

Projectbeschrijving Store Performance

Achtergrond

Een franchiseorganisatie die elektronische artikelen verkoopt beschikt over meer dan 100 winkels in Nederland. Het hoofdkantoor verzorgt de landelijke marketing en de inkoop maar laat ondernemers redelijk vrij in hun lokale beleid. Zo kunnen ondernemers bijvoorbeeld het assortiment, de prijzen en promotionele activiteiten afstemmen op hun eigen markt.

Behoefte

Het vrijlaten van ondernemers in hun beleid klinkt aantrekkelijk. Immers, de ondernemer staat dicht bij zijn klanten en kan dus veel beter inspringen op lokale kansen dan het hoofdkantoor. 100 winkels laten zich echter moeilijk individueel monitoren en binnen het hoofdkantoor rees dan ook de vraag in welke mate de individuele ondernemers nu werkelijk hun omzetspotentie weten waar te maken.

Complexiteit

In het verleden had het hoofdkantoor al eens geprobeerd om de individuele ondernemers af te rekenen op hun financiële resultaten ten opzichte van de totale groep. Dit stuitte echter op grote weerstand. Het argument van de winkeliers was dat je hen niet direct met elkaar mocht vergelijken omdat zij in totaal verschillende omgevingen opereren. Een kleine winkel in Enkhuzen heeft gewoonweg niet dezelfde kansen als een grote winkel in Haarlem. Beide winkels vergelijken op omzetcijfers is daarmee oneerlijk.

Maar zelfs als je in staat zou zijn om winkeliers op een objectieve manier te beoordelen, dan nog rijst de vraag welke oorzaken nu precies ten grondslag liggen aan een slechte performance. Het hoofdkantoor zou zich niet geliefd maken door alleen maar met de vinger te wijzen naar ondernemers met een tegenvallende omzet. Een beter scenario zou zijn als het hoofdkantoor kon aangeven waar het precies aan schortte in het ondernemersbeleid en een stappenplan zou kunnen aanreiken om dit te verbeteren. Met deze problematiek in het achterhoofd ging het team van Insights4action aan de slag.

Uitvoering

Het Sales Driver Model® van Insights4action is het resultaat van 15 jaar ervaring met retail performance vraagstukken en het aangewezen instrument voor deze situatie. De eerste stap in onze aanpak was het inventariseren van alle reeds beschikbare informatie over het functioneren van de individuele filialen. Alle interne informatiesystemen en databases werden doorgelicht alsmede bestaande marktonderzoeken, mysteryshopping rapporten, managementrapportages, data van leveranciers, enz. Kortom: geen steen werd op de andere gelaten.

Nadat duidelijk werd welke informatie aanwezig was konden we aangeven welke informatie er nog miste. Zo bleek er bijvoorbeeld geen zicht te zijn op de klanttevredenheid in de individuele winkels. Een nieuw bedrijfsproces werd opgezet waarmee op continue maar kostenefficiënte basis klanttevredenheidsenquetes konden worden afgenomen onder klanten van individuele winkels. Er was ook geen informatie beschikbaar over het sociodemografische profiel van de verzorgingsgebieden van de individuele winkels zodat niet duidelijk was aan welke randvoorwaarden het lokale assortiment moest voldoen. Deze informatie werd ingekocht bij derde partijen.

Nadat alle informatie geïnventariseerd en verzameld was, werd deze geïmporteerd in het Sales Driver Model®. Het model groepeert de informatie in omgevingsfactoren (die buiten de invloedssfeer van de ondernemer liggen) en beleidsfactoren (die wél tot de verantwoordelijkheid van de ondernemer behoren) en legt statistische verbanden tussen de oorzaken en gevolgen voor de omzet.

Oplossing

De uitkomsten van deze analyse werden geïmplementeerd door middel van een software tool waarmee het hoofdkantoor individuele winkels op detailniveau kan evalueren, analyseren en managen. Een gebruiksvriendelijke interface stelt de gebruiker in staat om:

1. individuele winkels te evalueren ten opzichte van de groep (gecorrigeerd voor omgevingsfactoren) en door de tijd.
2. oorzaken aan te wijzen voor een goede of slechte performance (zowel toerekenbaar als niet toerekenbaar aan de individuele ondernemers)
3. actieplannen op te stellen voor winkels en prognoses te doen voor de omzet indien de acties worden geïmplementeerd
4. de effectiviteit van geïmplementeerde acties te volgen door de tijd.

De vertaalslag van de statistische uitkomsten naar de praktijk is wat Insights4action onderscheidt van andere management adviesbureaus. Met behulp van de tool werden bijvoorbeeld de vijf beste ondernemers uit de pool uitgenodigd om een presentatie te houden voor alle andere ondernemers om zo hun best practices te delen. De klant heeft hier inmiddels een terugkerend evenement van gemaakt waar door alle ondernemers met grote belangstelling naar wordt uitgekeken.

Resultaat

Driekwart van de winkels liet in het eerste jaar na de implementatie een omzetstijging zien van meer dan 5% ten opzichte van het jaar ervoor. Het jaar werd afgesloten met een totale omzetstijging van ongeveer zes miljoen euro ten opzichte van de geprognostiseerde omzet gecorrigeerd voor conjunctuur en inflatie. De totale investering van dit project bedroeg 75.000 euro ofwel 750 euro per vestiging.

Contact

Geïnteresseerd in wat Insights4action voor uw organisatie kan betekenen? Neem vrijblijvend contact met ons op. Wel geprikkeld maar nog niet overtuigd? We starten met een financieel aantrekkelijke pilot onder 10 vestigingen om u te overtuigen van de doeltreffendheid van onze aanpak.