

Research That Pays Off

Preis- und Sortimentspotenziale in FMCG-Kategorien erkennen und optimieren



Preis & Sortiment: Warum optimieren?

- Am POS sind Käufer:innen jeder FMCG-Marke mit zwei Dimensionen konfrontiert: Den angebotenen **SKUs** (Varianten & Größen = Sortiment) und deren **Preisen**
- Preis und Sortiment sind somit die Stellschrauben für **Nachfrage, Umsatz** und **Profit**
- Besonders in gesättigten Kategorien zählen sie zu den wenigen verbleibenden, **wirkungsvollen Hebeln** im Wettbewerb
- Auch ohne Produktinnovation oder großes Marketingbudget: Optimierung von Preis und Sortiment heißt, Bestehendes **aktiv zu steuern** – kontinuierlich oder **ad-hoc**, wenn sich Marktbedingungen ändern



Preis & Sortiment: **Wie** optimieren?

- **Insights needed:** zum Verhalten und zu den Präferenzen **der Shopper**
- Drei grundsätzliche Ansätze, um Potenziale zu analysieren und zu prognostizieren:
 - **Panel & Scanner Data:** umfassend, über Zeit, aber retrospektiv
 - **Testmarkt:** realitätsnah, begrenzt in Umfang und Skalierbarkeit
 - **Conjoint:** umfassende Perspektive auf nicht-realisierte Optionen im Markt

Preis & Sortiment: **Wie** optimieren?

- Es gibt einen zentralen Grund, warum dieser Ansatz als **Goldstandard** für befragungsbasierte Preis- und Sortimentsentscheidungen gilt
- Er lässt Befragte nicht bewerten oder ranken, sondern zwischen Produktalternativen wählen – wie in der **realen Einkaufssituation**
- **Conjoint / Discrete Choice Modeling**
 - Ermöglicht Befragten, ihr tatsächliches Auswahlverhalten zu replizieren
 - Berücksichtigt alle direkt kaufentscheidungsrelevanten Variablen: Produkte und Preise im Wettbewerbsumfeld für alle What-if-Setups
 - Ist schnell & effizient (Zeit & Kosten)



Preis & Sortiment: Was optimieren?

- **Preis:** Regal & Promotion, direkt & indirekt, von einzelnen SKUs sowie SKU-Gruppen (Variante, Größe, Marke)
- **Sortiment:** Listing & Delisting, Differenzierung nach Marke, Variante, Größe
- **Preis+Sortiment:** Preis-Marken-/Packungs(größen)-/Variantenarchitektur

Zielsetzung:

- Optimierung für den Gesamtmarkt, kanal- oder retailerspezifisch
- Maximierung von Marktanteils-, Umsatz- oder Profitpotentialen: aus Herstellersicht (Marke) oder aus Kategorieperspektive

Preis & Sortiment: Wann optimieren?

- Typische Herausforderungen, die **Handlungsbedarf** auslösen:
 - Makroökonomische Faktoren (steigende Cost of Goods, regulatorische Änderungen, Inflation)
 - Marktspezifische Faktoren (neue Wettbewerber, verändertes Kaufverhalten)
 - Interne strategische Ziele
- Diese **Herausforderungen** bzw. Risiken sind zugleich **Chancen** für das Unternehmen
- Insbesondere für Consumer-Insights / Market-Research liegt darin eine Chance, **strategische Entscheidungen auf valide Insights zu stützen**

Herausforderung & Chance: PPWR

– Packaging and Packing Waste Regulation (PPWR):

- EU-Verordnung mit dem Ziel, Verpackungsabfälle und -verbrauch zu reduzieren
- Definiert zulässige Verpackungsmaterialien (**Wiederverwertbarkeit steigern**) und das Verhältnis von Verpackung zu Inhalt (**Verpackungsminimierung**)
- Die am leichtesten greifbare Konsequenz für mehrere FMCG-Kategorien: **kein Underfilling**
- Für FMCG-Unternehmen ist das ein Produktions- & **Supply-Chain-Thema**
- Gleichzeitig ist es eine Chance: Wenn ohnehin eine Restrukturierung des Produktsortiments erforderlich ist, dabei die **Shopper-Perspektive** zu berücksichtigen

Die Reaktion: Multi-Country Conjoint Analysis

- **Studienziel:**
 - Identifikation eines PPWR-konformen und länderübergreifend harmonisierten Produktsortiments
 - unter Berücksichtigung von Preisen, übergeordneten Size-Tiers sowie konkreten Größenausprägungen und Varianten
 - zur Maximierung von Shopperpräferenz sowie Umsatz- und Profitpotenzialen
- **Methode:** Conjoint / Discrete Choice Modeling
- **Scope:**
 - 5 Länder, jeweils
 - >100 Client Brand SKUs (Size-Tiers, Größen, Varianten, Preise)
 - ~100 Competitor SKUs

Das Ergebnis: Insights-Informierte Strategie

- ✓ Identifikation unverzichtbarer & obsoleter Size-Tiers
- ✓ Optimale Größenkonfiguration für verschiedene Tier-Varianten
- ✓ Sortimentsübergreifend optimiertes Pricing
- ✓ Länderübergreifend kompatibles Basis-Sortiment plus länderspezifische Sortimentsoptionen
- ✓ In Summe: eine Sortimentsstrategie mit weniger Komplexität und optimierten Preisen – für mehr Umsatz bei geringeren Kosten

Welche Schritte führen zu diesem Ergebnis?



Schritt 1:
Was wollen
wir wissen?

Schritt 1: Scope Definition – First Things First

- Welche Fragen wollen wir beantworten und **was wollen wir lernen?**

Conjoint-Studien mit der größten Wirkung

- binden aller **relevanten Stakeholder** ein
- antizipieren **what-if-Szenarien** und stellen sicher, dass potenzielle **Follow-up-Szenarien** abgedeckt sind
- definieren vorab, welche **Kombinationen aus Varianten, Größen & Preisen** intern bevorzugt, machbar oder unmöglich sind – statt nur nach der mathematisch optimalen Lösung zu suchen¹

1: Optimizing Product Portfolios with Discrete Choice Models [Rausch M., Kurz P., Binner S., 2025 – Sawtooth Research Conference – USA 2025]

Schritt 1: Scope Definition – Kategorie & Markt

- Welche Produkte – zu welchen Preisen – gehören in den Test:
 - Welche Produkte sehen Shopper und Konsumenten als **relevante Alternativen** zueinander?
 - Unterscheidet sich das Produktangebot nach Kanal, Retailer, oder sogar regional?
- Ziel der **Kategorie -& Markt-Definition**:
 - Ein SKU-Set für den Test definieren, das die relevante Shopper-Perspektive abbildet, zu den Forschungszielen passt und ...
 - ... mindestens **70% des definierten Marktes** (in Unit Sales) abdeckt



Schritt 2:
Wen fragen wir?

Schritt 2: Zielgruppendefinition und Erhebung

- Rekrutierte Befragte können Konsumenten der getesteten Produkte sein, müssen in jedem Fall aber die kaufverantwortlichen Shopper sein, die üblicherweise am POS agieren
- **Echte Befragte** werden benötigt ...
- ... und **viele** davon (für die zuvor genannte Studie, >3000 je Land)
- Sorgfältiges Screening und Quality Control sind essenziell: Choice-Based Methoden helfen, schlechte Befragte zu identifizieren



Schritt 3:
Wie fragen
wir?

Schritt 3: Choice Task – Perspektive der Befragten

- Fragen zu beantworten, Entscheidungen zu treffen und tatsächliche Präferenzen auszudrücken ist **anstrengend** – für jeden Befragten
- Antwortqualität hängt maßgeblich von **Motivation und Aufmerksamkeit** der Befragten ab – und damit von der Gestaltung der Befragung
- Sowohl **Überforderung als auch Langeweile** bei Befragten führen zu inkonsistent geäußerten Präferenzen, bringen Rauschen ins Modell und können zuverlässig erst im Nachhinein erkannt werden²
- **Wie beeinflusst das unseren Ansatz?**

2: The Individual Choice Task Threshold [Kurz P., Binner S., 2012 – Sawtooth Software Conference – USA 2012]

Schritt 3: Choice Task – SKUs statt Konzepte

- Anders als komplexe Gebrauchsgüter (mit vielen Attributen) lassen sich FMCGs umfassend mit deutlich weniger Informationen beschreiben, die Befragte verarbeiten müssen³
- In der Praxis reichen pro SKU-Alternative meist ein Produktbild (Kommunikation Packungsdesign) sowie die Informationen, die über das Preisschild vermittelt werden



3: Research Space and Realistic Pricing in Shelf Layout Conjoint [Kurz P., Binner S., Kehl L., 2013 – Sawtooth Software Conference – USA 2013]

Schritt 3: Choice Task – Partial Designs win

- In jeder von mehreren Choice Tasks bildet eine Teilmenge aller SKUs (Größen, Varianten) und Preise das Choice Set
- In der Regel nicht nur ausreichend sondern ideal, damit Befragte entsprechend ihrer tatsächlichen Präferenzen entscheiden können

Imagine you want to buy a soft drink. Which of these products would you buy?

 <p>Juicyland Fizzy Lime 500 ml 0,99 €</p> <input type="radio"/>	 <p>fruttivo Fizzy Lime 500 ml 1,05 €</p> <input type="radio"/>	 <p>vitarello Fruity Lemon 450 ml 0,89 €</p> <input type="radio"/>	 <p>YULA Fruity Berry 330 ml 1,09 €</p> <input type="radio"/>	 <p>YULA Fresh Mint 450 ml 0,99 €</p> <input type="radio"/>	 <p>YULA Fruity Lemon 450 ml 0,99 €</p> <input type="radio"/>
 <p>YULA Fruity Berry 450 ml 0,99 €</p> <input type="radio"/>	 <p>fruity fresh Lemon Ginger 330 ml 0,69 €</p> <input type="radio"/>	 <p>fruity fresh Rosewater 330 ml 0,69 €</p> <input type="radio"/>	 <p>pure nature Herbs 450 ml 0,89 €</p> <input type="radio"/>	 <p>pure nature Orange Mint 450 ml 0,89 €</p> <input type="radio"/>	 <p>pure nature Rosewater 450 ml 0,89 €</p> <input type="radio"/>

I would not buy any of these products

Schritt 3: Choice Task – Keep it Simple

- „Realismus“-Features wie Regaldarstellung oder Multifacings liefern oft keinen messbaren Mehrwert – erhöhen aber die **kognitive Belastung**:
 - Shelf Displays sollten primär genutzt werden, wenn das Ziel ist, die Position im Regal zu optimieren
 - Multi Facings sollten genutzt werden, wenn das Ziel ist, den Effekt einer variierenden Anzahl von Facings zu verstehen
- Und im gleichen Sinne sollte man **abwägen**, ob Befragte je Choice Task eine oder mehrere Auswahlen oder sogar Auswahlen mit Mengenangabe treffen sollen³

3: Volumetric Conjoint And The Role Of Assortment Size [Hardt, N., Kurz, P., 2022 – Sawtooth Software Conference – USA 2022]

Schritt 3: Choice Task – Set the Context

- **Behavioral Priming** erhöht Involvement und Antwortqualität in den Choice Tasks deutlich⁴
- Ein kurzes Fragen-Set vor den eigentlichen Choice Tasks (zum Einkaufsverhalten) aktiviert das „**Shopping-Mindset**“
- Erhöht die Konsistenz der Entscheidungen in den Tasks und **verbessert die Modellgenauigkeit**
- Und steht exemplarisch für unseren Ansatz:
 - Choice Tasks sollten es Befragten **so einfach wie möglich** machen, ihre Präferenzen auszudrücken – und nur so komplex sein, wie es die Forschungsfragen erfordern

4: Enhance Conjoint With A Behavioral Framework [Kurz P., Binner S., 2021 – Sawtooth Software Conference – USA 2021]

Schritt 3: Choice Task – Experimentelles Design

- Definiert, wie **Attributsausprägungen** (hier: SKUs und Preise) über die Choice Tasks hinweg **variiert werden** ...
- ... sodass **Präferenzen** für jedes **Attribute-Level** (jede konkrete SKU-Kombination aus Variante & Größe sowie jeder SKU-spezifische Preis) **isoliert** werden können
- Neben **statistischen Kriterien** (z.B. Orthogonalität, Utility- und Level-Balance) zählt auch hier die **Perspektive der Befragten** (realistische Trade-offs)



Schritt 4:
Wie komme ich
von den Choices
zum Modell?

Schritt 4: Modellschätzung

- Wir kombinieren das **Experimentelles Design** (welche Alternativen jede:r Befragte gesehen hat) mit den **beobachteten Choices**
- Mit **optimierten Hierarchical-Bayes-Verfahren**⁵ schätzen wir individuelle Nutzenwerte (Utilities), um **Heterogenität** im Modell abzubilden
- Diese Nutzenwerte ermöglichen **Marktsimulationen** auf Basis der getesteten SKUs und Preise
- und machen **Potenziale** nicht nur auf Aggregatebene, sondern auch individuell bzw. auf Subgruppenebene **sichtbar**

5: Simulating From HB Upper Level Model [Kurz P., Binner S., 2021 – Sawtooth Software Conference – USA 2016]

Schritt 3-4: Conjoint Design & Modeling

- Ein großer Teil der **mathematischen Komplexität** in Conjoint bzw. Discrete Choice Models liegt im **experimentellen Design** und in der **Modellschätzung**
- Wir forschen und publizieren zu Themen wie **Design Efficiency**⁶, **Estimation Settings**⁷ und der optimalen **Simulationslogik**⁸
- Viele **R&D-Projekte** unseres Teams (inkl. wissenschaftlicher Kooperationen) sind als Papers und Vorträge veröffentlicht und auf unserer **Webseite** verfügbar

6: Conjoint Meets AI – AI-Driven Designs (Kurz P., Binner S., 2020 – Sawtooth Software Conference – USA 2020)

7: How Many Iterations Do We Need? Guidelines for the Right Number of Burn-in And Used Draws in Hierarchical Bayes Estimation (Kurz P., Rausch M., 2023 – Analytics & Insights Summit – Spain 2023)

8: Using Hierarchical Bayes draws for improving shares of choice predictions in conjoint simulations: A study based on conjoint choice data (Hein, M., Goeken, N., Kurz, P., Steiner, W., 2021 – European Journal of Operational Research, 2021)



Schritt 5:
Wie komme ich
vom Modell zur
Anwendung?

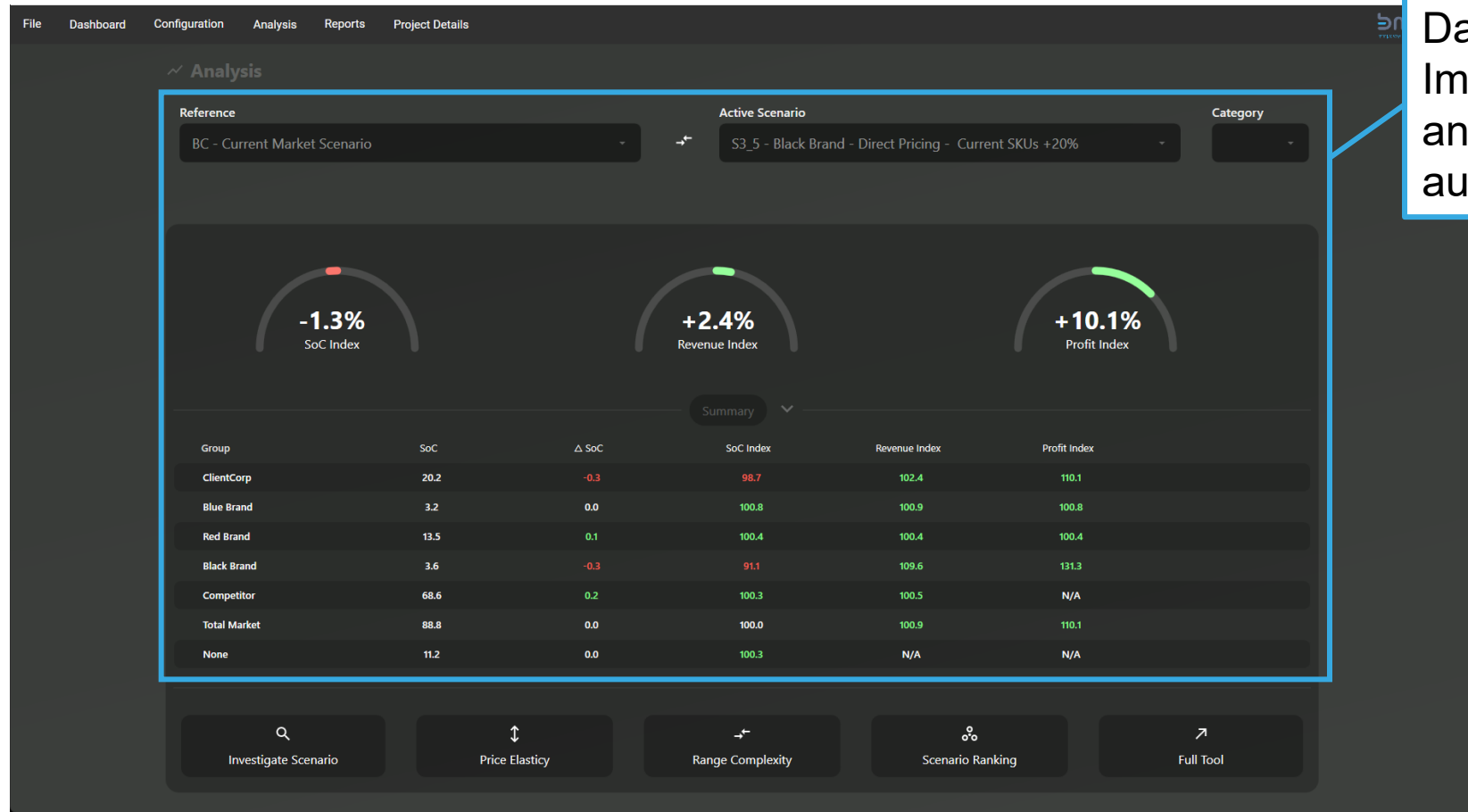
Schritt 5: Simulation von Marktszenarien

- Das Modell kann **jede Kombination aus getesteten SKUs und Preisen** als Szenario abbilden (eigene Marke & Wettbewerb)
- Erkenntnisse entstehen durch **Vergleiche der simulierten Szenarien**
- KPI für Vergleiche zwischen Szenarien sind sich **verändernde Präferenzanteile** und daraus abgeleitete Effekte auf **Umsatz und Profit**

Schritt 5: Simulationstool

- Ein weiterer Mehrwert von Conjoint und Discrete Choice Modellen liegt im Zugriff auf ein **umfassendes Marktmodell**, zusätzlich zum üblichen Studienreport der vorab definierten Szenarien
- Deshalb zahlt es sich, wenn Unternehmen über den Ergebnisbericht hinaus, **weitere Marktszenarien selbst simulieren** können
- Dafür braucht es ein **Simulationstool**, das schnell, transparent und einfach bedienbar ist – auch für **Nicht-Experten**
- Unsere proprietäre Software („**Performance Optimizer**“) ermöglicht komplexe FMCG-Marktsimulationen und ist auf Usability optimiert, sodass Sortiments- und Preis-Optionen jederzeit **schnell und ohne Hürden** bewertet werden können

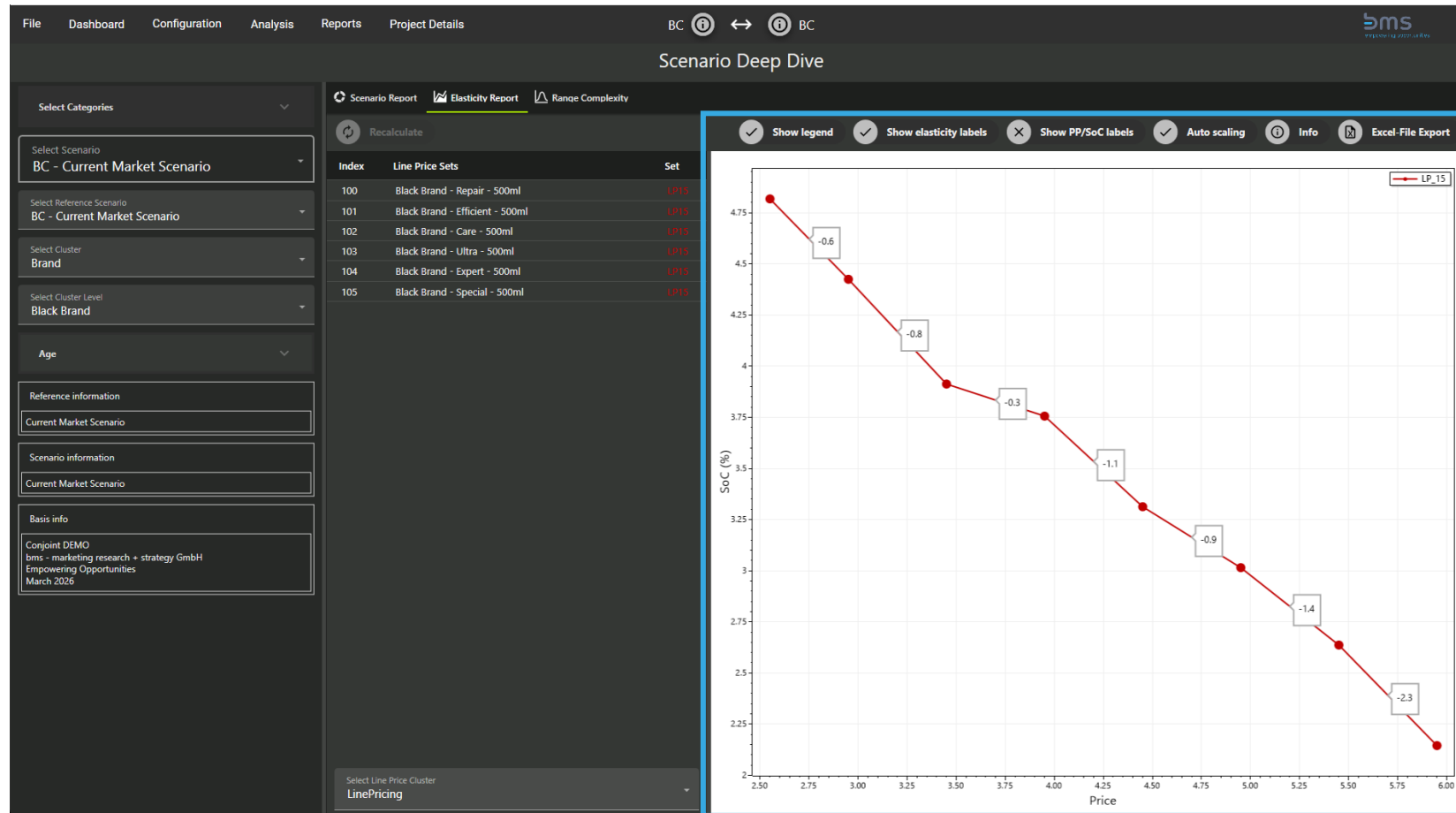
Szenarienvergleich



Dashboard für Szenario-Impact auf Präferenzanteile, Umsatz und Profit* auf einen Blick

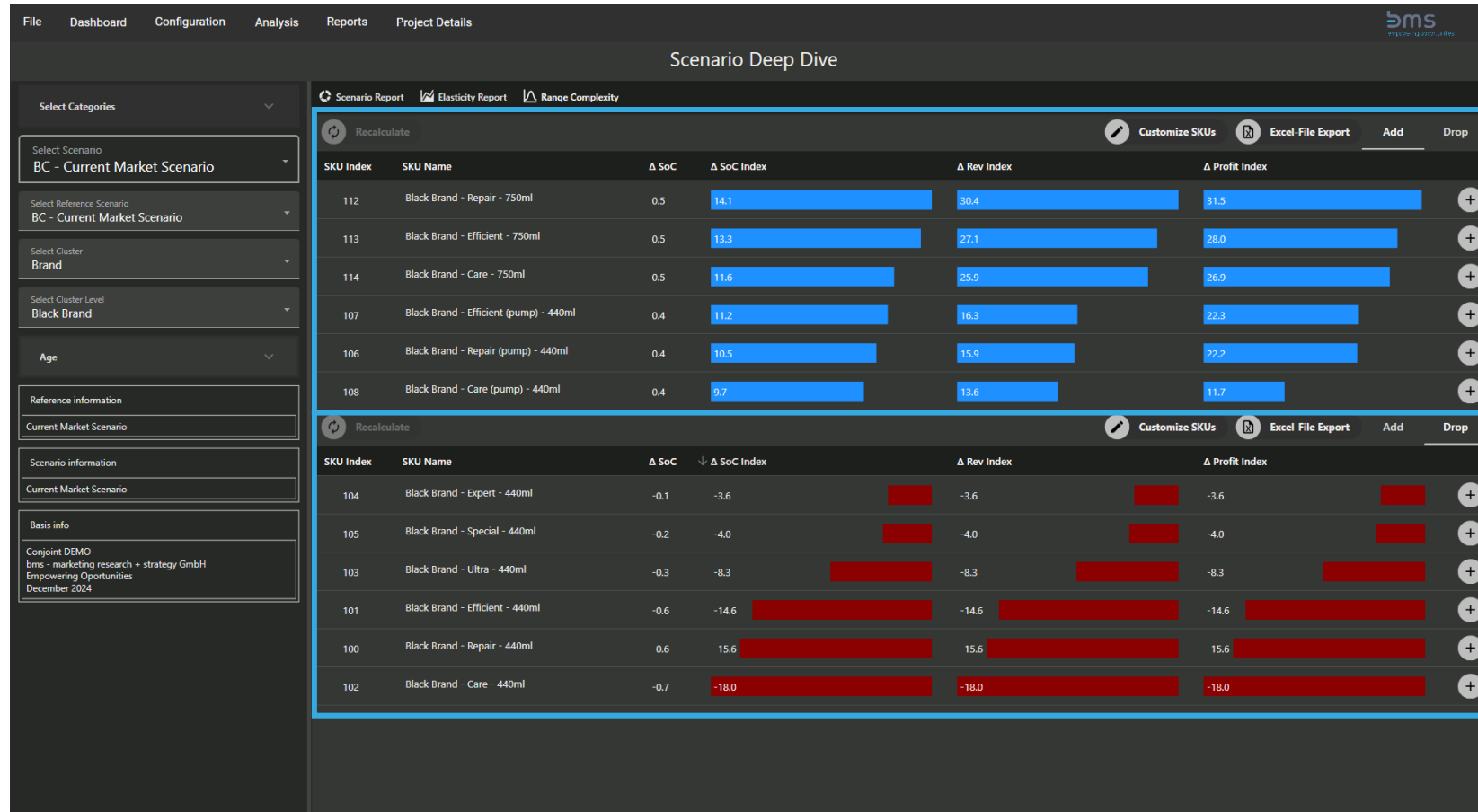
*Läuft lokal (nicht auf unseren Servern) — deine Daten bleiben bei dir

Preiselastizitäten



Preiselastizitäten für
Marken, SKU-Gruppen
und einzelne SKUs

Sortimentserweiterung- und -reduktion



Einfache Identifizierung von Line Extension- und Delisting-Optionen

Detaillierte Szenarien-Definition

The screenshot shows a software interface for scenario definition. The main table lists products and their SKUs, along with various metrics such as Price, SoC (%), A in pp, SoC Index, Rev Index, and Profit Index. A callout box highlights that market scenarios can be defined down to the SKU level and prices.

Product	Price	SoC (%)	SoC Referen	A in pp	SoC Index	Rev Index	Profit Index
Blue Brand		3.2	3.2	0.1	102.0	102.3	101.9
Red Brand		13.5	13.4	0.1	100.7	100.8	100.7
Black Brand		3.2	3.9	-0.7	81.2	85.1	86.0
100: Black Brand - Repair - 500ml	3.45	1.2	0.9	0.3	127.8	127.8	127.8
101: Black Brand - Efficient - 500ml	3.45	0.9	0.8	0.1	118.0	118.0	118.0
102: Black Brand - Care - 500ml	3.45	0.0	1.2	-1.2	0.0	0.0	0.0
103: Black Brand - Ultra - 500ml	3.45	0.0	0.6	-0.6	0.0	0.0	0.0
104: Black Brand - Expert - 500ml	3.45	0.2	0.2	0.0	114.6	114.6	114.6
105: Black Brand - Special - 500ml	3.45	0.3	0.2	0.1	123.0	123.0	123.0
106: Black Brand - Repair - 750ml	4.45	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
107: Black Brand - Efficient - 750ml	4.45	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
108: Black Brand - Care - 750ml	4.45	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
109: Black Brand - Ultra - 750ml	4.45	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
110: Black Brand - Expert - 750ml	4.45	0.2	0.0	0.2	0.0	0.0	0.0
111: Black Brand - Special - 750ml	4.45	0.3	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0
112: Black Brand - Repair - 1000ml	5.95	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
113: Black Brand - Efficient - 1000ml	5.95	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
114: Black Brand - Care - 1000ml	5.95	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
115: Black Brand - Ultra - 1000ml	5.95	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
116: Black Brand - Expert - 1000ml	5.95	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
117: Black Brand - Special - 1000ml	5.95	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Competitor Brand 1		12.7	12.6	0.1	101.1	101.3	0

Jedes Markt-Szenario bis auf die Ebene einzelner SKUs und Preise definierbar

Preis & Sortiment: Optimierung auf Knopfdruck

- Und viele weitere Features, um das Maximum aus deinem Marktmodell herauszuholen und kontinuierlich Entscheidungen zu ermöglichen





Für meine
Marke kann ich
die richtige
Entscheidung
treffen!

Aber was ist mit
der Kategorie?



Optimierung von Kategorie-Ergebnissen

- Zurück zum Anfang: Preis & Sortiment sind zwei Hebel zur Optimierung von Marktanteil, Umsatz und Profit – für eine Marke innerhalb der Kategorie (**Herstellerperspektive**) und für die gesamte Kategorie (**Handelsperspektive**)
- Gleichzeitig **haben FMCG-Hersteller nur begrenzten Einfluss** darauf, welche Produkte Shopper im Regal finden und zu welchen Preisen – die Preisgestaltung obliegt dem Handel
- Conjoint / DCM ermöglicht den Impact von Preis- und Sortiments-Szenarien **nicht nur auf Marken-, sondern auch auf Kategorieebene** zu prognostizieren (kanal- oder retailer-spezifisch)

Optimierung von Kategorie-Ergebnissen

- **Listungsoptimierung:** marken- und herstellerübergreifend optimierte SKU-Auswahl für begrenzten Shelf Space, inkl. Eigenmarken des Handels
- **Wertsteigerung der Kategorie:** Premium-Optionen evaluieren, um Nachfrageverschiebung von günstigeren Alternativen zu testen
- **Erhöhung der Kategoriereichweite:** Haben Sortimentsänderungen das Potenzial, neue Shopper zu gewinnen und die Kategorie im Handel wachsen zu lassen?

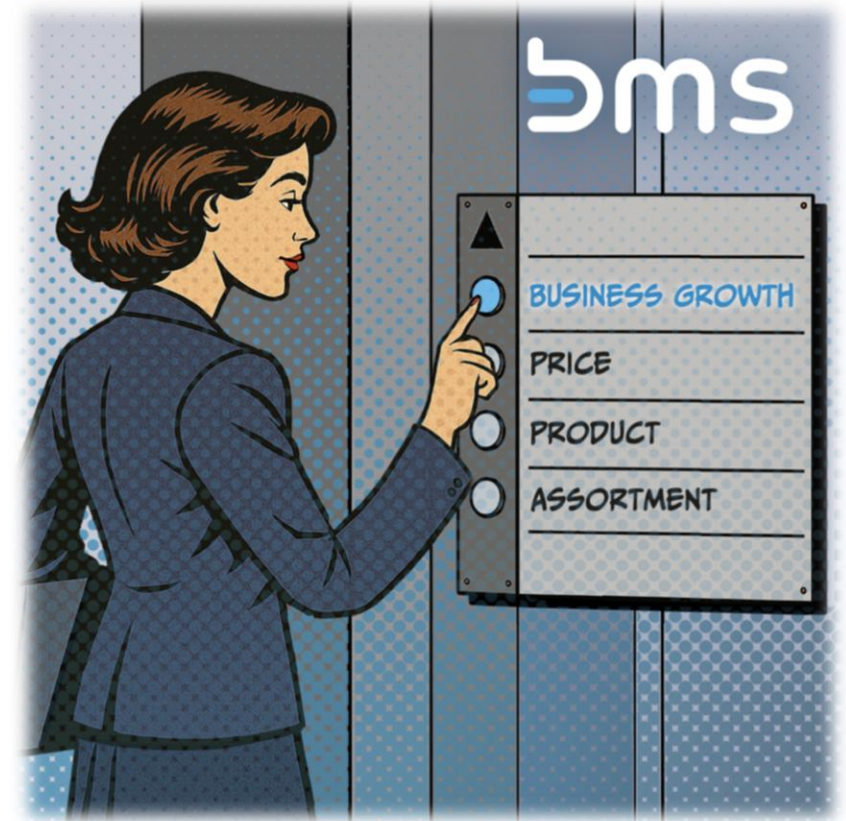
Sortiment & Kategoriewachstum

- In einer aktuellen Case Study haben wir den **Einfluss von Sortimentsänderungen** sowohl **auf den Hersteller** (Performance der Marke in der Kategorie) als auch **auf den Handel** (Käufer- und Nichtkäufer der Kategorie) modelliert⁹:
 - Austausch von zwei bestehenden SKUs durch zwei Neuprodukte bei Retailer A erhöht den Präferenzanteil des Herstellers in der Kategorie und **reduziert den Anteil der Kategorie-Nichtkäufer**
 - Listung einer neuen Marke bei Retailer B wertet die Kategorie auf und **konvertiert Nichtkäufer** – bei begrenzter Kannibalisierung bestehender Eigenmarken
- Ergebnis: Argumente für die Implementierung – **Win/Win für Industrie und Handel**

9: Category growth in retail through product range optimization (Haider M., Binner S., 2025 – ECR Tag – Bonn 2025)

Research That Pays Off

- Mit Conjoint und Discrete Choice FMCG-Kategorien ganzheitlich modellieren
- Zukunftsszenarien simulieren und Potenziale erkennen
- Die richtigen Entscheidungen zu Preis & Sortiment treffen
- Methodisch und beratend begleitet – von der Scope-Definition bis zur Entscheidungsfindung
- Für Anschlussfähigkeit intern & extern
- Schnell & effizient



Danke für ihre
Aufmerksamkeit!

bms Publications & Conjoint Core Team



bms-net.de/Publikationen



Wir freuen uns über ihren Besuch an Stand 202

bms

marketing research + strategy GmbH

Landsberger Straße 487
81241 Munich, Germany
+49 89 88 96 94-0
www.bms-net.de

