächenplanung mit Supply-Chain-Prozessen Auswirkung auf Filialdispositionsmengen und Dispositionsfrequenzen, aber nicht auf Regal- und Filiallager-Ebenen | Die Flächenplanung ist vollständig in Supply-Chain-Prozesse integriert Dispositionsmengen und -frequenzen sind durch den verfügbaren Regal- und Filiallagerplatz beeinflusst Sehr agil: Nutzen von tagesgleichen Filialumsätzen, Regalbefüllungsmengen und dem durchschnittlichen Stundenumsatz, um Out-of-Stocks im Regal zu prognostizieren und das Filialbefüllungsteam zu alarmieren Fähigkeit, Displays zu verschiedenen Tageszeiten zu variieren, je nach Besuchsrate und Anforderungen |
| Transparenz der Supply- Chain | Keinen Einblick in Supply-Chain-Prozesse Keine Einsicht von Filialen in andere Filial- oder Lagerbestände Filialen können Waren im Transit oder Warenaus- gang beim Hersteller nicht einsehen | Schwankende Einsicht in Lieferkalender und Vertriebskanäle Einsicht in Bestände beim Spediteur, aber keine Integration in das SCM-System | Weitgehend transparent mit einigen Ausnahmen, meistens versandfertige Bestände beim Hersteller | Vollkommene End-to-End-Transparenz, inklusive Bestände im Transit oder Warenausgang beim Hersteller, Wissen über prognostizierte Bestandsmengen in DCs und die damit einhergehende Mitarbeiterplanung im DC Fähigkeit, Verfügbarkeit für Kampagnenbestände einzusehen |
| Mitarbeiter | Zeit wird für das Datensammeln benötigt, keine Zeit für Entscheidungen Alles wird manuell oder mit Tabellen bearbeitet Jede Person des Supply-Chain-Teams verantwortet für ihren Bereich unterdurchschnittliche Umsätze | Zeit wird hauptsächlich zum Datensammeln verwendet, nur wenig Zeit steht für Entscheidungen zur Verfügung Jede Person des Supply-Chain-Teams verantwortet für den Bereich typische Dispositionsvolumina | Automatisierte Prozesse ermöglichen eine fundiertere Entscheidungsfindung Jeder Mitarbeiter im SCM-Team verantwortet für den Branchensektor überdurchschnittliche Umsatzvolumina | Automatische Prozesse erlauben Entscheidungsfindung statt Datensammeln Jeder Mitarbeiter im SCM-Team verantwortet weit über dem Durchschnitt des Branchensektors liegende Umsatzvolumina |
| Reporting | Es ist schwierig, Informationen über Supply-Chain- Prozesse zu bekommen Keine Unterstützung effektiver Planung von Promo- tions oder Disposition auf SKU-/Filialebene | Einfaches Reporting ist verfügbar Grundlegende Informationen über Promotions Möglichkeit, Umsätze und Bestände auf SKU-/ Filialebene für die Disposition zu kalkulieren | Reporting ist verfügbar, aber Ad-hoc-Reports sind zu zeitaufwendig Verfügbares Reporting unterstützt Prognosen und Disposition, selbst wenn sie nicht genutzt werden | Reporting mit einem Knopfdruck verfügbar für alle Schlüsselaspekte im SCM, wie Promotions, Out-of-Stocks, Verhältnis Bestand zu Umsatz, Bestandumschlag usw. |
| Technologie | Tabellenkalkulation, verlinkt mit veralteten Systemen Verschiedene Systeme für jeden Vertriebskanal oder überhaupt keine SCM-Systeme | Nutzen älterer SCM-Systeme, gestützt durch Tabellenkalkulationen Keine wirklichen Multi-Channel-Systeme Onlinebestellungen werden über das DC für Click and Collect bearbeitet | Moderne Prognose- und Dispositionssysteme Geringer Nutzen von Tabellenkalkulationen Die meisten Systeme können Omnichannel managen | Integrierte Systeme zur Optimierung von Flächenplanung, Prognosen und Disposition Systeme sind für Omnichannel programmiert und können Onlinebestellungen von Filialen ausführen, wenn angebracht |

Erhebungsmethode und Untersuchungskriterien

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie zur Supply-Chain-Planung basieren auf 80 Interviews mit Einzelhändlern aus Benelux, Frankreich, Deutschland, Italien, UK und Irland, Spanien und Skandinavien (ohne Finnland). Alle Befragten sind Geschäftsführer, Controller oder Manager. Die Interviews wurden von Januar bis März 2017 mit Einzelhändlern mit Umsatz von mehr als 100 Mio. € geführt. Der Gesamtumsatz der Unternehmen beläuft sich auf 248 Mrd. €. Die Umsätze der befragten Einzelhändler pro Land repräsentieren den nachstehenden Anteil an den gesamten Einzelhandelsumsätzen ihres Landes:

- Benelux 2 %
- Frankreich 13 %
- Deutschland 6 %
- Italien 3 %
- Skandinavien 41 %
- Spanien 2 %
- UK und Irland 24 %

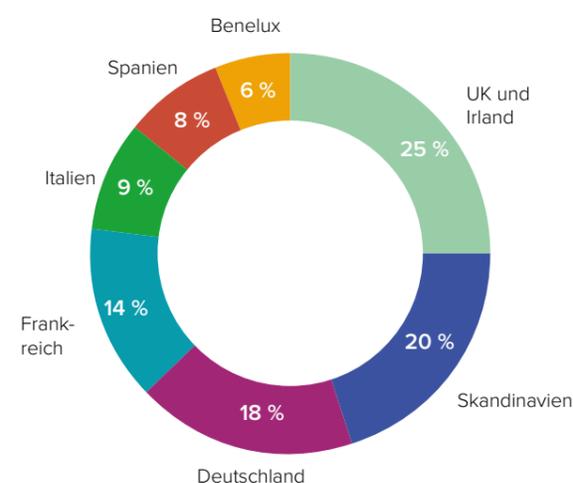
Die durchschnittlichen Umsätze der befragten Unternehmen betragen 3,1 Mrd. €.

Befragte Einzelhändler nach Land

Diese Untersuchung erstreckt sich auf Europa. Der Anteil beteiligter Einzelhändler pro Land ist:

- Großbritannien und Irland 25 %
- Skandinavien (ohne Finnland) 20 %
- Deutschland 18 %
- Frankreich 14 %
- Italien 9 %
- Spanien 8 %
- Benelux 6 %

▼ Befragte Einzelhändler nach Land



Verantwortungsbereiche der Interviewpartner

Die Befragten sind Senior Executives mit Verantwortung für das Supply-Chain-Management ihres Unternehmens.

46 % sind Vizepräsidenten, Direktoren, Abteilungsleiter oder Controller. Der Rest bildet sich aus Senior Managern.

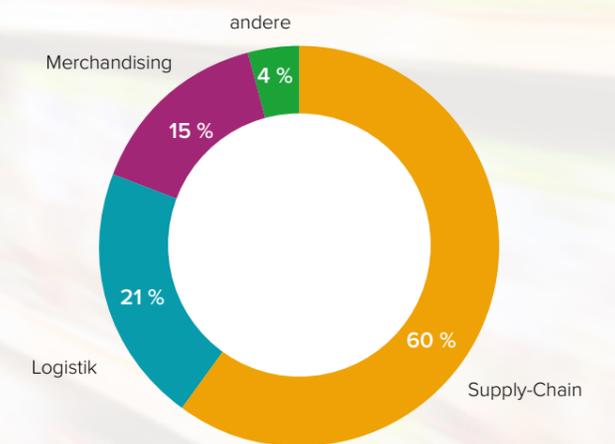
Der Hauptteil sind mit 60 % Supply-Chain-Direktoren oder -Verantwortliche.

21 % sind Logistikleiter oder -Verantwortliche.

15 % sind Merchandising-Verantwortliche.

4 % haben andere Jobfunktionen, inklusive Operations und IT.

▼ Interviewpartner nach Jobfunktion



Befragte Unternehmen nach Sektor

Diese Untersuchung deckt alle Einzelhandelsbereiche ab. Sie setzen sich wie folgt zusammen:

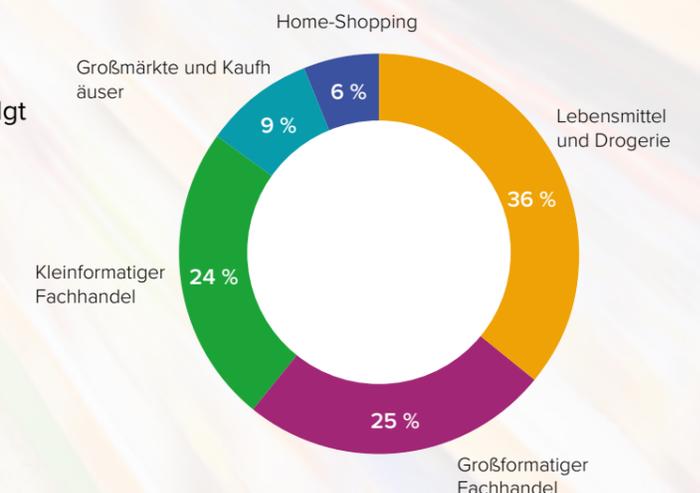
36 % Lebensmittel und Drogerie, inklusive Supermarkt, Cash and Carry, Lebensmittelgeschäfte und Drogerie

25 % Großformatiger Fachhandel, inklusive DIY, KFZ, Gartencenter und Elektro

24 % Kleinformatiger Fachhandel, inklusive Bekleidung, Schuhe, Accessoires, Bücher und Spielwaren

9 % Großmärkte mit einem großen Angebot verschiedener Produkte, inklusive Discounter und Kaufhäuser

▼ Interviewpartner nach Einzelhandelssektor



Über RELEX Solutions

RELEX Solutions bietet integrierte Category- und Supply-Chain-Lösungen an, die von Händlern und Herstellern auf der ganzen Welt genutzt werden.

Durch **akkurate Absatzprognosen**, **automatisierte Disposition**, **filialspezifische Flächenplanung** und **Sortimentsoptimierung** verhilft RELEX Unternehmen zu besserer Planung, höheren Umsätzen und geringem Verderb, wie auch immer der Markt sich entwickelt.

Durch unsere Einzelhandelsexpertise und innovative Technologie bauen wir zu unseren Kunden starke, langfristige und preisgekrönte Partnerschaften auf. Der Erfolg von RELEX ist untrennbar an den Erfolg unserer Kunden geknüpft.

Viele der führenden Einzelhändler vertrauen RELEX Solutions, darunter Rossmann, Media Markt, LeShop.ch, Hellweg, AO.com und Galexis. RELEX hat Niederlassungen in ganz Europa und Nordamerika.

Mehr Informationen erhalten Sie unter www.relexsolutions.de

“ **Als Einzelhändler ist es uns wichtig, dass Softwareanbieter sich mit dem Einzelhandel auskennen. RELEX konnte durch das Verständnis von Promotions und automatischer Disposition bei uns punkten.**

Supply Chain Manager,
Mio

“ **Das RELEX-Team ist durch sein Bedürfnis, unser Unternehmen wirklich zu verstehen, für mich klar hervorgestochen.**

Senior Project Manager,
East of England Co-op

“ **Für die Filialen fühlt es sich so an, als hätten Sie einen extra Mitarbeiter, der sich um den Bestellprozess kümmert und dieser Mitarbeiter ist RELEX.**

Supply Chain Manager,
Europris

Über Martec International

Martec International ist ein spezialisiertes Unternehmen für Einzelhandelsberatung und Schulungen und Marktführer für diese Art von Studien. Wir unterstützen Einzelhändler dabei, ihre Performance zu verbessern und helfen Zulieferern, ihre Vermarktungsstrategien erfolgreich umzusetzen.

Zu unseren Kunden gehören Einzelhändler, Anbieter von Technologie und Merchandise, Wirkstoffhersteller, CPG- und FMCG-Unternehmen, Banken, Telekommunikations- und Risikokapitalunternehmen.

Weitere Informationen finden Sie unter: www.martec-international.com

Über das EHI

Das EHI Retail Institute ist ein Forschungs- und Beratungsinstitut für den Handel und seine Partner mit rund 60 Mitarbeitern. Sein internationales Netzwerk umfasst rund 750 Mitgliedsunternehmen aus Handel, Konsum- und Investitionsgüterindustrie sowie Dienstleister. Das EHI erhebt wichtige Kennzahlen für den stationären und den Onlinehandel, ermittelt Trends und erarbeitet Lösungen.

Das Unternehmen wurde 1951 gegründet. Präsident ist Götz W. Werner, Geschäftsführer ist Michael Gerling. Die GS1 Germany ist eine Tochtergesellschaft des EHI und des Markenverbandes und koordiniert die Vergabe der Global Trading Item Number (GTIN, ehem. EAN) in Deutschland. In Kooperation mit dem EHI veranstaltet die Messe Düsseldorf die EuroShop, die weltweit führende Investitionsgütermesse für den Handel, die EuroCIS, wo neueste Produkte, Lösungen und Trends der IT- und Sicherheitstechnik vorgestellt werden, sowie die C-star für den asiatischen Handel in Shanghai.

Weitere Informationen finden Sie unter: www.EHI.org



MARTEC-INTERNATIONAL.COM



EHI.ORG



RELEXSOLUTIONS.DE