

Echte Entlastung für Filialleiter in der Schweiz



Migros Aare und Unit4



Filialleiter müssen über drei Dinge Bescheid wissen, um genau budgetieren und prognostizieren zu können: Umsatz, Personalkosten und Personalstunden.

Alle diese Faktoren beeinflussen sich gegenseitig und können sich abrupt ändern. Was wäre, wenn man sie pro Filiale und Tag miteinander verknüpfen könnte? Diese Frage stellte sich auch die Migros Aare, eine Genossenschaft des größten Schweizer Einzelhandelsunternehmens Migros. Beantwortet wurde sie schließlich von Unit4 – einem Anbieter von Software-Lösungen, die ganz darauf ausgelegt sind, eine einfachere, angenehmere Arbeitsweise zu ermöglichen.

Für das rechtlich eigenständige Unternehmen innerhalb des Migros-Genossenschaftsbundes stehen Kunden und Mitarbeitende stets an erster Stelle. Die Migros Aare betreibt 125 Supermärkte und beschäftigt über 6.000 Mitarbeiter in ihrer Einheit.

Um Kunden und Mitarbeiter gleichermaßen zufrieden zu stellen, bedarf es solider Berechnungen. Gerade im Einzelhandel ist es unerlässlich, die prognostizierten täglichen Verkaufszahlen für jede Filiale sorgfältig mit den Personalkosten abzustimmen. Mit anderen Worten: Die Nachfrage (d.h. was die Kunden ausgeben werden) muss optimal auf das Angebot (was die Mitarbeiter leisten werden) abgestimmt werden. Gelingt das nicht, stehen die Produkte im schlechtesten Fall nicht im Regal, wenn die Kunden sie kaufen möchten.

Innovative Ansätze im Retail Performance Management

Die Migros Aare und Unit4 untersuchten die vorhandenen Möglichkeiten zur Verbesserung der Kostenkennzahlen im Hinblick auf das Verhältnis zwischen Filialumsätzen und Personalkosten. Die meisten KPIs für Umsätze, Personalstunden und Personalkosten lagen zwar bereits vor, waren jedoch nicht vollständig auf Tagesbasis miteinander verknüpft. Infolgedessen standen den Filialleitern nicht alle unabhängigen Werttreiber zur Verfügung, so dass sie diese nicht für fundierte Forecasts oder wirksame Maßnahmen heranziehen konnten. Darüber hinaus gab es keinen prädiktiven Algorithmus zur Unterstützung der Personalkostenplanung und der Top-down-/Bottom-up-Forecasts. Es lag also auf der Hand, dass eine neue Performance-Management-Lösung speziell für Supermärkte benötigt wurde. Migros und Unit4 arbeiteten gemeinsam an der Entwicklung eines solchen Retail Performance Management-Systems, um die Genauigkeit der täglichen Forecasts in den Filialen zu verbessern und die jährliche Budgetplanung zu optimieren.

Branche

Einzelhandel

Standort

Schweiz

Größe

6.000 Mitarbeiter,
125 Supermärkte

Produkt

Retail Performance
Management (Unit4 FP&A)

Herausforderungen

- **Sicherstellung, dass das richtige Personal zur richtigen Zeit im Einsatz ist, um das bestmögliche Einkaufserlebnis zu bieten.**
- **Reduzierung der Abweichungen zwischen den monatlichen Forecasts und Ist-Werten hinsichtlich der Vertriebs- und Personalkosten.**

Kennzahlen

99,9%

Forecast-Genauigkeit für Personalkosten im laufenden Monat. 99,7 % für die folgenden 3 Monate.

75%

der Geschäfte erreichten oder übertrafen ihre Ziele im Bereich Personalkosten. Im Vorjahr waren es nur 45 %.

„Eng verzahnte Forecasts mit hoher Genauigkeit sind das Wichtigste für Migros Aare. In Zusammenarbeit mit Unit4 konnten wir dies nach dem Baukasten-Prinzip Schritt für Schritt umsetzen.“

Theres Stefan

Projektleiterin, Migros Aare

Die Highlights

Das neue Retail Performance Management-System bietet integrierte Forecasts für Umsatz und Personalkosten mit einem hohen Genauigkeitsgrad. Die Lösung wird in 125 Supermärkten von Migros Aare eingesetzt sowie in ihren Restaurants und Fachmärkten. In weniger als 8 Monaten konnte der volle Return on Investment (ROI) für dieses Projekt erzielt werden.

Das einzigartige digitale Tool kann mittels eines schrittweisen modularen Ansatzes innerhalb von 3-4 Monaten implementiert werden und bietet hohe **Transparenz** auf Filialebene. Es verfügt über ein KPI-Dashboard für wichtige Leistungskennzahlen, mit dem die Filialleiter die tägliche Rentabilität genau prognostizieren können.

Budgetabweichungen werden im System transparent gemacht, was ein besseres Verständnis der tatsächlichen Kostentreiber ermöglicht. Für unterschiedliche Benutzergruppen – z.B. Management, Verkauf, Controller – lassen sich spezifische Berichte individuell erstellen.

Budgetierung und Forecasting in einer gemeinsamen Applikation ermöglichen eine **ganzheitliche Filialverwaltung**. Auf Basis historischer Daten lässt sich das Budget für Vertriebs- und Personalkosten pro Geschäft, Kategorie und Tag einfach festlegen. Das Tool schlägt Personalstunden basierend auf dem prognostizierten Umsatz vor und gleicht Umsatz, Personalkosten

sowie Personalstunden miteinander ab. Kostentreiber wie Abwesenheiten und Überstunden werden berücksichtigt. Außerdem werden Frühwarnungen hinsichtlich des Jahresend-Forecasts ausgegeben.

Darüber hinaus ermöglicht die Lösung die **Identifizierung von Potenzialen**, da die Filialleiter einfach auf interne Benchmarking-Daten zugreifen können und alle potenziellen Verbesserungstreiber pro Filiale sehen. Ähnliche Geschäfte können zu Clustern zusammengefasst werden. Innerhalb jedes Clusters lassen sich dann Vergleiche zwischen einzelnen Filialen anstellen, um Ansatzpunkte für die Umsetzung neuer Potenziale zu finden.

Die **Akzeptanz der Stakeholder** ist hoch, da alle Beteiligten den Wert dieses neuen Tools klar erkennen können.

Das Retail Performance Management-Tool ermöglicht es dem Unternehmen aktiv zu agieren, anstatt nur zu reagieren.

An jedem Schritt der Lösungsimplementierung waren Mitarbeiter aus allen Ebenen von Migros Aare beteiligt, darunter Finanzcontroller, Filialleiter, regionale Verkaufsleiter etc. So wurde sichergestellt, dass das Tool alle Bedürfnisse erfüllt und von allen weitgehend akzeptiert wird.

Die wichtigsten Features Budgetierung

- Bottom-up- & Top-down-Budgetierung und Forecasting von Tagesumsätzen, Personalkosten und Personalstunden

- Berechnung der Personalstunden auf Grundlage des Tagesumsatzes pro Filiale und Abteilung als Bottom-up-Vorschlag
- Monatliche Umrechnung von Personalstunden in Personalkosten einschließlich Abwesenheiten und Stundenlohn
- Einfache, intuitive Top-Down-Zuordnung von Zielen
- Workflow zur Unterstützung von Top-Down- & Bottom-Up-Budgetierung

Forecasting für das Filialmanagement

- Forecasts basierend auf festgelegten KPIs
- Umrechnung der täglichen Umsatzprognosen pro Geschäft in notwendige Personalstunden
- Intuitive Erläuterung von Budgetabweichungen bei den Personalkosten (Wasserfall-Diagramme)
- Simulation von Arbeitsstunden und Personalkosten für den Rest des Jahres und Erstellung von Forecasts zum Jahresende
- Berechnung der benötigten Kassenbesetzung pro halbe Stunde abhängig von Geschäft und Umsatz
- Echtzeit-Aggregation von Forecasts; alle Filialen arbeiten in einer Anwendung

Produktivitätssteuerung

- Clustering und Vergleich von Filialen auf Basis von KPIs
- Berechnung des Potenzials (Umsatz, Kosten, Stunden) anhand von Filialvergleichen
- Hervorhebung potenzieller Ansatzpunkte von Top-Performern in jedem Cluster

Das Ergebnis

Migros Aare erzielt mit dem Retail Performance Management-Tool hervorragende Ergebnisse.

Wie der schnelle achtmonatige ROI zeigt, erreicht das Unternehmen durch die bessere Ressourcenzuordnung erhebliche Kosteneinsparungen. Die tägliche Nachfrage ist eng mit dem Personalbedarf in den Filialen abgestimmt und die monatlichen Kostenabweichungen zwischen Umsatz und Vollzeitkräften haben sich auf 0,2% reduziert.

Durch ein besseres Verständnis der Rentabilitätstreiber in der Filiale können die Filialleiter proaktiver handeln. Da sie den dynamischen Echtzeit-Zusammenhang zwischen Personalentscheidungen und Gewinnmargen sehen, werden sie zudem auch kostenbewusster.

Die Kunden von Migros Aare profitieren von einem hervorragenden Einkaufserlebnis: Das Personal in den Geschäften ist bei Bedarf stets zur Stelle, die Produkte sind stets vorhanden und die Bezahlung an der Kasse geht schnell vonstatten.

Dank der bequemen Bereitstellung aller KPIs, Forecasts und Budgetinformationen in einem einzigen Tool ist Migros Aare ideal aufgestellt, um das volle Potenzial jeder einzelnen Filiale auszuschöpfen. Die in erfolgreichen Filialen gesammelten Erkenntnisse bilden eine gute Basis für künftige Ertragssteigerungen.

Die innovative Weiterentwicklung des Retail Performance Management-Tools geht weiter. Unit4 und Migros Aare arbeiten daran, künstliche Intelligenz (KI) und neuronale Netzwerke zum besseren Forecasting von Personalstunden und Umsätzen einzusetzen. Damit wird das Leben der Filialleiter noch einfacher.

