



Teil 1/3

### **POS-orientiertes Logistikmanagement**

**Die Gestaltung der Verkaufsflächen wird vom Handel als Mittler zwischen Marke und Konsument entscheidend geprägt. Umso mehr beeinflusst neben einem professionellem POS-Auftritt der Herstellermarke auch das dahinter stehende Logistikmanagement die Händlerentscheidung positiv.**

Das Logistikmanagement zur Planung, Steuerung und Kontrolle der POS-Prozesse stellt ein wichtiges Element bei der Gestaltung und späteren Versorgung der Verkaufsflächen am POS dar. Ein effizientes

Logistikmanagement setzt zwei wesentliche gut funktionierende Logistikbestandteile voraus.

Der erste wichtige Logistikbestandteil ist ein durchgängiger Informationsfluss vom Endverbraucher über den Hersteller bis zu den Lieferanten. Diese funktionierende Informationslogistik ist als zwingend notwendig anzusehen, um auf Veränderungen beim Abverkauf am POS rechtzeitig reagieren zu können. Relativ kleine Abweichungen von den geplanten Nachfragen bei den Endkunden schaukeln ("bullwhip-effekt") sich in einer logistischen Kette auf und führen zu hohen Abweichungen und schlussendlich zu hohen Prozesskosten.

Aus diesem Grund ist es wichtig, die gesamte Supply Chain im Fokus zu haben, um Inselfösungen von Beginn an auszuschließen. Ungesteuerte Supply Chains führen zwangsläufig zu folgenden Problembereichen:

- hohe Bestände (working capital)
- viele Pufferlager
- lange Reaktions- und Lieferzeiten
- komplexe, ungesteuerte Abläufe
- zu hoher Abstimmungsbedarf zwischen den einzelnen Partnern (Kunde, Händler, Hersteller, Lieferant, Logistikpartner und Qualitätssicherungsagenten)
- Mehrfachaktivitäten
- unklarer, gebrochener Informationsfluss
- schlechte oder gar keine Warenverfügbarkeit am POS
- Qualitäts- und Serviceeinbußen
- Hohe und intransparente Prozesskosten
- Misstrauen hin zur Marke und zwischen den einzelnen Prozessbeteiligten
- im schlimmsten Fall führt es zu Verlust von Kunden

Die Erfahrung zeigt außerdem, dass eine gut funktionierende operative Logistik notwendig ist, um die Vorteile einer optimierten Informationslogistik nicht durch operative Reibungsverluste zu verspielen. Hierzu zählt insbesondere die Ausgestaltung (Mix) der Transportwege (Luft, See, Bahn, Lkw) und die Einbindung und Qualität der externen Logistikdienstleister und Qualitätssicherungsagenten. Ebenso spielt die Anzahl und die geografische Lage der Logistikzentren eine bedeutende Rolle innerhalb der Supply Chain, um die Nachfragen effizient zu bedienen.

Bei einer weiter gefassten Logistiksichtweise ist auch der Qualitätssicherungs- und Liefertreueaspekt beginnend bei den Lieferanten bis hin zum POS zu berücksichtigen und zwingend zu gewährleisten. Insbesondere durch die Globalisierung, d. h. durch die weltweite Beschaffung und Distribution von Waren und Gütern haben noch viele Unternehmen enorme Defizite in der durchgängigen Sicherstellung der Prozess- und Warenqualität und Einhaltung von Terminen, was sich wiederum bei diesen Unternehmen in den oben aufgeführten Punkten widerspiegelt.

Der POS-Erfolg hängt u.a. von einer optimal gestalteten Supply Chain ab. Es werden nur die Unternehmen am POS nachhaltig erfolgreich sein, die es verstehen, die gesamte Kette über alle Partner hinweg zu optimieren.





### Teil 2/3

#### Brand-Retailing vernetzt

Durch das Brand-Retailing werden Marken am POS nachhaltig positioniert und profiliert. Um diese Nachhaltigkeit zu erzielen, ist ein vernetztes Management unterschiedlicher Kompetenzfelder erforderlich, das die Marke ins Zentrum des Geschehens stellt. Dabei spielt das POS-orientierte Logistikmanagement eine wesentliche Rolle. Denn in der Konsequenz geht es darum, den Konsumenten zum Kauf der Marke am POS zu bewegen. Und dafür ist es notwendig, die Marke umfassend zu führen.

Die Managementpraxis zeigt aber ein anderes Bild: Dort findet die Führung der Marke häufig schon im Unternehmen selbst ein Ende. Zwar wurde mittlerweile erkannt, dass Markenmanagement Chefsache ist, doch werden die Gesetzmäßigkeiten der Markenführung oft ignoriert und die Komplexität einer Marke immer wieder unterschätzt. Vor allem dann, wenn es um den POS geht, wo 70 Prozent der Kaufentscheidungen des Konsumenten getroffen werden. Am POS, dem Ort des Geschehens, wird die Begegnung zwischen der Marke und dem Konsumenten oft fahrlässig bis gar nicht gemanagt.

Die mit viel Akribie verfassten Marken-Richtlinien werden vom Konsumenten am Shopping-Point nur bruchstückhaft wahrgenommen. Die daraus resultierenden Konsequenzen sind fatal: Am POS gibt das Unternehmen das Zepter der Markenführung aus der Hand. So werden Kommunikationsaktivitäten wie z. B. Promotionen von den Unternehmen nur unzureichend geführt. Dazu notwendige Plakate und Aufsteller werden oftmals nicht dort angebracht oder aufgestellt, wo sie dem Konsumenten die optimale visuelle Präsenz bieten. Häufig erscheinen sie nicht einmal auf der Ladenfläche.

Viele Unternehmen haben keine oder nur unzureichende Visual Merchandising Richtlinien. In der Konsequenz bedeutet dies, dass die Fläche nicht markenadäquat gepflegt wird, was sich u.a. darin niederschlägt, dass sich noch Artikel aus früheren Sortimenten in den Regalen befinden, die mit schleppendem Abverkauf erfolglos immer wieder in eine weitere Saison gezogen werden. In einer Zeit, in der die Botschaften der klassischen Werbeaktivitäten beim Konsumenten nicht mehr mit derselben starken Wirkung aufgenommen werden, werden die POS-Flächen als Kommunikationsmedium immer entscheidender.

In diesem Umfeld haben nicht geregelte oder nicht gesteuerte Logistikprozesse eklatante Auswirkungen, da sie zu POS-Flächen führen, auf denen die gut verkauften Artikel nicht mehr verfügbar sind, - die schlecht verkauften hingegen schon. All diese Beispiele führen zu einer schleichenden Markenerosion und in der Folge dazu, dass die Marke an Kraft und Attraktivität verliert.

Leider ist vielen Firmen dieses Vergehen an der eigenen Marke in seiner Gesamtheit nicht bewusst. Dies ist umso erschreckender, da der entscheidende Unternehmensumsatz aus der sich materialisierten Begegnung zwischen Marke und Kunde am Shopping-Point entsteht. Denn wenn der POS-Auftritt nicht marken- und kundenadäquat gestaltet ist, sind die Wachstumsziele einer Marke schwer zu erreichen. Doch wichtig für den Markenerfolg ist ein starker POS-Auftritt. Dabei werden die Herstellerunternehmen zu den Siegern gehören, die ihren Markenauftritt mit markenstimmiger Systematik, beharrlicher Kontinuität und einer konsequenten, umfassenden Betrachtung der Ereignisse aus dem Blickwinkel des Shopping-Points aufbauen.

Die Lösung dieser anspruchsvollen Managementaufgabe liegt in einem professionellen Brand-Retailing, das die Bedürfnisse der Marke und die komplexen Retail-Erfordernisse in einen effizienten Management-Prozess integriert. Dies stellt eine wichtige Basis für die nachhaltige Marken-Wertschöpfung in den Unternehmen dar.





Teil 3/3

### Nachhaltigkeit

Der zentrale Ansatz im Brand-Retailing ist, die am Shopping-Point wirkenden Leistungsprozesse aus dem Blickwinkel des Konsumenten auf der POS-Fläche zu betrachten und von dort bis ins Unternehmen nachzuvollziehen, um dann aus dem Unternehmen heraus den Shopping-Point systematisch und profilstark zu gestalten. So sollte z.B. der Ort für Promotionen auf der POS-Fläche fix definiert werden. Dafür benötigt das Unternehmen jedoch die Erkenntnis, in welcher Form Promotionen auf einen Konsumenten erfolgreich wirken. Folgende Voraussetzungen sind

notwendig, damit dieses Vorgehen in der Umsetzung nachhaltig und zielgenau funktioniert:

- Der komplexe Retail-Prozess muss systematisch und aus der Identität der Marke heraus gemanagt werden.
- Die relevanten Leistungsbereiche müssen bereits von Beginn an in die Entwicklungsarbeiten des POS-Markenauftritts einbezogen werden.

Nur so ist das Ergebnis eines flächenfähigen Marken-Shopping-Points, der in harmonischem Einklang von Branding, Sortiment, POS-Kommunikation und Displays gestaltet wurde, zu erreichen. Denn am POS entfaltet sich die Marke in ihrer gesamten Gestalt und offenbart sich dem Konsumenten, der dazu eingeladen wird, das Markenangebot vertrauensvoll zu kaufen – und vor allem wiederzukaufen. Dies gelingt aber nur, wenn die Konsumenten die Leistungen und den Nutzen der Marke kennen und schätzen gelernt haben. Der POS-Auftritt ist hierbei eine markante Stütze. Denn die Wahrnehmung einer Marke wird an diesem Ort nachhaltig geprägt.

### Power Brands

Das Bündeln der unterschiedlichen Leistungsbereiche mit dem Ziel, den profilstärksten Marken-Shopping-Point zu entwickeln, ist ein komplexer, koordinationsintensiver Managementprozess. Das Logistikmanagement nimmt hierbei einen entscheidenden Bereich ein, ohne dessen professionellen Einsatz der Marken-POS nicht erfolgreich geführt wird. Der gesamte Managementprozess generiert nachhaltige Marken-Wertschöpfung im Unternehmen und schränkt Risiken ein. Dies ist eine wesentliche Voraussetzung, um die Marke zu einer begehrten Power Brand zu machen. Denn nur Power Brands sind für den Konsumenten kontinuierlich attraktiv und begehrenswert. Durch die daraus resultierende Pull-Wirkung im Handel gewährleisten sie den Unternehmen einen qualitativ hohen Distributionsgrad und somit die notwendige Planungssicherheit.

[Zurück zu TEIL 1](#)

[Zurück zu TEIL 2](#)

Bilder: [ODLO](#)

Autoren:



Patrick Urban (Bild links), 38, ist Inhaber und Brand Retail Consultant von [Urban Brand Retailing](#), Zürich. Als Spezialist für profilierte Markenauftritte am POS berät er Unternehmen aus Industrie und Handel.

Martin Stoll (Bild rechts), 40, ist Partner von [Logo-Team](#) Unternehmensberater für Logistik und Organisation, Karlsruhe/Köln/Hamburg.



Als Dipl.-Ing./Dipl.-Wirtsch.-Ing. hat er bereits mehrere Projekte für Kunden aus den Bereichen Industrie, Handel und Logistikdienstleistung umgesetzt.