



Revision von Preis- und Konditionensystemen für ein effektiveres Preis- und Konditionen-Management

Bei der Revision von Preis- und Konditionensystemen unterscheiden wir 6 Phasen. Je nach Komplexität der einzelnen Phasen splitten wir diese nochmals in einzelne Arbeitsschritte.

Zu einzelnen Arbeitsschritten haben wir Fallbeispiele und Übungen entwickelt, die in Kleingruppen bearbeitet werden. Die Arbeitsergebnisse werden von den Gruppen präsentiert und erläutert. Zu jeder Aufgabe gibt es von uns eine Musterlösung.

Mit unserem Fallbeispiel aus der Arbeitsphase „Leistungs-Analyse“, das Sie auf den folgenden Seiten finden, wollen wir Ihnen einen Eindruck zu der Qualität unserer Fallbeispiele vermitteln.



Palun GmbH % Co. KG



Palun ist ein bekannter Markenhersteller aus München mit Firmensitz an einer renommierten Einkaufsstraße. Mit zwei Sortimentslinien unter den Marken Sanflor und Byke verfügt Palun über eine hohe gewichtete Distribution im LH. Allerdings stehen diese beiden Sortimentslinien unter starkem Preis- und Wettbewerbsdruck.

Mit der dritten neuen Sortimentslinie, die unter der Marke SKOL angeboten wird, hat Palun eine echte Innovation mit USP in der Hand. Die SKOL-Listung stand im Fokus der Herbst-Jahresgespräche 2002 für das Kalenderjahr 2003. Ursprünglich sollte SKOL schon im Frühjahr 2002 eingeführt werden. Aus technischen Gründen musste die SKOL-Einführung dann aber auf das zweite Halbjahr 2002 verschoben werden.

Die Kaufplatz-Warenhandelsgruppe ist in Deutschland mit ihren SB-Warenhäuser und Supermärkten im Mittelfeld der Top 10 des deutschen Handels angesiedelt. In der Bewertung der Zusammenarbeit ist man bei Palun der Meinung, dass bei Kaufplatz alle Probleme, wie man sie auch bei anderen Key Accounts findet, exemplarisch wiedergespiegelt sind. Deshalb hat man bei Palun entschieden, das Projekt „Überarbeitung des Palun-Konditionensystems“ am Key Account Kaufplatz zuerst einmal in Form eines Pilotprojekts durchzuexerzieren.

AUSGANGS-SITUATION 2002

1. Die Palun-Produktgruppen SANFLOR und BYKE stehen seit 3 Jahren unter starkem Preis- und Wettbewerbsdruck.
2. Diesem Wettbewerbsdruck kann Palun seit einem halben Jahr etwas entgegensetzen: Die innovative Produktgruppe SKOL, eine Spezialität mit USP, die Palun auch höhere Deckungsbeiträge bringt.
3. Palun hat Ende des abgelaufenen GJ (Geschäftsjahres) 2002 auf nationaler Basis mit den Produktgruppen SANFLOR und BYKE eine gewichtete Distribution von 90% erreicht und mit der neuen Produktgruppe SKOL eine gewichtete Distribution von 25%. Mit der neuen Produktgruppe SKOL wird gegenwärtig ein monatlicher Durchschnittsabsatz von 500 kg pro gewichteter Distributionspunkt realisiert.
4. Nationale Palun-Umsatzanteile im abgelaufenen GJ 2002:
 - SANFLOR 45%
 - BYKE 40%
 - SKOL 15%

STRATEGIE

1. Qualitatives Wachstum durch Fokussierung auf die Produktgruppe SKOL. Dadurch soll erreicht werden:
 - a) eine Verbesserung der Absatz-/Umsatz-Relation und des Kunden-Deckungsbeitrags pro Key Account
 - b) ein Ausbau des wertmäßigen Marktanteils pro Key Account zu Lasten der Wettbewerber
2. In 3 Jahren soll die Produktgruppe SKOL Hauptumsatzträger des Palun-Sortiments werden.
3. Bis Ende 2003 soll national für die Produktgruppe SKOL eine gewichtete Distribution von 60% durchgesetzt werden.
4. Zur Unterstützung der o.g. Zielsetzungen wird im GJ 2003 rd. 70% des gesamten Palun Media-Etats in die Produktgruppe SKOL investiert (Medien: TV, Print, Plakatwerbung).

5. Zielsetzung pro Key Account für das GJ 2003:

a) Absatz

- Absatz der Produktgruppen SANFLOR und BYKE auf derzeitigem Niveau halten (Position verteidigen)
- Zusatz-Absatz über die Produktgruppe SKOL realisieren

b) Distribution

- Distributions-Potenzial für SKOL ausschöpfen
- Schnellen Distributions-Aufbau für die Produktgruppe SKOL gewährleisten, damit die Media-Werbung greifen kann

c) Aktionen

- Konzentration der Mittel auf den Einsatz der erfolgreich getesteten SKOL Aktions-Erfolgsvariante
- Aktionen nur noch über Distributionskanäle fahren, bei denen eine hohe Aktions-Distribution gewährleistet werden kann
- Frequenz auf maximal 4 Aktionen pro Vertriebslinie begrenzen

d) Konditionen

- Verbesserung der Gegenleistungen für das derzeitige Konditionen-Paket
- Konditionen-Umschichtungen mit der Maßgabe Konditionen als Instrument zur Strategie-Umsetzung einzusetzen

ERGEBNISSE UND JAHRESGESPRÄCHS-VEREINBARUNG MIT KEY ACCOUNT KAUFPLATZ

	Ergebnisse des GJ 2002 (des abgelaufenen Geschäftsjahres) Entwicklung zum Vorjahr (2001)	Jahresgesprächsvereinbarung für das GJ 2003 (für das laufende Geschäftsjahr) ABSATZ-ZIEL
1. <u>ABSATZ</u> Produktgruppe		
SANFLOR	1.100 Tonnen* + 1,5%	Total 2.100 Tonnen = + 5,0%
BYKE	900 Tonnen + 3,8%	
SKOL Tonnen	
Total	2.000 Tonnen	
2. <u>BRUTTOUMSATZ</u> Produktgruppe		
SANFLOR	10.600.000 EURO	
BYKE	9.000.000 EURO	
SKOL EURO	
Total	19.600.000 EURO	

* Produkte und Warengruppen, deren Absatz in Tonnen ausgewiesen wird: HuS, Kaffee, Waschpulver, Mehl etc.

	Ergebnisse des GJ 2002 (des abgelaufenen Geschäftsjahres) GJ 2002	Jahresgesprächsvereinbarung für das GJ 2003 (für das laufende Geschäftsjahr) GJ 2003
3. KONDITIONEN		
Grundrabatt	3,5%	3,5%
Leistungsentgelt	3,5%	4,0%
Artikelrabatt	Für SANFLOR und BYKE = 8,0%	Für SANFLOR und BYKE = 9,0%, für SKOL = 0%
Skonto	2,0%	2,0%
Zahlungsziel (Zinskosten-Ansatz/Tag = 0,02%)	40 Tage	54 Tage
Logistikvergütung	-	0,35 EURO p. kg für Umstellung auf Zentrallager-Belieferung
Zielprämie	Für Absatz ab 2.000 Tonnen = 2%	Für Absatz ab 2.100 Tonnen = 2,5%
Sortimentsrabatt	3,0% auf die Nettoumsätze der Produktgruppen SANFLOR u. BYKE. Komplettlistung SANFLOR und BYKE in den Kaufplatz-Vertriebslinien SM1 und SBW2	3,0% auf die Nettoumsätze der Produktgruppen SANFLOR u. BYKE. 5,0% auf den Nettoumsatz der Produktgruppe SKOL. Komplettlistung der Produktgruppen SANFLOR, BYKE u. SKOL in den Kaufplatz-Vertriebslinien SM1 und SBW2
Leistungsbeitrag für Neueröffnungen/ Wiedereröffnungen	50 EURO pro Neueröffnung/Wiedereröffnung. Ist = 650 Neueröffnungen/Wiedereröffnungen im GJ 2002	45 EURO pro Neueröffnung/Wiedereröffnung. Geplant sind 750 Neueröffnungen/Wiedereröffnungen für das GJ 2003
DAR (Dauer-Aktionsrabatt)	6,5%	3,0%
WKZ	-	350 Tsd. EURO für 4 Themen-Aktionen der Produktgruppe SKOL mit Zweitplatzierungen in 800 Geschäften der Vertriebslinie SM1 und je 1 Anzeigenschaltung pro Aktion in regionalen Tageszeitungen
Image-Werbung	50 Tsd. EURO für 2 Anzeigenschaltungen in der EUROPOST	75 Tsd. EURO für 3 Anzeigen-Schaltungen in der EUROPOST
Listungsvergütung	-	100.000 EURO für die Listung der Produktgruppe SKOL in den Kaufplatz Vertriebslinien SM1 und SBW2

Kalkulations-Schema / Abzugsfolge der Konditionen

Position		Abzugsbasis
1	BRUTTOUMSATZ (Listenpreis)	
2	./. Grundrabatt	Listenpreis
3	./. Leistungsentgelt	Listenpreis
4	./. Artikelrabatt	Listenpreis
5	= Skontofähiger Warenwert	
6	./. Skonto	Skontofähiger Warenwert
7	./. Zahlungsziel	Skontofähiger Warenwert
8	= Nettoumsatz (Netto-Rechnungspreis)	
9	./. Logistikvergütung	Absatzvolumen (kg-Vergütung)
10	./. Zielprämie	Netto-Rechnungspreis
11	./. Sortimentsrabatt	Netto-Rechnungspreis
12	./. Leistungsbeitrag für Neueröffnungen/Wiedereröffnungen	EURO-Festbetrag pro Neueröffnung / Wiedereröffnung
13	./. DAR	Netto-Rechnungspreis
14	./. WKZ	Festbetrag
15	./. Image-Werbung	Festbetrag
16	= N/N-Umsatz (EK n/n)	
17	= Konditionen total %	
	<u>SONSTIGE ERLÖSSCHMÄLERUNGEN</u>	
18	./. Listungsvergütung	Festbetrag
19	./. Logistikkosten	Ist pro kg in 2002 / Planhochrechnung p. kg für 2003
20	./. Produktkosten	Ist pro kg /Produktgruppe in 2002 / Planhochrechnung p.kg f. 2003
21	./. Kosten der Vertriebsorganisation	Ist EURO-Betrag in 2002 / Budget EURO-Betrag für 2003
22	./. Kosten der Auftragsbearbeitung	Ist EURO-Betrag in 2002 / Budget EURO-Betrag für 2003
23	= Kunden-DB	

Palun Budget-Planung für den Key Account Kaufplatz

1. Absatz und Umsatz-Planung

Produktgruppe	Ergebnisse des GJ 2002		Zielsetzung für das GJ 2003	
	Absatz Tonnen	Bruttoumsatz zum Listenpreis EURO	Absatz Tonnen	Bruttoumsatz zum Listenpreis EURO
SANFLOR	1.100	10.600.000	1.100	10.600.000
BYKE	900	9.000.000	900	9.000.000
SKOL	-	-	100	1.250.000
Total	2.000	19.600.000	2.100	20.850.000

2. Logistik-Kosten

Gesamtsortiment (Keine Kostenunterschiede pro Produktgruppe)	Kosten des GJ 2002			Kosten-Kalkulation auf Basis des Budget-Plans für das GJ 2003		
	Absatz Tonnen	Gesamt- kosten EURO	Ø Kosten pro kg EURO	Absatz Tonnen	Gesamt- kosten EURO	Ø Kosten pro kg EURO
Lieferung an 8 regionale Kaufplatz-Läger und Direktbelieferung der Kaufplatz SBW/VM	2.000	1.200.000	0,60	2.100.000	1.260.000	0,60
Lieferung an 1 Zentrallager	-	-	-	2.100.000	630.000	0,30

3. Produktkosten

Produktgruppe	Kosten des GJ 2002		Kosten-Kalkulation auf Basis des Budget-Plans für das GJ 2003	
	Absatz Tonnen	Produktkosten pro kg EURO	Absatz Tonnen	Produktkosten pro kg EURO
SANFLOR	1.100	5,00	1.100	5,00
BYKE	900	5,00	900	5,00
SKOL	-	-	100	5,20

4. Kosten der Vertriebsorganisation und der Auftragsbearbeitung

	Kosten des GJ 2002	Kosten-Kalkulation auf Basis des Budget-Plans für das GJ 2003
	EURO	EURO
Vertriebsorganisation	1.600.000	1.680.000
Auftragsbearbeitung	550.000	550.000

Marktforschungs-Ergebnisse

1. Gewichtete Distribution des Key Account Kaufplatz

Vertriebslinie SM 1	Vertriebslinie SBW 2
7%	3%

2. Durchschnittlicher Monatsabsatz pro gewichteter Distributionspunkt

Basis: Regalabsatz der Produktgruppe SKOL	500 kg
---	--------

3. Aktions-Testergebnisse der Produktgruppe SKOL in SM
 (Geschäfte vergleichbar mit den Geschäften der Kaufplatz Vertriebslinie SM1)

TESTKRITERIEN

- Sonderplatzierungen mit SKOL-Aktions-Display
- Themen-Aktionen ohne LVP-Absenkung
- Artikelmix und Bestückung der Produktgruppe SKOL war vorgegeben
- Aktionsunterstützung durch Insertionen in regionalen Tageszeitungen
 (Kooperative Handelspartner-Werbung, ¼ Seite sw mit SKOL-Promotion-Motiv)

TESTERGEBNIS

SKOL-Zusatzabsatz pro führendes Geschäft / Aktion = 10 kg
 (Substitution der SKOL-Regalabsätze bereits berücksichtigt)

1. AUFGABE:

Erstellen Sie für Palun eine Ergebniskalkulation

(Key Account Kaufplatz für die Geschäftsjahre 2002 und 2003)

Tragen Sie die Daten aller Positionen in das beiliegende Blankoformular ein.

2. AUFGABE:

Nehmen Sie sich die Jahresgesprächs-Vereinbarungen und die Ergebniskalkulation des GJ 2003 vor und tragen Sie in das beiliegende Blankoformular ein:

- in die Spalte A alle Jahresgesprächsvereinbarungen, die einen messbaren Beitrag zur Ziel-Erfüllung der Palun Budget-Planung leisten und
- in die Spalte B alle Jahresgesprächsvereinbarungen, die keinen messbaren Beitrag zur Ziel-Erfüllung der Palun Budget-Planung leisten

3. AUFGABE

Berechnen Sie den Kosten-/Nutzen-Effekt der folgenden Konditionen-Neuvereinbarungen bzw. Konditionen-Änderungen für das GJ 2003 (Zusätzliche Erlöse ./, Kosten der Vereinbarungen ./, Folgekosten, die durch die zusätzlichen Erlöse entstehen):

a) Sortiments-Vergütung für die Produktgruppe SKOL

Bei dieser Kosten-/Nutzen-Rechnung brauchen Sie die Kosten der Vertriebsorganisation und die Kosten der Auftragsbearbeitung nicht zu berücksichtigen -wohl aber die Listungskosten, die variablen Produktkosten und die Logistikkosten, die durch den Zusatzumsatz entstehen. Verwenden Sie bitte für Ihre Kosten-/Nutzen-Rechnung das nachfolgende Blankoformular:

b) Änderung der Aktionsvereinbarung = DAR-Umschichtung und WKZ-Vereinbarung

Bei dieser Kosten-/Nutzen-Rechnung brauchen Sie die Kosten der Vertriebsorganisation und die Kosten der Auftragsbearbeitung nicht zu berücksichtigen -wohl aber die variablen Produktkosten und die Logistikkosten, die durch den Zusatzumsatz entstehen. Verwenden Sie bitte für Ihre Kosten-/Nutzen-Rechnung das nachfolgende Blankoformular: