

Retail en trade marketing: de samenhang tussen winkelkengetallen

16-06-2016 09:40



Door Ruud Verschuur
Managing director bij DriveSight

Het rendement van een winkel of winkelformule kan op verschillende manieren worden berekend. Welke kengetallen daarvoor worden gebruikt is vaak erg afhankelijk van het gezichtspunt. Daardoor krijgt juist de samenhang van verschillende ratio's vaak onvoldoende aandacht. Het Strategic Retail Resources Model wordt door een aantal succesvolle retailers toegepast om periodiek inzicht te verkrijgen in de strategische effectiviteit van hun winkels en winkelformule. En sterker: het model levert veel relevantere vragen op, die niet gesteld worden als naar alleen de afzonderlijke kengetallen wordt gekeken.

Het Strategic Retail Resources Model (of: Trinity-Model) van Robert E. Lusch is één van de modellen die is opgenomen in het eind 2015 verschenen Retail en Trade Marketing Modellenboek, dat ingaat op het nut van het gebruik van (ook actuele) modellen en stappenplannen binnen het strategisch planningsproces. Verder benadrukt het boek een aantal relevante gaps die er nog zijn ten aanzien van de invulling van fysieke retail en bevordert het inhoudelijke samenwerking tussen fabrikanten en retailers. Vandaag deel drie van de cyclus van zes artikelen waarbinnen een aantal modellen en stappenplannen uit het

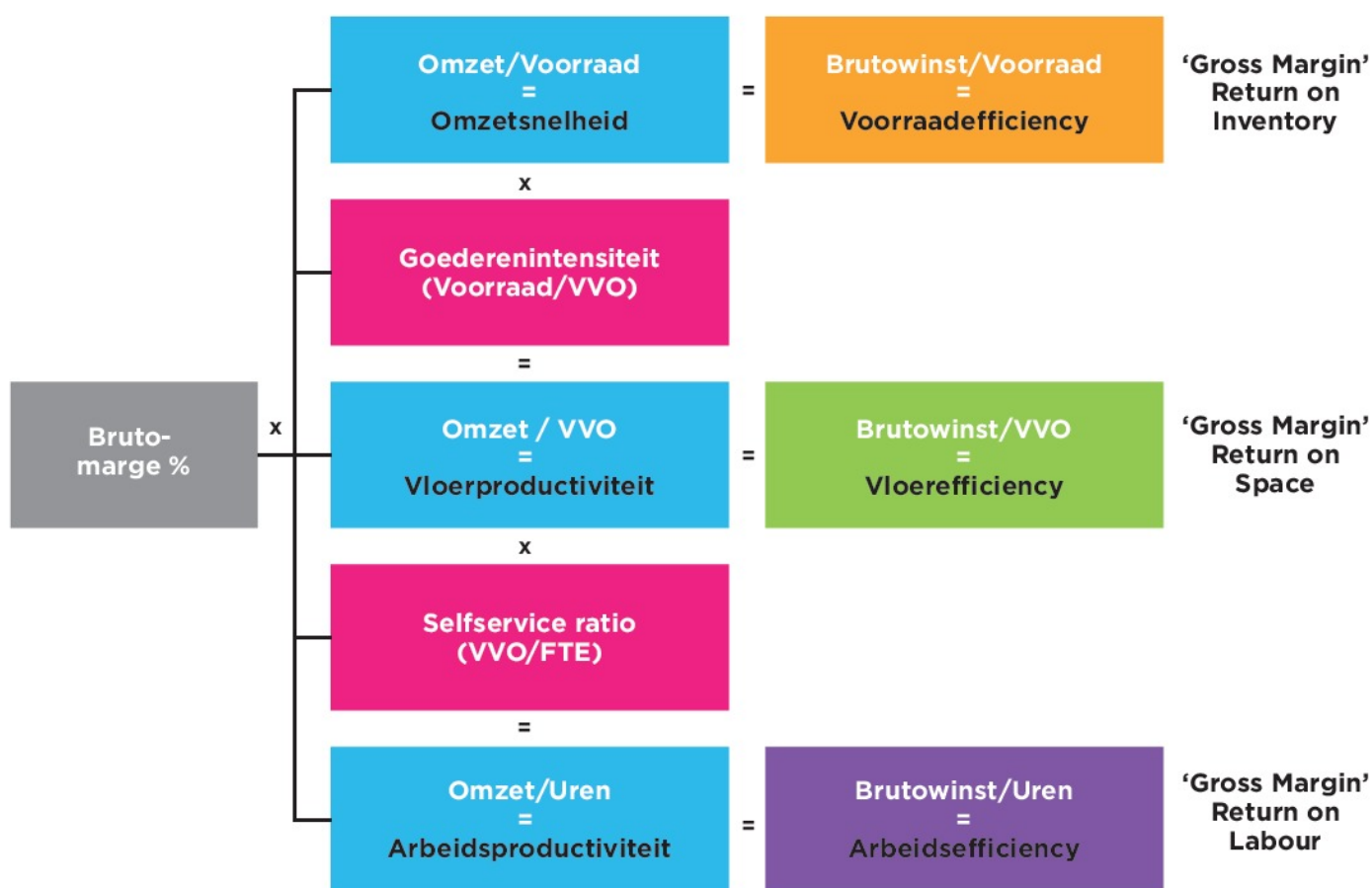
boek wordt belicht. Deze keer het Strategic Retail Resources Model.

Context

Binnen fysieke retail zijn drie essentiële productiefactoren te onderscheiden: verkoopp ruimte, voorraad en arbeid. Door de logische samenhang hiervan te analyseren, kan veel beter geconstateerd worden of het gekozen winkelformulebeleid leidt tot de beoogde strategische effectiviteit. Op korte termijn staat het sturen op productiviteit centraal maar op de langere termijn het sturen op efficiency.

Beoogd resultaat

Het Strategic Retail Resources Model (ook genoemd het Trinity Model) betreft een winstgevendheidsanalyse die niet alleen kijkt naar de bottom-line winstgevendheid van een retailer, maar die ook probeert - door het aanbrengen van verbanden tussen de verschillende financiële ratio's - te achterhalen door welke key-succesfactoren de winstgevendheid op lange termijn wordt beïnvloed. Beslissingen over één productiefactor hebben directe consequenties voor de andere productiefactoren. De methodiek is uitermate geschikt voor het doorlichten van winkels en voor strategische retailbeslissingen op het gebied van formule en category management.



Toepassing

Binnen het model starten de berekeningen met de invulling van het brutomargepercentage. Hierna worden de waarden van de productiviteitskengetallen berekend (Omzetsnelheid, Vloerproductiviteit en Arbeidsproductiviteit). Omzetsnelheid wordt berekend door de consumentenomzet te delen door de gemiddelde voorraad, Vloerproductiviteit betreft de omzet per vierkante meter

vloeroppervlakte en $\frac{\text{Arbeidsproductiviteit}}{\text{OPU}}$ (ook wel OPU genoemd) is omzet gedeeld door de ingezette arbeidsuren op de winkelvloer. Binnen het model ontstaan nu twee zogenaamde tussenvariabelen: de $\frac{\text{Goederenintensiteit}}{\text{VVO}}$, die inzicht geeft in de gemiddelde voorraadwaarde ten opzichte van de $\frac{\text{VVO}}{\text{Selfservice Ratio}}$ (dominantie van het assortiment) en de $\frac{\text{Selfservice Ratio}}{\text{VVO}}$, die aangeeft hoe arbeidsintensief de verkoop binnen de $\frac{\text{VVO}}$ is.

De vermenigvuldiging van de marge met de waarden van de productiviteit leidt tot de zogenaamde efficiencygetallen. $\frac{\text{Voorraadefficiency}}{\text{GMROI}}$ geeft aan wat er wordt verdiend aan elke euro die is geïnvesteerd in de goederenvoorraad, $\frac{\text{Vloerefficiency}}{\text{GMROS}}$ is een indicator voor de mate van effectiviteit van verkooppriemte-allocation en $\frac{\text{Arbeidsefficiency}}{\text{GMROL}}$ geeft de relatie weer van arbeidsproductiviteit en marge.

Over twee weken wordt het Customer Relevancy Framework beschreven; een model dat retailers helpt met het onderscheidend positioneren van hun winkelformule ten opzichte van de voor hun relevante concurrentie.

Het Retail en Trade Marketing Modellenboek wordt inmiddels veel aangeschaft en is ondertussen ook als verplichte literatuur opgenomen binnen verschillende retail- en marketingopleidingen. Het boek, geschreven door Ruud Verschuur en Ron Cijis, is een uitgave van de Stichting Trade Marketing Association en RetailTrends Media. [Klik hier](#) voor meer informatie en [hier](#) om het Retail en Trade Marketing Modellenboek te bestellen.