

«Business Intelligence-Werkzeuge eröffnen strategische Chancen»

Bernhard Webler fordert von den Detailhändlern einen Paradigmenwechsel: Zulieferer müssten aktiver in die Supply Chain miteinbezogen werden. Um die Händler-Lieferanten-Beziehung enger zu gestalten, setzt der Retail-Spezialist von MicroStrategy auf die Nutzung von Business Intelligence. Was heisst das konkret?

HANDEL HEUTE: Der Preiskampf im Detailhandel führt auch dazu, dass die Unternehmen ihre internen Strukturen überdenken, die eigenen Prozesse überdenken. Mit welchem Ergebnis?

Bernhard Webler*: Kostenorientierung ist das grosse Stichwort. Einerseits müssen Prozesse innerhalb des Unternehmens schlank sein. Auf der anderen Seite bedeutet es, dass man die gelagerte Ware um ein Vielfaches reduziert.

Ohne Gefahr zu laufen, dass ein Artikel nicht vorrätig ist.

Genau das ist die Herausforderung: Wie eine europäische Branchen-Studie von ECR belegt, sucht ein Kunde in 21 Prozent der Fälle ein anderes Geschäft auf, wenn das gewünschte Produkt an seiner ersten Anlaufstelle nicht vorrätig ist. Eine solche Situation ist nicht gerade förderlich für eine gute Kundenbindung. Die Verfügbarkeit der Ware in den Regalen muss garantiert sein bei gleichzeitiger Optimierung, also Reduzierung, von Lagerbeständen. Diese Entwicklung erfordert aber einen Paradigmenwechsel. Zulieferer müssen aktiv miteinbezogen werden. Hier kann beispielsweise ein Lieferantenportal entscheidende Vorteile bringen.

Inwiefern?

Transparenz in der Supply Chain erhöht den Profit und hat nicht zuletzt auch Einfluss auf die Kundenzufriedenheit. Der Ansatz von MicroStrategy sieht da-

bei vor, dass spezifische Daten zwischen Lieferant und Händler über ein sicheres, internet-basiertes Netzwerk ausgetauscht werden, sobald diese – am besten in Echtzeit – im Datenbanksystem zur Verfügung stehen. Das entscheidende Potenzial für Händler wie Lieferant ist dabei die Art der Analyse-Möglichkeiten und der Darstellungen.

Um welche Informationen handelt es sich dabei?

Beispielsweise um zielgerecht aufbereitete Verkaufszahlen von bestimmten Produkten, Berichte aus dem Lager-Ma-



«Mit detaillierten Auswertungen können gezielt Aktionen und Kampagnen geplant werden. Ausserdem werden mögliche Abwanderungsmotive von Kunden sichtbar», so **Bernhard Webler**, Director of Retail EMEA bei MicroStrategy Deutschland.

nagement, Informationen zu Promotion-Massnahmen, Leistungsdaten oder auch anonymisierte Kaufverhaltensprofile. Der deutsche Drogeriemarkt dm hat jüngst entschieden, Abverkaufdaten in Echtzeit zu laden. In kurzen Abständen erfolgt der Abgleich der aktuellen Informationen mit dem Server des Data Warehouses. Auf diese Weise kann zum Beispiel geprüft werden, welche Abverkaufsmuster bestehen. Somit wäre dm grundsätzlich in der Lage, diese kontinuierlich zu analysieren und bei Abweichungen über eine Alarmfunktion den Mitarbeiter im Laden dazu zu veranlassen, eine Analyse der Produktverfügbarkeit im Regal durchzuführen – zielgerecht und effizient. In jedem Fall können alle Beteiligten eine noch aktuellere, verlässlichere Entscheidungsgrundlage zur Optimierung des Lieferprozesses und nicht zuletzt auch für die Entwicklung von neuen Produkten und die zielgerechte Veränderung des Sortiments erhalten.

Haben Sie dafür ein konkretes Beispiel?

Nehmen wir Regenschirme: Davon sind noch hundert auf Lager. Am Montag steigt aufgrund von anhaltenden und prognostizierten dauerhaften Niederschlägen die Nachfrage deutlich. Rein kalkulatorisch wäre die Ware nach ein oder zwei Tagen ausverkauft. Die Lieferung erfolgt aber erst viel später. Das heisst, der Händler läuft Gefahr, das Produkt einen Tag nicht im Laden verfügbar zu haben. Ein virtueller Alarm macht den Lieferanten auf diesen Umstand aufmerksam und die Lieferkette kann entsprechend angepasst werden. Kunden finden, was sie wollen, und wandern nicht ab, sondern kaufen mög-

licherweise sogar noch mehr und immer wieder in dem Geschäft. Die just-in-time-Aufstockung – beispielsweise unter Einbeziehung von Daten zur Wettervorhersage bei der Planung – unterstützt effektiv das Bestands-Management und sorgt für einen höheren Umschlag pro Quadratmeter Lagerfläche.

Welchen Vorteil ziehen die Lieferanten daraus?

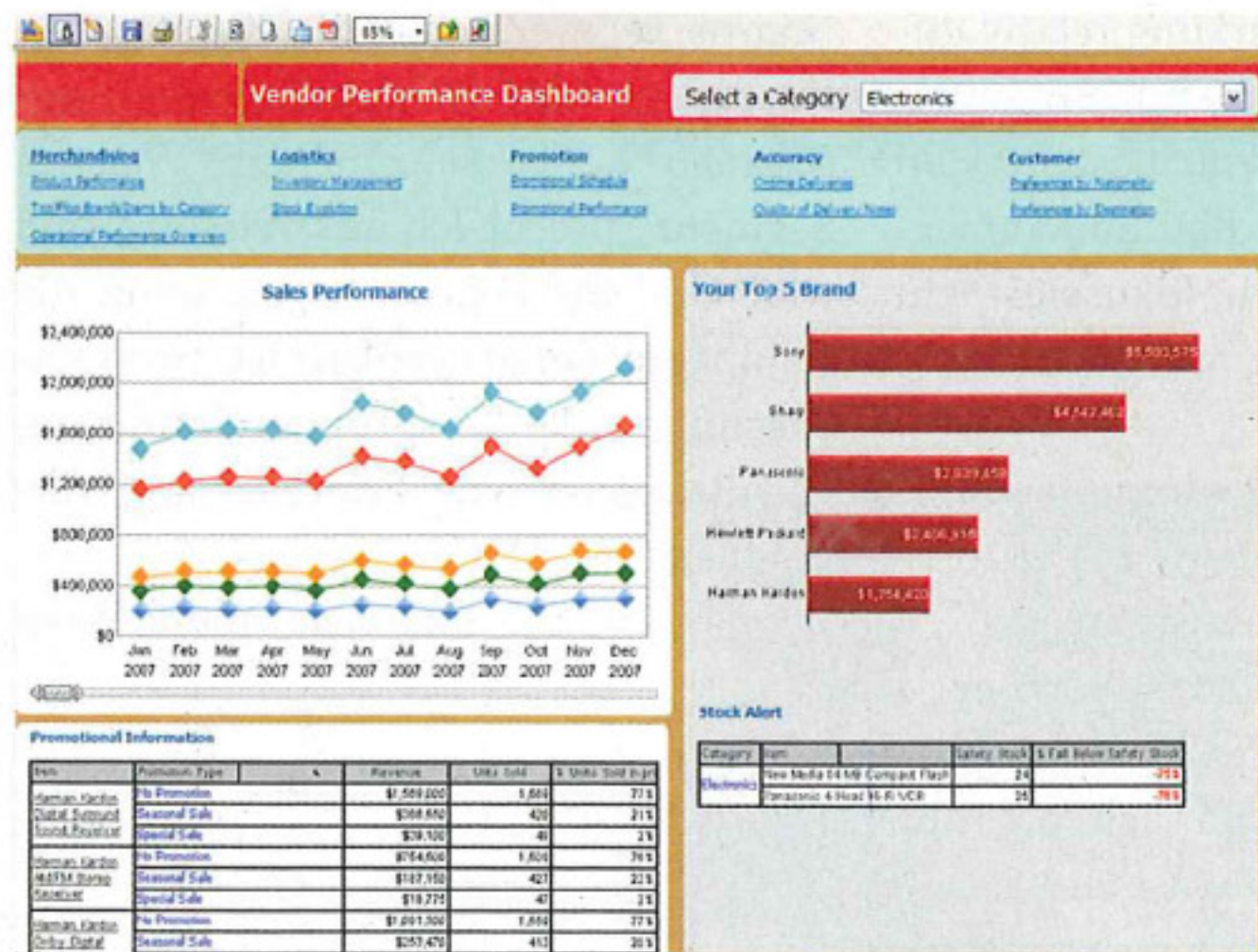
Neben dem verbesserten Cash Flow, der sich natürlich auch für Lieferanten ergibt, können über ein funktionierendes Reporting auf Basis des Data Warehouses auch weitere, strategische Informationen eingefangen, verarbeitet und ausgetauscht werden. Durch die vielfältigen Analysemöglichkeiten des Einkaufsverhaltens ergeben sich auch Rückmeldungen für die Sortimentsgestaltung der Zulieferer. So weit ich aber weiss, gibt es in der Schweiz keinen Händler, der so konstruktiv und nach-

haltig Daten austauscht wie zum Beispiel dm. Dass sich dies lohnt, zeigt sich am Beispiel L’Oreal: Wegen der einzigartigen Art und Weise der Kooperationsbereitschaft von dm ist der Kosmetikhersteller eine besondere Kooperation mit dm eingegangen und hat sich entschlossen, einige neue Produktlinien exklusiv bei dm zu vermarkten. Über die genauen, interaktiven Analysen verschiedener Einführungskonzepte in Zusammenarbeit mit dm kann das Sortiment nämlich schnellstmöglich optimiert werden. So hat dm auch über den Exklusiv-Vertrieb die Nase gegenüber Mitbewerbern ein Stück weiter vorn.

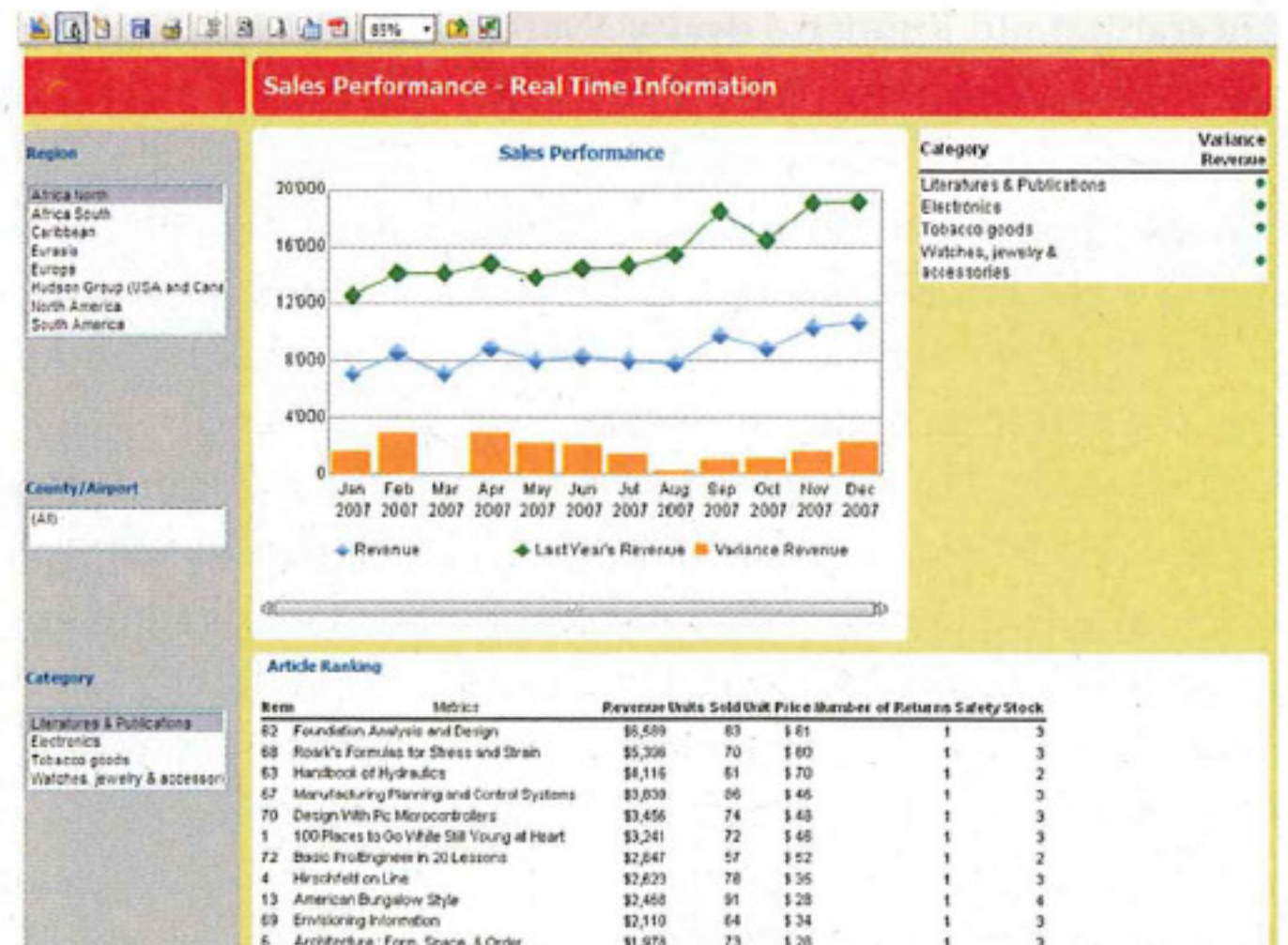
Also eine Win-win-Situation für alle Beteiligten?

Ganz genau. Ein solches Portal lässt Händler und Lieferanten in idealer Weise zusammenwachsen. Aber Business Intelligence-Werkzeuge eröffnen Unter-

nehmen auch jenseits der Lieferantenkommunikation zahlreiche strategische Chancen. So kann beispielsweise eine Balanced Scorecard herangezogen werden, um die Performance und Profitabilität einzelner Zweigstellen zu betrachten. Dabei werden klassischerweise anhand typischer Kennzahlen vier Perspektiven verbunden: die Finanz-, die Kunden-, die Prozess- und die Mitarbeiterperspektive. In den USA hat Tesco inzwischen auch noch die Imageperspektive eingeführt. Wenn es beispielsweise in einer Filiale zu Umsatzeinbrüchen – egal ob generell oder produktbezogen – kommt, kann die erfasste Wirkungskette betrachtet und sofort mit der Ursachenforschung begonnen werden, um spezifische Gegenmassnahmen einzuleiten. Des Weiteren erleichtert eine BI-Lösung auch den Umgang mit aktuellen Trends wie dem CO₂-Abdruck einzelner Produkte. Und nicht zuletzt eröffnet es ganz neue Chancen, sehr viel



Ein Lieferantenportal bietet sowohl Händlern als auch Zulieferern wichtige Informationen für den **täglichen Wettbewerb**.



Business Intelligence-Werkzeuge integrieren zahlreiche detaillierte **Analyse- und Reporting-Möglichkeiten**, beispielsweise auf Produkt-, Landes- oder gar Filialebene.



schneller das Kunden- und Kaufverhalten zu analysieren, zu verstehen und sich entsprechend aufzustellen.

Wie sieht eine solche Analyse aus?

Beispielsweise die Aufschlüsselung der verschiedenen Kundensegmente. Hier unterstützt ein Kunden-Loyalty-System wie Payback natürlich immens. Die gewonnenen Daten helfen, die so genannten «Profit-Kunden» zu erkennen. In der Regel erzielt ein Händler mit 20 Prozent seiner Kunden 80 Prozent des Gewinns. Da ist es natürlich gut, zu wissen, wer zu diesen 20 Prozent gehört und was diejenigen Personen brauchen. Gerade in diesem Bereich muss die Kundenpflege natürlich intensiviert werden – ohne die anderen 80 Prozent komplett zu vernachlässigen.

Business Intelligence hilft also auch bei der Kundenpflege und -akquise?

Aber sicher. Mit detaillierten Auswertungen können gezielt Aktionen und

Kampagnen geplant werden. Ausserdem werden mögliche Abwanderungsmotive von Kunden sichtbar. Hier gilt es umgehend einzugreifen. Denn es ist prinzipiell billiger, einen solchen «Profit-Kunden» zu halten als neue zu werben. Die Erfahrungen zeigen, dass bei der Neukundenakquise die Werbung relativ diffus aufgezogen werden muss, mit wenig Chancen auf Erfolg. Von bestehenden Kunden kennt man die Einkaufsgewohnheiten und kann fokussiert ein One-to-one-Marketing aufbauen.

Und die Händler wissen immer, wen sie gerade vor sich haben? Sie erkennen, da kommt Frau Maier und sie gehört zu den «Zwanzig-Prozent-Kundinnen»?

Das können Sie wissen. Ich bin mir ziemlich sicher, dass ein Unternehmen wie Coop oder Migros es weiss, jedoch immer auf einer anonymen Kaufverhaltensebene – statt Frau Maier ist es die Käuferin eines bestimmten Pro-

duktes. Andernfalls würde ein Händler heutzutage das Vertrauen der Kunden aufs Spiel setzen. Das Kaufverhalten wird genutzt, um den Kunden zu aktivieren und zu motivieren – durch Werbung, regelmässigen Coupon-Aktionen oder Ähnlichem. Unternehmen wie Migros segmentieren die Kunden anhand ihrer Einkaufsgewohnheiten und schauen heute sehr genau: Welches Segment spreche ich an? Wie oft? Und wie? Und Sie können sogar, wenn die Kampagne bereits geplant ist, noch Anpassungen der Zielgruppendefinition, beispielsweise eine Priorisierung, vornehmen.

Interview: Andrej Voina

*Bernhard Webler übernahm im Oktober 2008 die Position als Director of Retail EMEA bei MicroStrategy Deutschland. In dieser Rolle ist er verantwortlich für die Betreuung von Kunden im Bereich der Handels- und Verbrauchsgüter und die Ausweitung des Geschäfts von MicroStrategy auf EMEA-Ebene. Vor seiner Tätigkeit bei MicroStrategy war Bernhard Webler Senior Industry Consultant bei Teradata. www.microstrategy.de