Retail en trade marketing: de samenhang tussen winkelkengetallen

16-06-2016 09:40

Door Ruud Verschuur
Managing director bij DriveSight

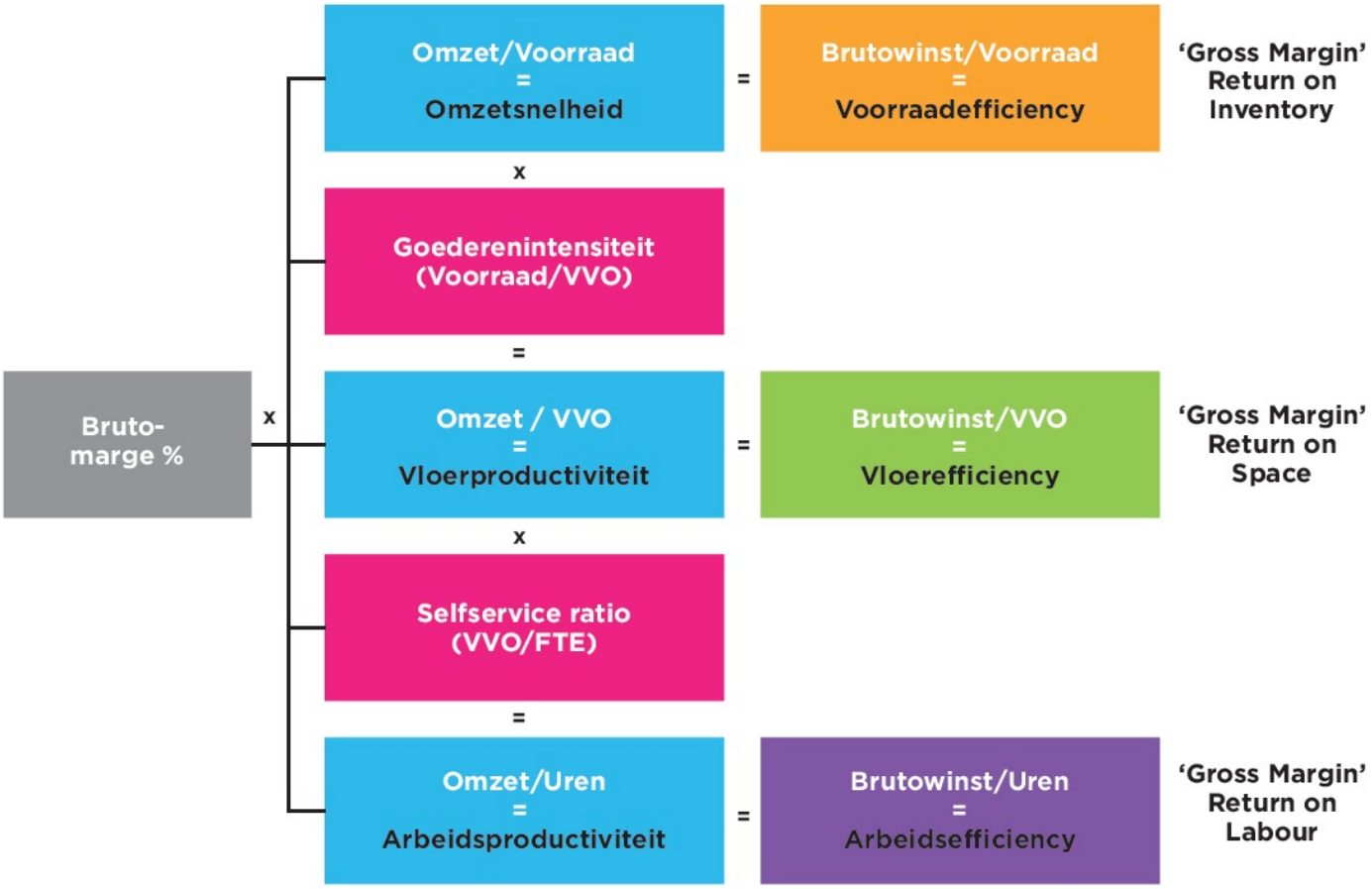
Het rendement van een winkel of winkelformule kan op verschillende manieren worden berekend. Welke kengetallen daarvoor worden gebruikt is vaak erg afhankelijk van het gezichtspunt. Daardoor krijgt juist de samenhang van verschillende ratioâ€™s vaak onvoldoende aandacht. Het Strategic Retail Resources Model wordt door een aantal succesvolle retailers toegepast om periodiek inzicht te verkrijgen in de â€˜strategische effectiviteitâ€™ 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 Recources Model (of: Trinity-Model) van Robert E. Lusch is Ã©Ã©n 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 â€˜gapsâ€™ 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 essentiÃ«le productiefactoren te onderscheiden: verkoopruimte, 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 â€˜efficiencyâ€™.

Beoogd resultaat
Het Strategic Retail Resources Model (ook genoemd het Trinity Model) betreft een winstgevendheidanalyse die niet alleen kijkt naar de bottom-line winstgevendheid van een retailer, maar die ook probeert - door het aanbrengen van verbanden tussen de verschillende financiÃ«le ratioâ€™s - te achterhalen door welke key-succesfactoren de winstgevendheid op lange termijn wordt beÃ¯nvloed. Beslissingen over Ã©Ã©n 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 waardes van de productiviteitskengetallen berekend (â€˜Omzetsnelheidâ€™, â€˜Vloerproductiviteitâ€™ en â€˜Arbeidsproductiviteitâ€™). â€˜Omzetsnelheidâ€™ wordt berekend door de consumentenomzet te delen door de gemiddelde voorraad, â€˜Vloerproductiviteitâ€™ betreft de omzet per vierkante meter

vloeroppervlakte en â€˜Arbeidsproductiviteitâ€™ (ook wel OPU genoemd) is omzet gedeeld door de ingezette arbeidsuren op de winkelvloer. Binnen het model ontstaan nu twee zogenaamde tussenvariabelen: de â€˜Goederenintensiteitâ€™, die inzcht geeft in de gemiddelde voorraadwaarde ten opzichte van de â€˜VVOâ€™ (dominantie van het assortiment) en de â€˜Selfservice Ratioâ€™, die aangeeft hoe arbeidsintensief de verkoop binnen de â€˜VVOâ€™ is.

De vermenigvuldiging van de marge met de waarden van de productiviteit leidt tot de zogenaamde efficiencykengetallen. â€˜Voorraadefficiencyâ€™ (â€˜GMROIâ€™) geeft aan wat er wordt verdiend aan elke euro die is geÃ¯nvesteerd in de goederenvoorraad, â€˜Vloerefficiencyâ€™ (â€˜GMROSâ€™) is een indicator voor de mate van effectiviteit van verkoopruimte-allocatie en â€˜Arbeidsefficiencyâ€™ (â€˜GMROLâ€™) 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 Cijs, 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.