

Categorymanagement in een omnichannel organisatie

11-02-2015 09:26

Door Chantal van Gool
Director bij IG&H Consulting & Interim

Vorige week speelden we de IG&H CatMan Game. Een groep van zo'n twintig inkopers van een grote retailer ging een middag aan de slag om een categorieplan op te stellen. Dit waren duidelijk ervaren mensen die snel goede strategieën wisten op te stellen. Maar toen de strategische ideeën naar tactiek moesten worden vertaald, werd het wat lastiger.

Hoeveel SKU's gaan we doen? Hoe kan ik daarmee de margemix optimaliseren? Wanneer kan ik welke resultaten verwachten? Wat gaat het kosten om over de veranderingen te communiceren? Hoe ga ik de franchisenemers enthousiast maken? Allemaal vragen waar een antwoord op moet komen. Dit vereist behoorlijk wat onderzoek, analyses en denkwerk.

En nu was dit een retailer die (nog) geen webshop heeft. Kun je nagaan hoe ingewikkeld het wordt als je ook nog eens moet gaan bedenken wat je online gaat aanbieden. De mogelijkheden lijken daar oneindig. Wanneer heb je het juiste aantal SKU's? Hoe ga je qua assortiment concurreren met bol.com, die alles aanbiedt? Als je niet het maximale productaanbod hebt, hoeveel bied je dan wel? Wat is veel, wat is weinig? Waarop kun je je online nog onderscheiden met je assortiment? En hoe leg je de link tussen je online en offline assortiment?

Hier ligt momenteel dé grote uitdaging op het gebied van categorymanagement. Waren we eindelijk gewend geraakt aan het focussen op het hoogste rendement per vierkante meter, komt er een outlet met onbeperkte ruimte bij. Daarmee vallen alle kaders zomaar weg.

De kernvraag blijft natuurlijk wat je doelgroep wil en van jou verwacht. Hoe je die informatie goed ontsluit en vertaalt naar keuzes voor de verschillende kanalen, dat is waar het bij categorymanagement om draait. Als je niet alles aanbiedt moet je als retailer een goed doordachte voorkeuze maken, zowel voor je fysieke winkel als voor je webshop. Dat is dus veel meer dan een goede navigatie of zoekmachine.

Goede assortimentsanalyses zijn key bij het achterhalen wat je doelgroep wil. Daarbij zullen reviews nog belangrijker worden. Die zeggen wat de klant wil, niet langer de retailers of fabrikanten. We kunnen nu zelfs vóór de keuze, tijdens de zoektocht, middels het klikgedrag, in het brein van de consument kijken. En zelfs in fysieke winkels is dat al mogelijk. Zo volgt Zara middels tracking op de tags hoe een product zich door de winkel beweegt.

Daarnaast zal de gewenste snelheid van assortimentswissels alleen maar toenemen. Geen enkele reden om slecht lopende producten aan te blijven bieden en evenmin reden om ook maar een seconde te lang te wachten met de introductie van nieuwe producten. Via internet is alles à la minute aan te passen.

Dit alles maakt dat het vak van categorymanagement een hele nieuwe dimensie heeft gekregen, of misschien zelfs wel opnieuw gedefinieerd moet worden. Andere kaders, andere werkwijzen, betere resultaten. Dat dit ook een andere inrichting van je organisatie vraagt is logisch. Maar daarover een volgende keer meer.