



mehrWERT

- besser einkaufen
- passgenaue Sortimente
- mehr Marge

Case Study

Sortiment

Profitables Wachstum durch Bündelung des
Markenangebotes

WERTIFY
CONSULTING

Teilehändler verliert Marktanteile in einer strategisch wichtigen Warengruppe.

Die Ausgangssituation

Ein mittelständischer Teilehändler hat in einer umsatzstarken, aber sehr preissensiblen Warengruppe sein Markenangebot kontinuierlich ausgebaut. Teilweise durch Akquisitionen, teilweise durch die Hinzunahme neuer Lieferanten. Anfangs konnten durch die Erweiterung des Markenportfolios zusätzliche Umsätze und sogar Marktanteilsgewinne erzielt werden.

Allerdings wurden bei dieser Vorgehensweise wichtige Nebeneffekte ausgeklammert oder zumindest nicht ausreichend berücksichtigt, wie zum Beispiel Bestandsthematiken, Logistikkosten oder Einkaufseffekte.

Im Laufe der Zeit – und so ist immer mit Nebenwirkungen – konnten die Probleme nicht mehr ignoriert werden und wurden aufgrund der Bedeutung der Warengruppe sogar zu einer echten Belastungsprobe für das Unternehmen.

Die Top 5 Probleme der Markenvielfalt im Überblick:

1. Hohe Warenbestände blockierten mehr und mehr andere Warengruppen
2. Zunehmende Unzufriedenheit von Kunden, weil auch Fast Mover einzelner Marken nicht verfügbar waren (Problem Warenbestand)
3. Geringe Einkaufsmacht aufgrund fehlender Bündelungseffekte
4. Geringe vertriebliche und technische Unterstützung seitens der Lieferanten, insbesondere im Key Account Geschäft
5. Zunehmender Margendruck durch Rabattaktionen (Überbestände) und schlechte Einkaufspreise

Fazit: Das Unternehmen war in einer der wichtigsten Warengruppen in eine Teufelsspirale geraten.

Drastische Sortimentsbereinigung als einziger Ausweg.

Unsere Maßnahmen

Was will der Kunde wirklich?

Mit dieser Fragestellung haben wir Einkauf, Vertrieb und Geschäftsführung konfrontiert. Es galt herauszufinden, ob die Kunden nach Marken oder nach Problemlösungen kaufen. Richtige Antworten auf diese banale Frage sind gar nicht so einfach und verlangen sehr gute Kenntnis der Kundenmotive. Und deswegen haben wir ganz neutral mit sehr verschiedenen Kunden direkt gesprochen.

In Kürze: Trotz aller Markenhistorie sind die kaufentscheidenden Kriterien in der Produktgruppe die technische Anwendung, zuverlässige Qualität und der Preis.

Das war die Basis für den Blue-Print unseres neuen Sortimentes:

1. Eine Lead-Marke mit einer breiten Produktpalette und besten Einkaufspreisen
2. Ausbau der Eigenmarke für preissensible Kunden bei Standardanwendungen
3. Eine Nischen-Marke für spezielle technische Anwendungen

Anschließend haben wir mit drei europaweit aktiven Lieferanten über die Lead-Markenpositionierung verhandelt und uns für einen strategischen Partner entschieden. Mit diesem Lieferanten wurde eine 3 Jahresvereinbarung für eine gemeinsame Vermarktung in Europa getroffen.

Beste Einkaufspreise, höchste Verfügbarkeit und maximaler Vertriebssupport führen zu einem erfolgreich Turn Around.

Die Ergebnisse

Die 2+1 Markenstrategie (Lead-Marke und Eigenmarke + Nischen-Marke) war zweifelsfrei nicht risikofrei und hat auch erhebliche Überzeugungsarbeit bei den Vertriebskollegen erfordert. Aber der Mut und die sehr konsequente Umsetzung wurden mit großem Erfolg belohnt.

Die Ergebnisse in Kürze:

1. Dank der neuen Markenbündelung auf eine Lead-Marke konnten die Einkaufspreise drastisch verbessert werden.
2. Die Bestände wurden um ca 30% reduziert.
3. Gleichzeitig beste Verfügbarkeit von Fast Movern der Lead Marke und der Eigenmarke.
4. Deutliche Margenverbesserung dank neuer Einkaufspreise für die Lead-Marke und Ausbau der Eigenmarke. Auch die Nischen-Marke konnte aufgrund der extrem guten Positionierung mit hohen Margen erfolgreich vermarktet werden.
5. Zweistelliges Umsatzwachstum durch maximale Vertriebsunterstützung des Lieferanten, aggressives Pricing bei Fast Movern (dank neuer Einkaufspreise) und der deutlich verbesserten Warenverfügbarkeit.
6. Ca. 15% geringe Logistikkosten durch Volumenbündelung und Direktabnahme ab Werk.

Auch der Lead-Lieferant konnte trotz der neuen Preisstellung profitabel wachsen und seine Marktanteile weiter ausbauen.

KONTAKT



ralf.maurer@wertify.de



+ 49 228 7481 9409



Ralf Maurer

Managing Partner

Jetzt unverbindliche & kostenlose Erstberatung erhalten