

# CNO – NETZWERK 2010



**Sichere Entscheidungen in der  
Standortanalyse bei der MIGROS**

**MIGROS**



**Inhalt**

1	MIGROS	4
2	Erfolgsfaktoren Standortentwicklung und Sortimentsgestaltung	5
3	Fundierte Standortanalyse	5
3.1	Weisse Flecken suchen	6
3.2	Einen Standort bewerten	7
3.3	Verkaufsfläche optimieren	8
4	Sicherer entscheiden dank ganzheitlicher Sicht	8

Im Chief Networking Officer Netzwerk erforschen und entwickeln wir Ideen und Lösungen für ein besseres Verständnis der Anforderungen an die Informatik und der Nützlichkeit der Informatik für das Business. Das Projekt wird getragen von Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung.

Mit Chief Networking Officer (CNO) ist jene Person gemeint, die in der Geschäftsleitung die Verantwortung für die Vernetzung des Unternehmens mit Kunden, Lieferanten und Partnern übernimmt. Der oder die CNO unterstützt unternehmensinterne und betriebsübergreifende Geschäftsprozesse mit Informatik und Telekommunikation, damit die beteiligten Mitarbeiter/innen effizient und effektiv zusammenarbeiten können.

Als Sponsoren unterstützen das CNO Netzwerk 2010:

- GARAIO AG ([www.garaio.com](http://www.garaio.com))
- Glaux Soft AG – evidence ([www.glauxsoft.ch](http://www.glauxsoft.ch))
- isolutions AG ([www.isolutions.ch](http://www.isolutions.ch))
- netcetera AG ([www.netcetera.ch](http://www.netcetera.ch))
- Ruf Informatik AG ([www.ruf.ch](http://www.ruf.ch))
- SQS Software Quality Systems AG ([www.sqs-group.ch](http://www.sqs-group.ch))
- Software Improvement Group AG ([www.sig.eu](http://www.sig.eu))

Wissenschaftliche Partner des CNO Netzwerks 2010 sind: IOP Universität Bern, IWI Universität Bern; IfM Universität St. Gallen; ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Winterthur; Schmalenbach-Gesellschaft

Verbandspartner des CNO Netzwerks 2010 sind: simsa; Swiss Marketing SMC; Win-Link; SWICO; internet-briefing.ch; INNO+Swiss (IFJ/venturelab); asut; SWICO

Medienpartner des CNO Netzwerks 2010 sind: Netzmedien; IT Business; ICT in Finance; inside-it

## 1 MIGROS

Die Migros wurde 1925 von Gottlieb Duttweiler gegründet und ist heute mit über 84'000 Mitarbeitenden aus über 140 Ländern das grösste Detailhandelsunternehmen sowie der grösste private Arbeitgeber der Schweiz. Im Jahr 2009 erzielte die Migros-Gruppe einen Umsatz von rund 25 Mia. Franken. Zehn regionale Genossenschaften, die im Migros-Genossenschafts-Bund (MGB) zusammen geschlossen sind, bilden den Kern der Migros-Gruppe. Unter dem Dach des genossenschaftlich organisierten Konzerns finden sich neben den MIGROS Supermärkten auch Fachmärkte wie OBI, melectronics, Office World, micasa, SportXXX sowie andere namhafte Firmen wie etwa die MIGROS Bank, das Reiseunternehmen Hotelplan sowie die Globus-Gruppe oder Denner.

*Roland Aemisegger,  
Projektleiter Flächenplanung*

**MIGROS**

**„Wir wollen unsere Nr.1-Position in der Schweiz halten. Voraussetzung dafür ist eine stetige Optimierung unserer Flächenabdeckung.“**

Die Strategie der Migros ist klar: Im Schweizer Detailhandel will sie die unbestrittene Marktführerin bleiben. Gesamthaft strebt die Migros-Gruppe ein profitables Wachstum an. Ein zentraler Wachstumstreiber ist die stetige Ausdehnung und Optimierung der Flächenabdeckung mittels der Eröffnung neuer Standorte und des Umbaus bestehender Standorte. Eine nicht einfache Aufgabe vor dem Hintergrund eines reifen, dicht besetzten Marktes. Die Wettbewerbssituation hat sich mit dem Markteintritt der deutschen Discounter Aldi und Lidl noch verschärft. Die Anzahl Migros-Standorte in der Schweiz hat sich im Jahr 2009 auf 604 erhöht. Insgesamt zählte die Migros 2009 13 neue Standorte.

Die vorliegende Fallstudie beschreibt, wie die Migros gemeinsam mit der bwv its GmbH eine IT-Lösung entwickelt und eingeführt hat, welche die Standortanalyse unterstützt. Die bwv its GmbH hat die komplexen Informations- und Handlungslandschaften im Prozess der Standortentwicklung strukturiert, transparent gemacht und Informationen entscheidungsorientiert aufbereitet. Resultat sind sicherere Entscheidungen für eine profitable Standortentwicklung.

Ansprechpartner	Unternehmen	Funktion
Andreas Bettler	MGB	Leiter Flächenplanung
Hansjörg Kirchebner	bwv its	Projektleiter
Nicole Buri-Scheidegger	sieber&partners	Autor

Abbildung 1: Ansprechpersonen

## 2 Erfolgsfaktoren Standortentwicklung und Sortimentsgestaltung

Sein Filial-Portfolio und die Ausgestaltung der Sortimente in den Filialen sind die Schlüsselfaktoren für den Erfolg eines jeden Detailhändlers. Das Einkaufen ist eine Frage der Distanz – vor allem bei Lebensmitteln: Der Kunde wählt den Anbieter, der am nächsten liegt. Entsprechend ist die MIGROS gefordert, ihr Filialnetz zielorientiert auszubauen und bestehende Standorte betreffend Grösse und Sortiment zu optimieren. Die Profitabilität eines Standortes hängt vom Marktumfeld in der jeweiligen Region ab: Wie viele Haushalte hat es in der Region, wie viel geben diese im Detailhandel verteilt auf die verschiedenen Warenkategorien aus? Von woher kommen die Kunden in die Filiale? Welche Konkurrenten (eigene und fremde) sind in unmittelbarer Nähe?

Die Analyse der Standortentwicklung für Supermärkte liegt in der Hoheit der MIGROS-Genossenschaften. Der Entscheid für einen neuen Standort oder den Umbau eines bestehenden wird von der Geschäftsleitung der jeweiligen Genossenschaft getroffen. Die Standortentwickler bereiten zu diesem Zweck detaillierte Entscheidungsgrundlagen vor. Für die Standortentwicklung der Fachmärkte (SportXXX, OBI, melectronics etc.) ist der MGB zuständig. Eine falsche Entscheidung bei der Wahl eines Standortes kann die MIGROS teuer zu stehen kommen. Ähnlich kostenintensiv ist es, wenn die Grösse oder das Sortiment der neuen Filiale nicht dem Marktbedürfnis entsprechen. Die grosse Herausforderung bei der Standortanalyse ist es, die verschiedenen Parameter zu analysieren, um einen Standort ganzheitlich zu bewerten.

Für die Sortimentsgestaltung in den Filialen sind Verkaufsstellenplaner in den jeweiligen Genossenschaften zuständig. Ihr Ziel ist es, im jeweiligen Sortiment möglichst hohe Verkaufszahlen zu erreichen. Ihre Herausforderung: die permanente Optimierung der Verkaufsfläche basierend auf Erfahrungswerten, um eine möglichst direkte Umsatzwirkung zu erzielen.

## 3 Fundierte Standortanalyse

Die IT-Lösung „Standortanalyse“ – konzipiert, entwickelt und umgesetzt von bwv its - unterstützt die Identifikation und Bewertung attraktiver neuer Standorte und die Optimierung der Sortimente in bestehenden Standorte durchgängig (vgl. Abbildung 2).



Abbildung 2: Entscheidungsszenarien.

Daniel Kästli  
Leiter Flächenplanung Supermärkte GMAA

**MIGROS**

„Ziel der IT-Lösung ist, unser Filialportfolio zu optimieren. Sie unterstützt uns, bestehende Standorte zu überprüfen, neue Standorte zu evaluieren und „weisse Flecken“ zu identifizieren, wo wir noch untervertreten sind.“

Sie vereint die Aussensicht des Marktes mit der Innensicht der MIGROS. Durch die Integration externer und interner Kennzahlen lassen sich profitable neue Standorte identifizieren und verlässliche Angaben zur benötigten Grösse und zum Sortiment einer Filiale machen. Die bwv its hat die relevanten Algorithmen definiert: Mittels mathematischer Modelle werden die verschiedenen Kennzahlen verarbeitet und mittels Geo-Marketing auf einer Karte dargestellt.

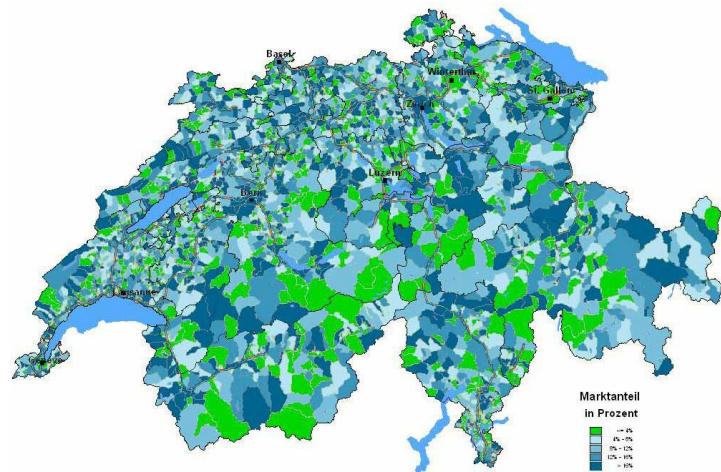


Abbildung 3: Darstellung der Informationen mittels Geo-Marketing.

Die Standortanalyse bietet drei Zugangsmöglichkeiten:

1. Standortentwicklern bietet sie die Möglichkeit, nach „weissen Flecken“ zu suchen, wo die Migros noch untervertreten ist und
2. einen neuen Standort zu bewerten.
3. Verkaufsstellenplanern erlaubt die Standortanalyse eine gezielte Flächenoptimierung basierend auf Erfahrungswerten aus anderen Filialen

### 3.1 Weisse Flecken suchen

Die Standortanalyse stellt dem Standortentwickler mehrere Möglichkeiten zur Suche nach weissen Flecken, in denen die MIGROS untervertreten ist, zur Verfügung:

1. Er kann nach Gebieten mit unterschiedlichem Marktanteil gegenüber dem Durchschnitt suchen.
2. Er kann sich auf einer geographischen Karte Gebiete anzeigen lassen, in denen noch keine Filialen aktiv sind.
3. Er kann die Kundenströme analysieren

### 3.2 Einen Standort bewerten

Folgende relevanten Kennzahlen werden für die Bewertung der Attraktivität eines Standortes herbeigezogen (vgl. Abbildung 4):

- Marktkennzahlen auf der Ebene von Ortschaften (Postleitzahlen), die von bwv its aus offiziellen Statistiken berechnet und zur Verfügung gestellt werden
  - Haushaltsausgaben auf Sortimentsstruktur der MIGROS aufgeteilt
  - Anzahl Einwohner
- Leistungskennzahlen der MIGROS-Betriebe
  - Umsatz
  - Grösse / Fläche
  - Betriebstyp (M, MM, MMM)
  - Anzahl Kunden
- Raumtypologische Kennzahlen
  - Zentrumsnähe
  - Konkurrenz

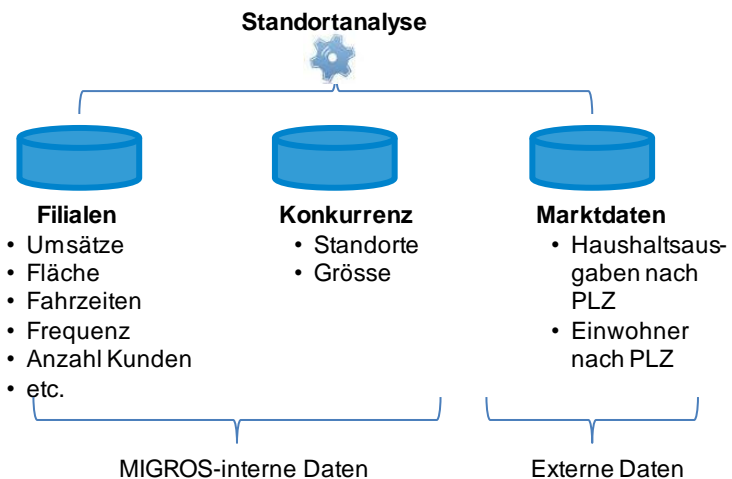


Abbildung 4: Datenmodell der Standortbewertung.

Der Standortentwickler geht für die Bewertung eines Standortes in vier Schritten vor (vgl. Abbildung 5): Zunächst wird das Marktpotential anhand der Haushaltsausgaben und der Grösse des Einzugsgebiets berechnet. Um realistische Einschätzungen zu machen, kann der Standortentwickler Vergleichsfilialen wählen, die ähnliche raumtypologische Kriterien aufweisen. Die Berücksichtigung von MIGROS-eigenen Filialen oder Konkurrenz-Standorten in der Nähe relativiert das Marktpotential. Auf dieser Grundlage werden schliesslich die Umsatzerwartungen berechnet. Daraus lässt sich mittels eines Benchmarking mit anderen MIGROS-Filialen die benötigte Fläche berechnen. Auf Knopfdruck lässt sich ein Report als Entscheidungsgrundlage für das Management zusammenstellen. Dieser umfasst alle entscheidungsrelevanten Informationen.

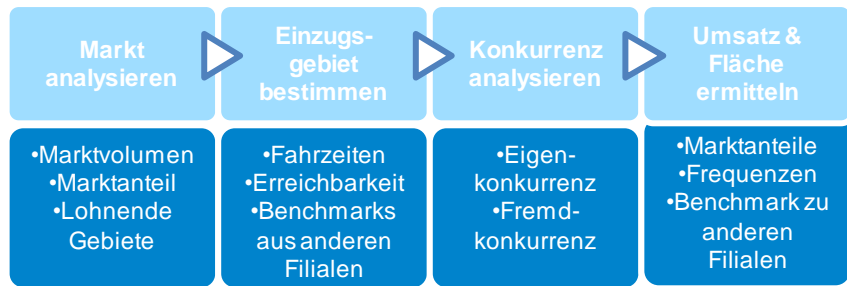


Abbildung 5: Grobablauf Standortbewertung.

### 3.3 Verkaufsfläche optimieren

Die Standortanalyse unterstützt eine harmonisierte und vereinheitlichte Flächen- und Sortimentsplanung. Zu diesem Zweck kann der Verkaufsstellenplaner sein aktuelles Sortiment einer möglichst ähnlichen Vergleichsfiliale gegenüberstellen. Das System macht automatisch Vorschläge, wie er sein Sortiment umsatzwirksam anpassen kann und zeigt auch direkt das realisierbare Umsatzpotential durch die Optimierung an.

## 4 Sicherer entscheiden dank ganzheitlicher Sicht

Der Einbezug interner und externer Informationen gibt eine ganzheitliche Sicht und erlaubt eine differenzierte Betrachtung eines Standortes. Dank der starken Verdichtung der Daten und der kartografischen Darstellung werden komplexe Sachverhalte einfach verständlich und sichtbar gemacht. Der Standortentwickler kann verschiedene Szenarien erarbeiten und miteinander vergleichen. Die Entscheidungsgrundlagen, die mit der Standortanalyse entstehen, sind verständlich und einfach nachvollziehbar. Das Management in den Genossenschaften kann sicherere Entscheidungen für profitable Standorte treffen. Investitionen in unattraktive Standorte, falsche Verkaufsflächen oder das unpassende Sortiment werden verhindert.

Auch bei der Optimierung bestehender Verkaufsflächen profitiert die MIGROS von der Standortanalyse: Der Verkaufsstellenplaner erhält innert Minuten nützliche und umsatzwirksame Vorschläge, wie er sein Sortiment und seine Fläche optimieren kann.

Insgesamt kann die MIGROS Umsatzpotentiale dank dem Einbezug von eigenen und fremden Informationen verlässlich einschätzen und daraus die relevanten Entscheidungen ableiten.

*Gianni Lutz  
Leiter Ladenplanung Fachmärkte MGB*

**MIGROS**

„Mit der Standortanalyse von bwv its gewinnen wir an Entscheidungssicherheit.“