

Preis- und Konditionensysteme

97%

der Apotheker:
„Adäquate Konditionen sind Grundvoraussetzung jeglicher Zusammenarbeit.“

SEMPORA Apothekenmarktstudie 2020

HINTERGRUND & AKTUELLE ENTWICKLUNG

Das **Preis- und Konditionensystem** ist das **wichtigste und effektivste Instrument zur ziel- und strategiekonformen Steuerung** des OTC-Vertriebs – gleichzeitig steht es kontinuierlich unter Spannung. Zwei Aspekte bestimmen die Diskussion:

1. REALISIERUNG VON EINSARPOTENTIALEN

Die Konditionenbelastung (Gross-to-Net) von OTC Unternehmen durch Rabatte, Boni und WKZ ist erheblich (i.d.R. 25% - 50%). Insbesondere die undifferenzierte Vergabe von „Gießkannenkonditionen“ ist beim Management daher zu Recht regelmäßig auf dem Radar **möglicher Einsparpotentiale**

2. KONZEPTIONELLER ANPASSUNGSDRUCK

Erhebliche **Dynamik in der Vertriebslandschaft** (stationär und online) sowie neue **Marken und Sortimente** erfordern konzeptionelle Anpassungen bzw. Neuausrichtungen des Preis- und Konditionensystem

ZENTRALE TREIBER SIND U.A.:

- Beschleunigte **Umsatzverlagerung zwischen Vertriebskanälen**
- Weitere **Ausdifferenzierung in der Apothekenlandschaft** (Größe, Relevanz und Professionalität)
- Steigende **Verhandlungsmacht von Accounts** (z.B. „Unternehmerapotheker“ und Versandhändler)
- Neue, **heterogene Marken und Kategorien im Portfolio**
- Junge, dynamische **Wettbewerber mit neuen Geschäftsmodellen**
- Anhaltende **Graumarktrisiken**
- Zunehmender **Ertragsdruck**

Jede dieser Entwicklungen muss **konditionell berücksichtigt** werden. Anlass genug, die **Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Preis- und Konditionensystems** zu **überprüfen** und dieses **zukunfts-fähig auszurichten**

Die Effekte eines intelligent ausgestatteten Preis- und Konditionensystems sind beträchtlich:



Unmittelbar wirksame **ERGEBNISVERBESSERUNG** („Gross-to-Net Optimization“) durch Einsparung von

Konditionen und/oder effizienteren Einsatz der Konditionen



Substantielle **WACHSTUMSIMPULSE** durch gezielte

Förderung umsatz- und potentialstarker Marken, Kunden und Kanäle



Gezielte **BINDUNG UND ENTWICKLUNG VON TOP-KUNDEN**

durch konditionenseitige Unterstützung von Kunden mit hohem Wertbeitrag und Potential („Customer Value Management“)



Gezielte **MINIMIERUNG VON GRAUMARKTRISIKEN**

durch bewusste Steuerung von Konditionengefällen zwischen verschiedenen Kanälen

Preis- und Konditionensysteme

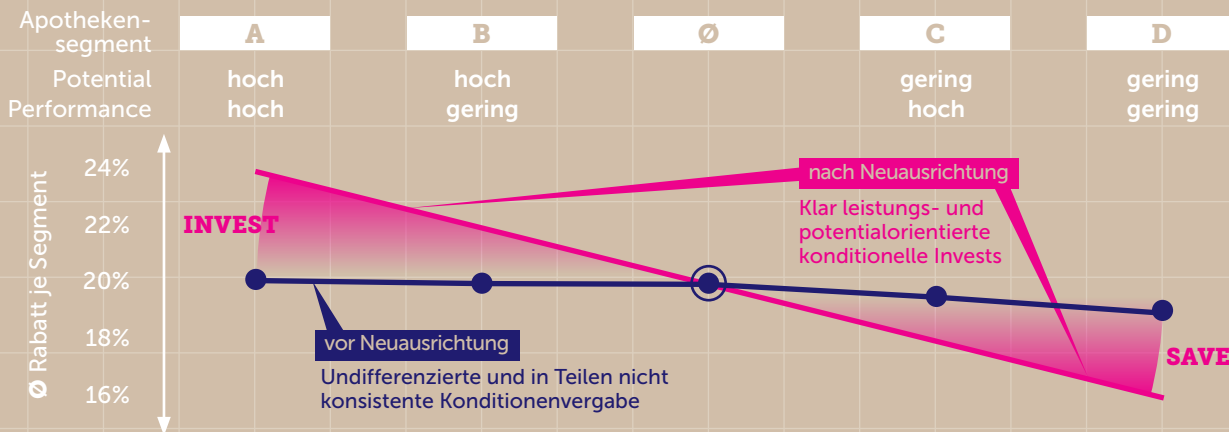
WEG VON DER „GISSKANNE“: ZENTRALE GESTALTUNGSEBENEN

Bei der Ausgestaltung bzw. Neuausrichtung des Preis- und Konditionensystems müssen **fünf Gestaltungsebenen** systematisch berücksichtigt werden

Ein strategiekonformes, leistungsstarkes Preis- und Konditionensystem berücksichtigt **Dynamiken, Potentiale und Ziele** auf jeder dieser Gestaltungsebenen und setzt entsprechend gezielte Akzente in der Konditionenvergabe.



BEISPIEL: DIFFERENZIERUNG VON RABATTEN NACH PERFORMANCE UND POTENTIAL DER ACCOUNTS



5 TAKEAWAYS

- Ein modernes, differenzierendes Preis- und Konditionensystem kann ein **erheblicher Wettbewerbsvorteil** sein
- Wer Preise- und Konditionen nicht als **Steuerungsinstrument** einsetzt versäumt es, **Potentiale** zu heben ...
- ... und das sowohl **wachstums-** als auch **ertragsseitig!**
- Durch die **dynamischen Marktveränderungen** im Apothekenmarkt muss das Preis- und Konditionensystem **regelmäßig angepasst** werden
- Bewegte Zeiten** erfordern **zukunftsorientiertes Handeln** – auch und insbesondere beim **Konditionensystem**