ASSORTIMENTSOPTIMALISATIE DATAGEDREVEN BESLUITVORMING IN RETAIL DANKZIJ ADVANCED ANALYTICS

Whitepaper

Auteurs:

JanKees Lampe

Michel Steenhuis

Joost van der Zon

INHOUD

VOORWOORD 03

DE WAARDE VAN DATA 04

WAT IS ASSORTIMENTSOPTIMALISATIE? 05

RESULTATEN UIT DE PRAKTIJK 07

CONCLUSIE 10

VOORWOORD

Big data is voor veel organisaties het onderwerp van het moment. Iedereen is doordrongen van de kansen die (big) data biedt als het op een goede manier te ontsluiten en te analyseren is. Het gedrag van consumenten is veranderlijker dan ooit en nieuwe producten en diensten spelen daar razendsnel op in.

Betere en meer op feiten gebaseerde beslissingen nemen, begint met betrouwbare data en analytics. Toch blijkt het in veel gevallen nog niet zo eenvoudig om ermee van start te gaan. Want meer waarde halen uit data: hoe doe je dat? Waar moet je beginnen? Hoe maak je een betrouwbare business case? En hoe hou je het beheersbaar én schaalbaar?

In deze whitepaper leest u hoe assortimentsoptimalisatie kan helpen om uw klanten gerichter te bedienen. Inergy en Veneficus beschikken over ruime ervaring als het gaat om Business Intelligence en analytics. Samen hebben wij een instrument ontwikkeld waarmee u diepgaand inzicht krijgt in uw assortiment. Onze tool geeft inzicht in:

- wat consumenten kopen;
- hoe zij boodschappen doen;
- welk assortiment aansluit hun behoeften.

Inergy en Veneficus hebben samen een krachtige aanpak ontwikkeld die zich in de praktijk heeft bewezen. We vertrouwen erop dat u na het lezen van deze whitepaper onze conclusie deelt: assortimentsoptimalisatie begint met advanced analytics.

JanKees Lampe
Inergy Analytical Solutions

Joost van der Zon
Veneficus

DE WAARDE VAN DATA

We leven in spannende tijden. Retailers proberen de veeleisende en moeilijk te voorspellen consument zowel online als offline goed te bedienen. Het aanbod van producten breidt zich uit, net als het aantal verschillende aanbieders. Slimme analyse van data over klantgedrag is daarbij onmisbaar. In de logistiek kan betrouwbaar inzicht zorgen voor veel efficiëntere processen. Finance zoekt naar nieuwe manieren om compliant te blijven én betere forecasts te maken. En ook voor dienstverleners in onder andere de zorg, utilities en telecom, zijn datagedreven processen steeds belangrijker. Kortom, voor élke branche geldt: wie de concurrentie voor wil blijven, heeft in- en externe data nodig voor de besturing en het voortdurend bijsturen van de organisatie.

OPERATIONAL EFFICIENCY

Gebruik data om uw

- werkkapitaal te optimaliseren
- fouten terug te dringen
- operationele kosten te verlagen

Bijvoorbeeld: door de Days Sales Outstanding (DSO) te verkorten door acties en interventies te definiëren en te monitoren.

KLANTBEELD EN KOOPGEDRAG

Gebruik data om uw

- klantloyaliteit te vergroten
- klantverloop te verminderen
- service en communicatie te verbeteren
- nieuwe klanten te werven

Bijvoorbeeld: aan de hand van verkoopfacturen monitoren en terugkoppelen aan salesmanagers wat het koopgedrag is van klanten om daarmee de propositie en het assortiment te optimaliseren.

MEDEWERKERS

Gebruik data om uw

- medewerkers te motiveren
- medewerkers gerichte leermogelijkheden te bieden
- verloop van medewerkers te minimaliseren

Bijvoorbeeld: per afdeling KPI's in beeld brengen zoals de first-time-match.: monitoren van de effectiviteit van de recruitment om zo de kosten te verlagen.

Figuur 1. De waarde van data

BUSINESS OPPORTUNITY ALS UITGANGSPUNT

Om de waarde van data te benutten, is een duidelijke business opportunity altijd het uitgangspunt. Door kritisch te kijken naar uw bedrijfsvoering, stelt u vast op welke onderdelen vermoedelijk verbetering haalbaar is. Dat geldt ook als u aan de slag gaat met data om uw assortiment te optimaliseren. Waarschijnlijk bent u daar nu ook al voortdurend mee bezig. Voor veel bedrijven geldt echter, dat zij zich moeten baseren op data uit verschillende bronnen die vaak incompleet, niet volledig betrouwbaar en niet volledig actueel zijn. Met de juiste aanpak en effectieve tools neemt u afscheid van buikgevoel en vermoedens om assortimentsoptimalisatie voortaan op harde cijfers te baseren. Daarbij draait het niet alleen om KPI's als omzetmarge maar vooral ook om de verdieping. Hoe ziet de shopping trip eruit? Wat is het belang van een product voor een specifieke doelgroep? Het is tijd om uw business opportunity's te verzilveren. De eerste stap heeft u natuurlijk al gezet, met het lezen van deze whitepaper!

WAT IS ASSORTIMENTSOPTIMALISATIE?

Als retailer weet u als geen ander dat alles draait om het aanbieden van de juiste artikelen, tegen de juiste prijs, passend bij uw eigen strategie[1]. In hoeverre dragen producten bij aan uw omzet? Welke klantgroepen zijn voor u het belangrijkst? Hoe ziet hun shopping trip eruit en wat betekent dat voor de positie van producten in uw winkel? Betrouwbare antwoorden op zulk soort verdiepende vragen, maken het mogelijk om het assortiment te optimaliseren.

IN- EN EXTERNE DATA COMBINEREN VOOR RIJKER INZICHT

Meer inzicht verkrijgen in het assortiment begint met interne data, zoals kassabonnen, inkooporders en de hoeveelheid derving. Externe data kan vervolgens zorgen voor een enorme verrijking. Gegevens over het weer, file-informatie, openingstijden van omliggende winkels of demografische gegevens over de buurt kunnen een waardevolle toevoeging zijn op uw bestaande dataset.

KLANTPROFIELEN OPBOUWEN

Voor de optimalisatie van het assortiment is het belangrijk om behalve in producten ook inzicht te krijgen in klantgroepen. Welke klanten besteden het meest? Welke klanten zijn erg gehecht aan hun winkelroute? En welke klanten komen heel gericht voor de aanbiedingen? Antwoorden op dit soort vragen, kunnen belangrijke gevolgen hebben voor keuzes met betrekking tot uw assortiment. Het kan bijvoorbeeld verstandig zijn om een product waar u vrijwel niets aan verdient, tóch in uw assortiment te houden omdat uw belangrijkste klantgroep het vaak koopt. Met slimme statistische modellen is het mogelijk om voor elke kassabon te bepalen van welk type klant die afkomstig is.

VESTIGINGEN VERGELIJKEN

Nauwkeurig inzicht in data die bepalend is voor het assortiment, biedt naast de mogelijkheid om per vestiging het aanbod te optimaliseren, ook de mogelijkheid om vestigingen onderling te vergelijken. Hoe komt het dat een bepaald product het op de ene locatie goed doet terwijl het op de andere zelden verkocht wordt? Heeft dat te maken met externe factoren, de positie in de schappen of de routing in de winkel? Een vergelijking tussen vestigingen brengt dat soort inzichten in beeld.

---

1 Zie bijvoorbeeld dit artikel http://www.foodmagazine.nl/assortiment/artikel/2016/9/strategie-groeien-door-te-snijden-101969

PRIJZEN OPTIMALISEREN

Een cruciaal onderdeel van assortimentsoptimalisatie is de optimalisatie van prijzen. Bedrijven met een groot aantal vestigingen kunnen hun prijsstrategie op een goede manier testen. Veranderingen worden doorgevoerd bij een representatieve groep winkels en de gevolgen van de prijswijziging worden vergeleken met de overige winkels. Op die manier bepaalt u heel nauwkeurig de prijs die het meeste oplevert. Dat wil zeggen dat de afzet van het product een zo hoog mogelijke winst oplevert. Overigens is die prijs niet per definitie ook de optimale prijs omdat er meer factoren een rol spelen dan alleen de prijs. Zoals gezegd kan een product heel belangrijk zijn voor uw primaire klantgroep waardoor u besluit dat product wat lager te prijzen. Met advanced analytics, maakt u de complexiteit van samenhangende factoren op een eenvoudige manier inzichtelijk.

SNEL EN ZORGVULDIG TESTEN

Al is een hypothese ten aanzien van het assortiment nog zo goed onderbouwd, de snelste manier om de consequenties ervan te bepalen is door ze zorgvuldig te testen. Dat vergt een statistisch verantwoorde aanpak die rekening houdt met een betrouwbare controlegroep en de invloed van andere variabelen zoveel mogelijk uitsluit. Het is bijvoorbeeld belangrijk om te voorkomen dat de winkels in de testgroep en in de controlegroep al te veel verschillen. Als de goedlopende winkels in een van de groepen oververtegenwoordigd is, kan dat vanzelfsprekend voor vertekende resultaten zorgen. En om diezelfde reden is het van belang om zaken als de grootte van de winkels, de demografie van het klantenbestand en de nabijgelegen concurrentie zoveel mogelijk gelijk te houden.

RESULTATEN UIT DE PRAKTIJK

Voor een grote supermarktketen ontwikkelden Inergy en Veneficus een instrument om het assortiment te optimaliseren en optimaal te houden. Een betere inzet en combinatie van zowel in- als externe data heeft geleid tot lagere out-of-stock en out-of-date resultaten doordat het assortiment en de voorraad nu beter aansluiten bij de werkelijke verkoopcijfers. Dat zorgt voor lagere handling-kosten in de supply chain doordat onnodige producten uit de schappen en magazijnen zijn gehaald. De klantbeleving is substantieel verbeterd dankzij een assortiment dat beter aansluit bij de wensen. En de medewerkerstevredenheid is gestegen omdat het werk makkelijker en besluitvorming beter en objectiever verloopt. De supermarkt beschikt nu over een intuïtief werkend dashboard gebaseerd op feiten dat category-managers uitdaagt om voortdurend met het assortiment bezig te zijn. Deze tool biedt veel meer inzicht dan de eenvoudige Excel-lijsten die voorheen gebruikt werden. Op basis van drie indicatoren én klantgedrag geeft het dashboard direct een bruikbaar advies over producten, productgroepen, klantgroepen en promoties. Bovendien bevordert de tool de snelle besluitvorming die nodig is om het tempo waarmee de wereld verandert bij te houden.

OMZETTREND

De eerste indicator die voor elk artikel in beeld is gebracht, is de omzettrend. We stellen daarbij vast of van een specifiek product meer of minder verkocht wordt. Daarnaast laten we zien hoe die trend zich verhoudt tot de productgroep waartoe het artikel behoort. Als een product buiten het bestverkopende segment valt én dalende omzetcijfers heeft dan wordt dat aangegeven in het dashboard.

DERVING

Voor een supermarkt is derving een belangrijke kostenpost en dat biedt dus ook een besparingskans. Dat geldt vanzelfsprekend met name voor de verse producten. Als een product, vergeleken met het gemiddelde van de productgroep, vaker afgeschreven wordt vanwege derving dan komt dat in het dashboard naar voren.

SLECHTST VERKOPENDE SEGMENT

Assortimentsoptimalisatie bestaat voor een groot deel uit het identificeren van producten die te weinig opleveren. Daarom is er voor het slechtst verkopende segment een aparte score. Producten in dat segment met een relatief lage prijs en relatief lage omzet worden in het dashboard gesignaleerd.

VAN KASSABON NAAR KLANTGROEP

Om meer inzicht te krijgen in de verschillende klantgroepen die de supermarkt bezoeken, analyseren we op een slimme manier alle kassabonnen. Aan de hand van de producten wordt een kassabon aan een van negen vastgestelde shopping trips toegekend, zoals avondeten, promotie (vrijwel uitsluitend afgeprijsde producten) of borrel/snacken.

1 Normale trip

4 Tabak

7 Borrel / Snacken

2 Doelgericht / Direct

5 Promotie

8 Grote boodschap

3 Gemak / Convenience

6 Avondeten

9 Slijterij

Op basis van de laatste cijfers van het rekeningnummer, die zichtbaar zijn bij een pinbetaling, probeert het systeem terugkerende klanten te herkennen. Dan kan worden bepaald met welke regelmaat iemand de winkel bezoekt en hoeveel die persoon besteedt. Op basis van die gegevens, zijn klanten onderverdeeld in drie groepen. De klantgroep die het meeste omzet genereert, bestaat uit de trouwste en belangrijkste klanten. Dat is waardevolle informatie want het kan bijvoorbeeld zijn dat een bepaald product niet veel omzet oplevert maar ontzettend vaak gekocht wordt door deze klantgroep. Dat kan een goede reden zijn om het product in de schappen te houden. Het selecteren van bruikbare, betrouwbare kassabonnen die een statistisch representatieve afspiegeling vormen van de werkelijkheid, vergt een gedegen analytische aanpak. Na een zorgvuldige selectie, bleef ongeveer 13% van alle kassabonnen over.

FILIALEN VERGELIJKEN

De supermarktketen heeft bijna 200 filialen. Deze oplossing is in eerste instantie bij 10 filialen in gebruik genomen. Daardoor konden we niet alleen deze 10 filialen onderling uitgebreid vergelijken, maar ook het omzeteffect van de tool heel duidelijk vergelijken met filialen die daar nog niet mee werkten. Zo was de business case om de oplossing volledig uit te rollen kraakhelder te maken. De filialen zijn nu op gedetailleerd niveau met elkaar te vergelijken. Opvallende verschillen komen direct aan het licht. En dat kan nieuwe business-vragen opleveren. Dit waren drie van dat soort vragen:

1. Waarom heeft een winkel veel meer last van derving van een specifiek product?
2. Waarom is een bepaalde klantgroep ondervertegenwoordigd?
3. Waarom hebben aanbiedingen minder effect dan in de andere filialen?

Daaruit kwam naar voren dat het aantal stuks in de verpakking van bepaalde (vers)producten niet aansloot bij de vraag van de klant (1). Het bleek dat gebrek aan parkeergelegenheid ervoor kan zorgen dat de belangrijke klantgroep van mensen met grote wekelijkse boodschappen die winkel minder vaak bezoeken en uitwijken naar de concurrent (2). En aanbiedingen blijken veel effectiever als ze worden afgestemd op de demografische gegevens van de wijk waarin de supermarkt ligt (3).

CONCLUSIE

Bij assortimentsoptimalisatie draait alles om het combineren van data, analytics en eenvoudig leesbare, toepasbare informatie. Veel bedrijven baseren hun keuzes om het assortiment te optimaliseren op losstaande Excel-sheets. Die worden steeds langer en onoverzichtelijker. Dat maakt het lastig om de gevolgen van bepaalde beslissingen te meten en verschillende filialen te vergelijken. Om goed inzicht te krijgen in de verbetermogelijkheden, is de eerste stap om te zorgen voor goede data. Zorgvuldige selectie van kassabonnen kan veel meer informatie opleveren dan alleen de verkoopcijfers per product. Met de juiste analyses kunt u uitspraken doen over specifieke klantgroepen en reageert u sneller op trends en ontwikkelingen.

BUSINESS CASE

Wie aan de slag gaat met datagedreven assortimentsoptimalisatie heeft de business case al snel rond. Het resultaat van een beperkte uitrol binnen enkele filialen, of een Proof of Concept, is direct zichtbaar. U krijgt meteen zicht op de kosten die u bespaart en daarmee de ROI van de nieuwe aanpak.

OVER INERGY EN VENEFICUS

Bij Inergy en Veneficus zijn we ervan overtuigd dat succes geen toeval is. Wij geloven dat iedere organisatie meer waarde kan halen uit data. We zijn extreem oplossingsgericht: “Kan niet bestaat niet.” Voor elk probleem vinden we een oplossing en we gaan uitdagingen niet uit de weg. Het resultaat? Meer omzet, meer efficiëntie en lagere kosten. Neem gerust contact op met onze experts Michel Steenhuis via michel.steenhuis@inergy.nl of Joost van der Zon via joost.van.der.zon@veneficus.nl. Bellen kan natuurlijk ook: 0348 45 76 66 (Inergy) of 010 40 47 333 (Veneficus).

Whitepaper:
Data discovery in logistiek
INERGY
Pelmolenlaan 19
3447 GW Woerden
0348 45 76 66
info@inergy.nl
wwww.inergy.nl

© inergy, oktober 2016