



Hoe bereid je je voor op het Mode-inkoopseizoen?

In 3 stappen naar een goed inkoopplan

INretail | Maakt ondernemen makkelijker

Datum: 3 december 2020



KONINKLIJKE

INRETAIL

Het inkoopseizoen is in volle gang. We kunnen ons goed voorstellen dat het juist in deze tijd ingewikkelder is om een goed inkoopplan en -budget op te stellen. Hier gaan we je mee helpen. Van A tot Z. Want goed doordacht inkopen werpt zijn vruchten af en laat je het beste rendement uit je inkoopbudget halen.

Verbeter je rendement met minimaal 2% door je inkoop goed voor te bereiden. Wil je hierbij ondersteuning? Neem contact op met de bedrijfsadviseurs van INretail. Zij zullen je hiermee op weg helpen.

Hoe gaan we je helpen?

STAP 1

Door terug te kijken. Want terugkijken om vooruit te kijken is de belangrijkste basis voor inkoop. Welke cijfers heb je nodig om zo jouw huidige collectie te beoordelen, hoe pas je ze toe en hoe speel je met deze informatie in op jouw nieuwe collectie?

STAP 2

Ken je klant. Wie koopt er eigenlijk bij jou en sluiten jouw merken daarop aan? Doe de DISC-test en ontdek waar je op kunt bijsturen.

STAP 3

Met de **kennis** van de cijfers, collecties, klant en merken bepaal je vervolgens jouw inkoopbudget. De INretail INkooptool is hiervoor een handig hulpmiddel.

Nu heb je jouw basis op orde om goed doordacht en voorbereid op inkoop te gaan!

Stap 1 | Terugkijken op cijfers en marge

Voor veel ondernemers is dit een uitdaging, want op basis van welke getallen beoordeel je het rendement van je collectie zodat je ook een weloverwogen keus kan maken voor de inkoop van het nieuwe seizoen?

We zetten de meest gebruikte cijfers voor je op een rijtje:

- Omzetaandeel
- Percentage doorverkopen
- Brutowinstmarge
- Omloopsnelheid
- Rentabiliteit
- Afwaardering voorraad

Omzetaandeel: het belang van de omzet in de totale omzet. Het is belangrijk dat merken een goede bijdrage leveren aan de omzetprestaties van een winkel. Dat wil niet zeggen dat een klein omzetaandeel automatisch inhoudt dat een merk slecht presteert. Het is zaak om een goede mix in je winkel te hebben maar ook een afwisselend en aantrekkelijk aanbod te hebben voor je doelgroep.

Doorverkopen: het percentage van de doorverkopen is met name belangrijk tijdens het seizoen. Per seizoen kan je de algemene doelstelling aanhouden om toch wel 90 tot 95% verkocht te hebben aan het einde van het seizoen. In de loop van een seizoen is dit een belangrijke indicator om te kijken hoe een merk presteert. Tijdig bijsturen kan soms nuttig zijn om de prestatie van een merk te verbeteren als het achterblijft, maar bijkopen/ruilen items kan ook een optie zijn als iets bovengemiddeld presteert.

Formule doorverkopen: $\text{inkoopwaarde verkochte artikelen} / \text{inkoopwaarde van de geleverde artikelen} \times 100\%$

Brutowinstmarge: de brutowinstmarge wordt meestal uitgedrukt in een percentage van de omzet en vormt feitelijk de basis van je rendement. Een te lage marge is bijna altijd het gevolg van verkeerd inkoopbeleid.

Formule brutomarge: $\text{de brutowinst} / \text{omzet exclusief btw} \times 100\%$

Omloopsnelheid: de omloopsnelheid geeft het aantal keren aan dat de gemiddelde voorraad in een seizoen/jaar wordt verkocht (hoog = snel en laag = langzaam). Ondernemers die veel moeten investeren in voorraad, zullen tijdens een seizoen snel moeten anticiperen om de omzetsnelheid van een merk te blijven monitoren en te verbeteren. Lage doorverkooppercentages, met als risico een hoge eindvoorraad, betekenen automatisch ook een lage omloopsnelheid en een risico van kapitaalvernietiging.

Formule omloopsnelheid: $\text{inkoopwaarde van de omzet} / \text{gemiddelde inkoopwaarde van de voorraad}$

Afwaardering voorraad: hiermee wordt niet de afprijzing in een seizoen bedoeld, maar de waardevermindering als een artikel niet of minder vaak verkocht wordt. Te veel voorraad overhouden aan het einde van een seizoen (meer dan 10% van wat ingekocht is) brengt het risico met zich mee dat dit onverkoopbare producten worden. Onverkoopbaar kan als laatste redmiddel verkoop aan een opkoper betekenen, maar houdt automatisch inkomstenderving in en is slecht voor je brutowinstmarge.

TIP: Voor de afwaardering van de voorraad kan je deze tabel gebruiken.

Rentabiliteit: dit kengetal heeft niets te maken met de REV, een rentabiliteitsnorm die betrekking heeft op de winst van de onderneming. Bij rentabiliteit komen omzetsnelheid en marge samen. De uitkomst van de berekening geeft je informatie over het bedrag dat je terugverdiend op elke € 1,- die is geïnvesteerd in voorraad.

Formule Rentabiliteit: brutowinst van de omzet / gedeeld door de inkoopwaarde van de omzet x omzetsnelheid.

Een goede score is toch al snel vanaf factor 3.5 Blijft hij onder de 3, dan houdt dat in dat het product een te lage bijdrage levert.

TIP: een goed kassa-systeem geeft je snel inzicht in de beschikbare cijfers.

1.1 Hoe pas je al deze cijfers toe?

De kracht van een analyse zit vaak in de eenvoud. Welke kengetallen geven je een direct toepasbaar inzicht, zodat je hier ook actief mee aan de slag kan gaan?

Belangrijk om te weten is wat een merk aan omzetbijdrage levert aan jouw onderneming en welke brutomarge dit oplevert? Een hoge (ingangs)marge lijkt heel aantrekkelijk, maar een matig doorverkooppercentage betekent ook dat je veel met korting zult moeten gaan werken om aan het einde van de rit zo min mogelijk voorraad over te houden, dus weg rendement.

Wij adviseren je om te beginnen met een analyse te maken van je collecties op basis van de uitgangspunten, zoals opgenomen in de onderstaande voorbeeldtabel:

Merk	Inkoopwaarde Seizoen	Inkoopwaarde Voorraad 31-01	Doorverkoop in %		Gerealiseerde omzet t/m 31-01	omzetaandeel t/m 31-01 in %	Ingangsmarge in %	Brutowinst in % t/m 31-01	Brutowinst in € t/m 31-01
			in % t/m 30-11	in % t/m 31-01					
1	35.000	2.450	68,0%	93,0%	57.837	20,1%	51,6%	43,7%	25.287
2	30.000	1.200	75,0%	96,0%	55.696	19,4%	53,5%	48,3%	26.896
3	25.000	4.250	65,0%	83,0%	33.440	11,6%	53,5%	37,9%	12.690
4	22.000	3.300	51,0%	85,0%	28.127	9,8%	53,5%	33,5%	9.427
5	18.000	1.440	69,0%	92,0%	30.246	10,5%	53,5%	45,2%	13.686
6	16.000	1.280	78,0%	92,0%	26.277	9,1%	49,6%	44,0%	11.557
7	14.000	2.800	55,0%	80,0%	14.440	5,0%	49,6%	22,4%	3.240
8	12.000	840	72,0%	93,0%	19.922	6,9%	49,6%	44,0%	8.762
9	8.000	800	55,0%	90,0%	10.443	3,6%	55,2%	31,1%	3.243
10	7.000	910	74,0%	87,0%	10.871	3,8%	55,2%	44,0%	4.781
Totaal	187.000	19.270	60,9%	82,8%	287.299	100,0%	52,4%	41,6%	119.569

De periode waar deze fictieve analyse betrekking op heeft is najaar/winter

De kolom inkoopwaarde heeft betrekking op de totale inkoopwaarde van het seizoen. Dat kan zijn opgebouwd uit alleen de voorkoop, bijkoop, maar ook uit deelleveringen.

Inkoopwaarde voorraad 31-01. De inkoopwaarde van de voorraad die resteert aan het einde van het seizoen.

Doorverkoop t/m 30-11 betekent dat van de inkoopwaarde van het seizoen dat percentage verkocht is. Doelstelling moet zijn om minimaal 70% van de totale inkoopwaarde voor de start van de uitverkoop te hebben verkocht. Ook al werk je met deelleveringen, dan is dat nog steeds van toepassing. Uiteindelijke doel moet zijn een optimale doorverkoop van je collectie.



Doorverkoop t/m 31-01 betekent dat van de inkoopwaarde van het seizoen dat percentage verkocht is. Doelstelling moet zijn om minimaal 90/95% van de totale inkoopwaarde aan het einde van het seizoen te hebben verkocht. Mocht je met deelleveringen werken, die je voor kortere tussenperiodes inkoop, dan geldt deze doelstelling hier ook voor.

Gerealiseerde omzet t/m 31-01 is de feitelijk gerealiseerde omzet minus de kortingen die in dat seizoen verstrekt zijn.

Omzetaandeel in % is het belang van de omzet van deze artikelgroep in de totale omzetrealisatie. De ingangsmarge betekent de marge die je kunt realiseren zonder dat er korting verstrekt wordt. De margecalculator van INretail laat zien welke marge hoort bij welke factor, maar geeft ook veel inzicht in de effecten van korting op je uiteindelijke marge.

De daadwerkelijk gerealiseerde marge aan het eind van het seizoen. In dit voorbeeld komt het erop neer dat er ruim 18,5% korting is verstrekt, waar het streven is om maximaal 15% korting weg te geven over een seizoen (De margecalculator van INretail laat zien welke marge hoort bij welke factor, maar geeft ook veel inzicht in de effecten van korting op je uiteindelijke marge).

Brutowinst in € t/m 31-01 is de daadwerkelijke gerealiseerde brutowinst over het volledige verkoopseizoen. Feitelijk de basis voor het rendement van je onderneming.

Hoe beter je erin slaagt om je inkoopwaarde van de omzet te verlagen, waardoor je structureel minder voorraad in huis hebt, hoe minder korting je hoeft te geven en hoe meer je rendement toeneemt. Het kengetal rentabiliteit geeft een goed inzicht in de bijdrage van een merk.

Door op deze manier naar je collectie te kijken zie je welke groepen het goed doen in omzetaandeel, waar de doorverkopen goed verlopen, dus ook je brutowinstmarge en rendement en kun je sturen op je inkoop.

Weetje: verdiep je ook in de nieuwste trends en bedenk je hoe je deze kan meenemen in jouw concept.

Quote van een ondernemer: door deze analyse uit te voeren kreeg ik een veel beter inzicht in welke merken eigenlijk geen bijdrage leveren aan het rendement van mijn winkel. Daarnaast zag ik welke merken een belangrijke bijdrage leveren aan het rendement, waardoor ik geïnvesteerd in een intensievere samenwerking met mijn leveranciers. Dat werkt voor beide partijen naar volle tevredenheid.

1.2 Aan de slag

Maak zelf eens een overzicht van de afgelopen 3 seizoenen (najaar/winter) op bovenstaande manier. Wij adviseren je om dit te doen voor al je merken. Zijn dit er meer dan 25 maak dan een selectie van de beste 10, maar ook de slechtste 10. Wat dragen deze merken bij en stel je tevens de vraag of het aantal merken dat je voert wel voldoende bijdrage levert aan het rendement of dat je wellicht ook met minder merken kunt werken. Een prima te gebruiken methode is om de merken te categoriseren in 4 groepen:

- Volume makers = Hoog omzetaandeel, laag rendement
- Winstmakers = Laag omzetaandeel, hoog rendement
- Goudmijnen = Hoog omzetaandeel, hoog rendement
- Zorgenkinderen = laag omzetaandeel, laag rendement

1.3 Inzicht

Het gaat erom dat je inzicht verkrijgt in hoe je collectie presteert. Waar kun je verbeteringen aanbrengen:

- Wellicht koop je van sommige merken te veel in, en misschien overweeg je van sommige merken afscheid te nemen
- Wellicht zie je een sterke prestatie bij sommige merken, waardoor je hier juist sterker in wilt gaan profileren
- Misschien biedt verdere samenwerking met leveranciers je wel meer kansen op verbeteren van omzet en rendement

Investeer in de kennis van je eigen winkel en neem de tijd om je huiswerk op orde te hebben.

1.4 Invloed van meerdere factoren op inkoopproces

Er kunnen uiteraard meerdere factoren een rol spelen bij het uiteindelijke inkoopproces, denk aan:

- De beschikbaarheid van een kassasysteem;
- Jouw leveranciers, kan je tijdens het seizoen bij hen bijkopen of moet je alles vooraf bestellen;
- De minimale afname bij een leverancier;
- Hoe gezichtsbepalend een merk is voor de uitstraling van je winkel;
- Het samenwerkingsmodel met je leveranciers, bijvoorbeeld op basis van EDI = Electronic Data Interchange, lees hiervoor het onderzoek “Reset van de waardeketen in Fashion”. [Je kunt het hier gratis downloaden.](#)
- De nieuwste trends en ontwikkelingen. Welk deel van je collectie koop je in op “buikgevoel” en welk deel op basis van de analyse;
- Externe omstandigheden, zoals in 2020 waarin Corona een heel grote invloed heeft. Wat worden de verwachtingen voor het komende seizoen, welke omzet denk je te kunnen gaan realiseren ([maak gebruik van de scenariotool en de inkooptool van INretail om een begroting te maken voor het volgende kalenderjaar/seizoen.](#))

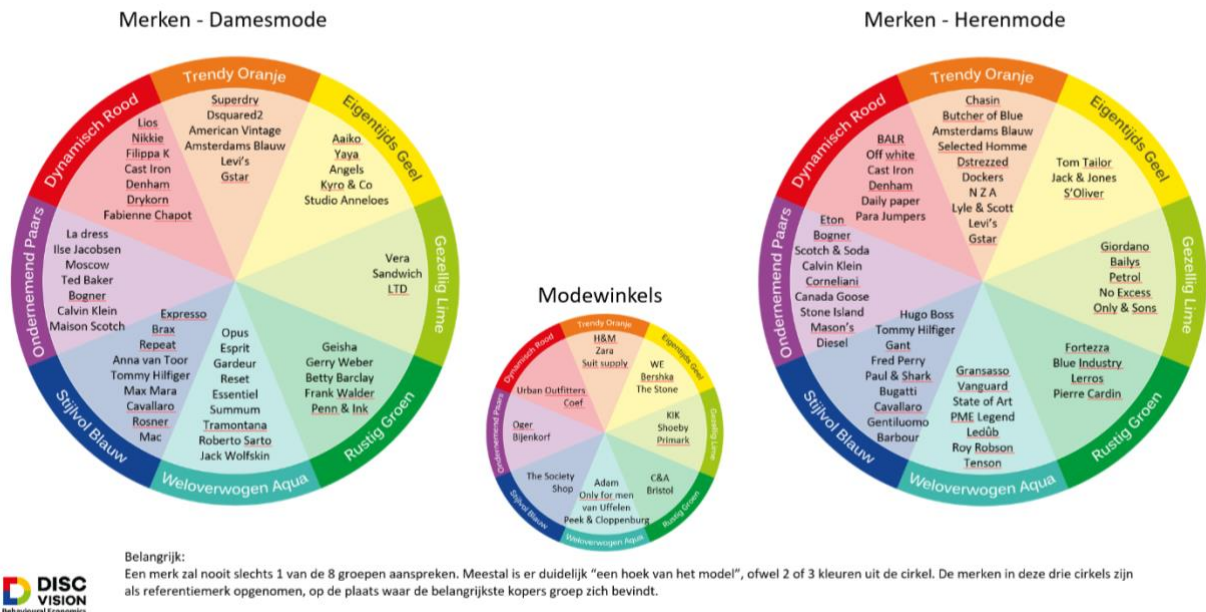
Quote van een ondernemer:

Na het gesprek met de bedrijfsadviseur van INretail ben ik aan de slag gegaan met de inkooptool. In het verleden kocht ik altijd veel te veel in, waardoor ik een slechte doorverkoop houdt en ook een relatief lage marge. Nu stem ik de inkopen veel beter af op mijn omzet en heb ik ook meer financiële armslag om in het seizoen bij te kopen. Mijn winst is afgelopen seizoen maar liefst 15.000 hoger geworden als gevolg van een beter voorbereide inkoop.

Stap 2 | Ken je klant

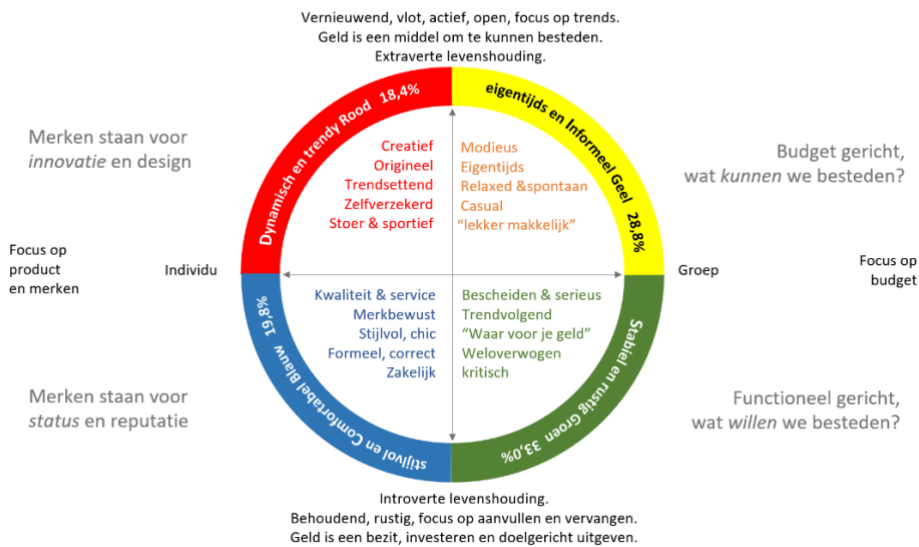
In deze stap ga je aan de slag met je klant. Want jouw merken zeggen ook iets over de klanten die bij jou in de winkel komen. Ofwel, voor welke doelgroep heb jij een interessante collectie?

Om hier meer inzicht in te krijgen hebben we een aantal voorbeeldmerken in dames- en herenmode in het DISC-doelgroepen-model geplaatst. Ga aan de slag met de modellen en plaats de merken uit jouw winkel in het schema. Je ziet dan meteen in welke hoek jouw belangrijkste klantgroep zit (primaire klanten).



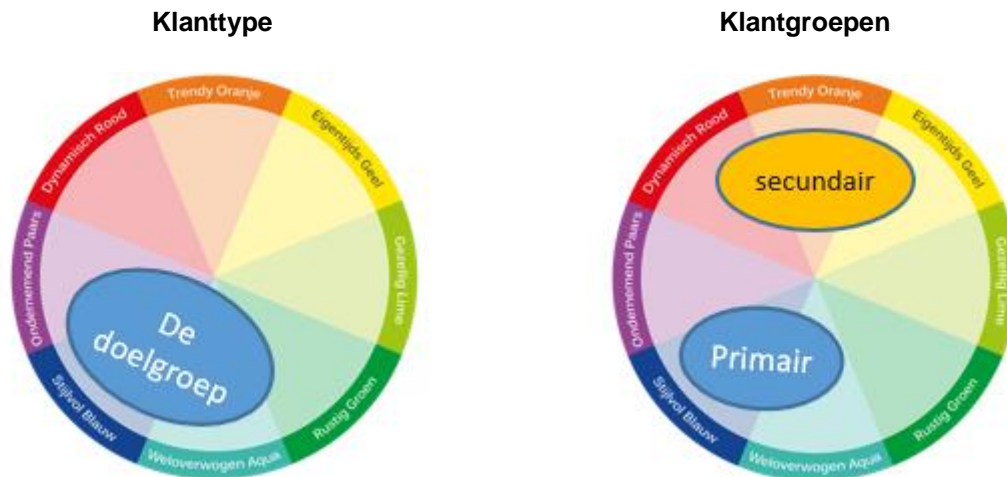
Daarnaast kan het zo zijn, dat er nog een tweede plek in het model naar voren komt, waar een interessant deel van de omzet gerealiseerd wordt (dit noemen we de secundaire klantgroep). Dit kan een verklaring geven voor het beneden verwachting scoren van bepaalde merken. Want de klantgroepen die deze merken kopen, kiezen minder vaak om jouw winkel te bezoeken.

Het DISC marketing model geeft inzicht in de verschillen in leefstijl



Aan de slag

1. Bepaal of de succesvolle merken uit jouw winkel “in een hoek van het model” naar voren komen, of op 2 plaatsen in het model (meer dan 2 groepen is niet wenselijk).



2. Bepaal wat de belangrijkste merken zijn voor deze klantgroep(en).
3. Maak voor de collectie de 20 – 60 – 20 indeling.
 - 20% van de merken kies je om loyale / trouwe klanten te bedienen, ook al zitten die niet in de primaire doelgroep.
 - 60% van de merken die je wil voeren kies je omdat dit een goede bijdrage aan collectie en het rendement levert.
 - 20% van de collectie kies je omdat dit merken zijn waar je de komende jaren meer / veel van verwacht. Deze merken kies je om het assortiment vernieuwend, interessant of verrassend voor de klanten te maken.
4. Bepaal welke merken een beperkte waarde hebben voor jouw winkel (bv. omdat het niet de primaire / secundaire doelgroep is, of omdat de rotatie en het rendement hiervan te laag is).
5. Naast deze stappen die je zelf kan uitvoeren, kan in samenwerking met de INretail adviseurs en DISCvision ook een verdiepingsanalyse uitgevoerd worden. Daarbij wordt het klantprofiel geanalyseerd op basis van postcodes (bv. van klantkaarten) en wordt op basis van de doelgroepen die je nu bedient, verder gekeken naar nieuwe ontwikkelingsrichtingen. Het Ken Je Klant programma geeft hier meer informatie over.

STAP 3 | De Inkooptool

Veel ondernemers vinden het lastig om hun inkoop voor het nieuwe seizoen goed te budgetteren. Speciaal voor deze groep ondernemers heeft INretail de inkooptool gemaakt. Deze tool geeft je een goede basis om een totaalbudget op te stellen. De inkooptool geeft je, samen met de analyse die je gemaakt hebt van de prestaties van je merken, een prima basis om goed voorbereid je inkopen te gaan doen.

[GA NAAR DE INKOOPTOOL >](#)

Vraag de inkooptool vandaag nog aan. Vul deze samen in met jouw branchespecialist of een bedrijfsadviseur en kom goed beslagen ten ijs. Vragen? Neem contact met ons op via info@inretail.nl of 088 973 06 00.

Kosten

Ben je lid van INretail dan betaal je € 140,-. Niet-leden betalen € 240,-.

Deze prijs is inclusief een uur napraten over de uitkomst met een bedrijfsadviseur (financieel) of een branche-adviseur mode of schoenen (op het gebied van leveranciers/samenwerken/merk).