

Smartes Spare Part Pricing

Schlanke Lösungen für den mächtigsten Profit-Hebel im After-Sales

PRICING – VERTRIEB – STRATEGIE
www.roll-pastuch.de

1 Herausforderungen

Spare Part Pricing erfordert Erfahrung

Umsatz mit Ersatzteilen ist ein zentraler Profithebel. Nicht wenige Hersteller sehen sich im Erstgeschäft einem immer intensiver werdenden Wettbewerbsdruck ausgesetzt. Abhängig von der Branche hat die Corona Krise zu einer zusätzlichen Verschärfung durch eine sinkende Nachfrage geführt. Das Servicegeschäft ist daher für viele Hersteller ein wichtiger Anker, um in schwierigen Zeiten das Geschäft zu stabilisieren und eine ausreichende Profitabilität zu generieren. Mit einem Umsatzanteil von etwa 50 Prozent des Servicegeschäftes stellt der Vertrieb von Ersatzteilen den aktuell wichtigsten Hebel dar. Geht man von noch brachliegenden Potenzialen in der Größenordnung von 3 bis 5 Prozentpunkten bei der Umsatzrentabilität aus, so bedeutet dies ein EBIT Potenzial von 3 bis 5 Millionen Euro, gerechnet auf einen Umsatz von 100 Mio. Euro Umsatz mit Ersatzteilen. Diese Potenziale zu heben ist allerdings nicht ganz einfach.

„Eine Herkulesaufgabe.“ So bezeichnen After-Sales Manager gelegentlich die Einführung eines neuen Spare Part Pricing Systems. Kein Preis-Hebel setzt auf einem vergleichbar komplexen Datensatz auf, bei keinem Hebel muss mit mehr Umsicht ans Werk gegangen werden. Die wachsende Transparenz im Multi Channel Wettbewerb und zunehmende, länderübergreifende Einkaufsinitiativen der Kunden erhöhen den Druck noch zusätzlich. Das Ziel von Spare Part Pricing Projekten ist daher häufig die Einführung einer systematischen, profitorientierten und weitgehend automatisierten Bepreisung des Ersatzteilportfolios. Dabei gilt es die Zahlungsbereitschaft der Kunden optimal abzuschöpfen, aber nicht überzustrapazieren. Ansonsten leidet sehr schnell das Erstgeschäft. Kunden wechseln zu anderen, vermeintlich günstigeren Herstellern.

Ihre persönlichen Ansprechpartner:



Kai Pastuch
Managing Partner

✉ kai.pastuch@roll-pastuch.de
☎ +49 (0)176/133 27 111



Lukas Hinrichs
Geschäftsführer von nueprice

✉ lukas.hinrichs@nueprice.com
☎ +49 (0) 176 133 27 120

Pricing-Aufwand nur wenn es sich lohnt!

Bis zu einer Million unterschiedliche Ersatzteile werden bei einigen Herstellern bepreist. Während für einen Top-Artikel (zum Beispiel Luftfilter) ein hoher Aufwand (zum Beispiel Expertenworkshops, Marktforschung) sinnvoll ist, sollten B/C-Teile weitgehend automatisiert bepreist werden. Es gibt daher nicht die eine optimale Methodik, sondern eine breite Methodenauswahl, die differenziert und abgestimmt zum Einsatz kommen sollte. Die meisten unserer Kunden entscheiden sich für eine dreigliedrige Preisfindung: automatisiert und kostenbasiert für C-Teile, wertorientiert und teilautomatisiert für B-Teile, wenn möglich wettbewerbsorientiert und individuell für A-Teile. Dabei soll der Faktor Mensch keinesfalls aus der Gleichung genommen werden. Besonders bei hohen Reklamationsquoten oder einem intensivem Wettbewerbsumfeld müssen manuelle Änderungen bei allen Preisfindungsmethoden jederzeit möglich sein.



A-Teil	B-Teil	C-Teil
Individuelles Pricing (z.B. MAFO, Exp.-Workshops)	Semi-Automatisiertes Pricing (z.B. Family Pricing)	Automatisiertes Pricing (z.B. Value Score Pricing)

2

Pricing für B/C-Produktgruppen: Value Score

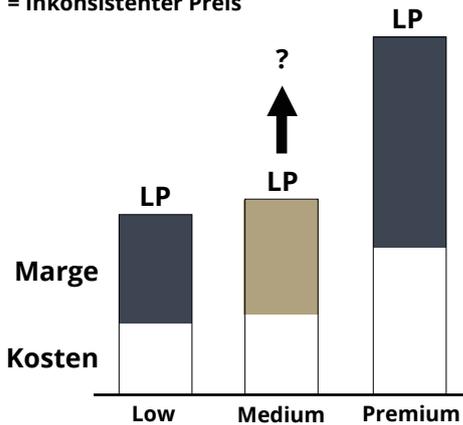
Fundamental für den Großteil der B/C-Teile ist die Frage, ob ein Artikel stärker oder schwächer beaufschlagt werden kann und aus welchen Daten dies abgeleitet wird. Wir empfehlen grundsätzlich eine Pricing-Logik, welche auf artikelspezifische (Eigenschaft von Hydraulikfilter HFX1) und produktgruppenspezifische Preistreiber (Eigenschaft aller Hydraulikfilter) zurückgreift und einen individuellen Aufschlag je Artikel berechnet. Es handelt sich also um ein stark differenziertes Cost-Plus-Verfahren, häufig als Value Score Pricing bezeichnet.

Datenverfügbarkeit als Fundament des Pricing-Systems

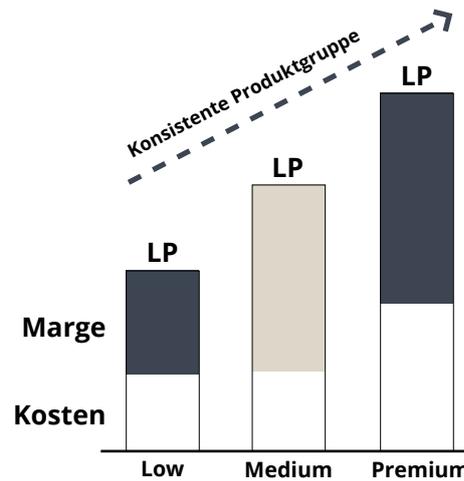
Essentiell ist hierbei die Datenqualität und -verfügbarkeit. Die Hinterlegung von produktgruppenspezifischen Preistreibern ist meistens zeitnah möglich, zum Beispiel die Wettbewerbsintensität je Produktgruppe. Die Anreicherung und Bereinigung von einzelartikelspezifischen Daten ist hingegen häufig sehr zeitaufwendig und von der bestehenden Datenqualität abhängig, zum Beispiel die Unterscheidung DIN-Teil versus Zeichnungsteil. Das Pricing-System für C-Teile sollte daher zunächst auf Preistreibern basieren, welche bereits existieren oder kurzfristig zur Verfügung stehen. Mittelfristig nutzbare Daten können später hinzugefügt werden. Die beste Pricing-Logik kann bei fehlenden und unsauberen Daten keine Verbesserung bewirken. Daher sollte pragmatisch und ehrlich mit dem Thema umgegangen werden. Bei der Definition der Preistreiber für die Pricing-

Logik ist es wichtig, dass die Zahlungsbereitschaft der Kunden adressiert wird. Das ist zum Beispiel bei einer Kategorisierung nach Ausfallrisiko eher der Fall als bei einem reinen Fokus auf die eigenen Bezugskosten. So steigt die Zahlungsbereitschaft der Kunden, wenn hohe Kollateralschäden zu befürchten sind, zum Beispiel beim Reißen eines Zahnriemens. Bewährt haben sich auch Kategorien wie der Lebenszyklus und die Wertigkeit des Hauptproduktes. Nach Definition der Pricing-Logik und Aufbereitung der Daten zu den Preistreibern muss zwingend berechnet werden, wie sich jedes einzelne Produkt preislich verändert und welche Umsatzeffekte dies bewirkt. Nur so lassen sich die optimalen Einstellungen für die vielen Faktoren des Gesamtsystems einjustieren. Hierfür ist unbedingt ein dediziertes Simulations-Tool notwendig!

Inkonsistente Kosten
= Inkonsistenter Preis



Automatisiertes Pricing: Value Score



Family Pricing: LP kostenunabhängig

3 Pricing für A/B-Produktgruppen: Family Pricing

Preisliche Konsistenz für den Kunden

Kunden erwarten eine nachvollziehbare Relation zwischen Preis und Leistung insbesondere innerhalb einer Produktgruppe. In diesem Sinne sollte zum Beispiel eine Standard-Batterie immer billiger sein als eine Premium-Batterie. In der Realität gibt es oft massive Abweichungen, die Kunden nachhaltig verunsichern.

Der Grund hierfür liegt darin, dass Unternehmen komplette Produktgruppen, zum Beispiel Batterien, mit einem einheitlichen Kosten-Aufschlag versehen. Werden die einfachen Standard-Batterien nur in geringen Volumina eingekauft, ist ihr Einkaufspreis in Einzelfällen höher als der Einkaufspreis der Premium-Batterien. Werden alle Batterien mit demselben Aufschlag versehen, ist die Standard-Batterie für den Kunden in der Folge teurer als die Premium-Batterie. Eine Lösung des Problems ist nur möglich, indem der Preis vollständig von den Kosten abgekoppelt wird.

Tool-basiertes Family-Pricing für die Top- Produktgruppen

Mit Hilfe von produktgruppenspezifischen Preistreibern können die Preise systematisch und ohne Kostenbezug hergeleitet werden, bei Starter-Batterien zum Beispiel über die Kapazität, Kaltstrom und Startstrom. Da diese Methode sehr aufwendig ist, eine hohe Datenverfügbarkeit erfordert und für jede Produktgruppe individuell justiert werden muss, sollte dieser Ansatz nur für die wichtigsten Produktgruppen Verwendung finden. Der notwendige Produktgruppenbezug hat auch zu der gängigen Bezeichnung „Family Pricing“ geführt. Das Resultat ist bei erfolgreicher Umsetzung eine deutlich höhere Konsistenz und damit steigende (Preis-)Zufriedenheit bei den Kunden.

4 Schlanke und schnelle IT-Lösungen

Das R&P BI-Tool

Eine große technische Herausforderung bei der Umsetzung von Spare Part Pricing Projekten liegt in den massiven Datenmengen und den resultierenden Rechenzeiten. Dieses gilt vor allem für die initiale für die Kalibrierung des Systems und größere Preisanpassungen. Gerade die Einstellung der Parameter (zum Beispiel Aufschlagsfaktoren) und die Simulation der Umsatzänderungen leiden unter langsamen Tools. Auch heute werden Simulations- und Preissetzungstools für Ersatzteile oft mit MS Excel oder Access aufgesetzt. Dieser Weg hat sich auf Grund mangelnder Performance und Anbindungsfähigkeit an Datenbanken als nur bedingt tauglich erwiesen. Einige Software-Anbieter haben Spare Part Pricing Software im Portfolio, welche für viele Unternehmen aber auf Grund der hohen Anpassungs- und Lizenz-Kosten unattraktiv sind.

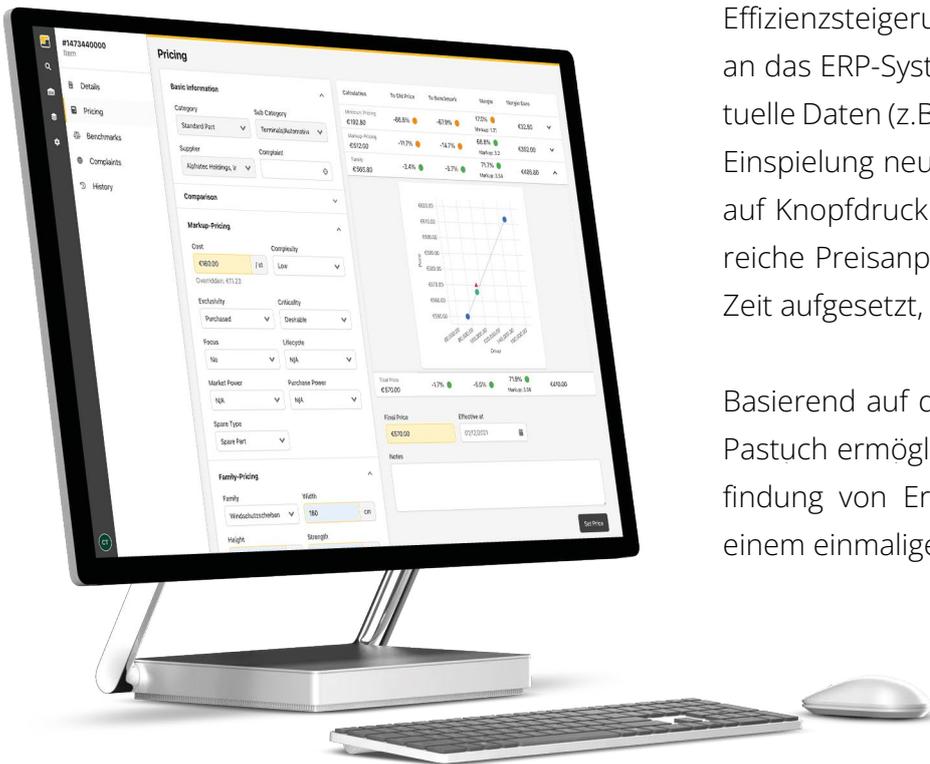
In unseren Projekten haben sich gängige BI- & Planungstools (wie zum Beispiel QlikSense, Power BI) als hochperformante Simulationswerkzeuge sehr bewährt, da diese mit akzeptablem Aufwand an die jeweiligen Anforderungen der Simulation angepasst werden können. Hierbei liegen Lizenz- und Entwicklungskosten weit unter denen der Standard-Software-Lösungen. Zudem lässt sich die Simulation performant in Workshops durchführen und managementorientiert darstellen.

Als Resultat erhalten die verantwortlichen Power-User ein maßgeschneidertes Tool, mit dem sie das neue System einstellen und simulieren können.



Seit einigen Jahren steht auch noch eine weitere Möglichkeit zur Verfügung. Mit der gleichnamigen Software nueprice bietet unsere Tochterfirma eine ausschließlich auf die Anforderungen der Preisfindung von Ersatzteilen ausgerichtete SaaS Lösung an. Mit nueprice erhalten Pricing-Manager neben den oben beschriebenen Vorteilen bei Simulation und Kalibrierung eine deutliche Effizienzsteigerung durch die direkte Anbindung an das ERP-System. Diese sichert immer tagesaktuelle Daten (z.B. Kostendaten) und ermöglicht die Einspielung neuer Preise in das führende System auf Knopfdruck. Einzelpreise, aber auch umfangreiche Preisanpassungen können so in kürzester Zeit aufgesetzt, simuliert und umgesetzt werden.

Basierend auf dem Pricing-Know-How von Roll & Pastuch ermöglicht nueprice eine optimale Preisfindung von Ersatzteilen und Komponenten zu einem einmaligen Preis-Leistungs-Verhältnis.



Funktionsumfang von nueprice

Preislogiken

Die Preisbildung in nueprice basiert im Kern auf aktuellen Ansätzen des Mark-Up-, Family-, und Wettbewerbs-Pricings. Die Flexibilität der Software ermöglicht die Integration verschiedener, wertorientierter Preisregeln. Dabei stellt nueprice jederzeit die konsistente Anwendung dieser Regeln sicher. Auch individuelle Preisanpassungen können integriert werden.

Preisadaption

Durch eine schnellere Bearbeitung großer Datenmengen kann viel Zeit gespart und Flexibilität hinsichtlich kurzfristiger Anpassungen gewonnen werden. Besonders deutlich wird das bei Betrachtung der jährlichen Preisadaption und der systemischen Unterstützung durch nueprice.

Simulation

nueprice unterstützt beim Prozess der Preisanpassung durch die Simulation verschiedener Szenarien. Der mögliche Effekt auf wichtige Kennzahlen wird im Detail berechnet. So können verschiedene Handlungsalternativen verglichen und die beste Option gewählt werden.

Visualisierung

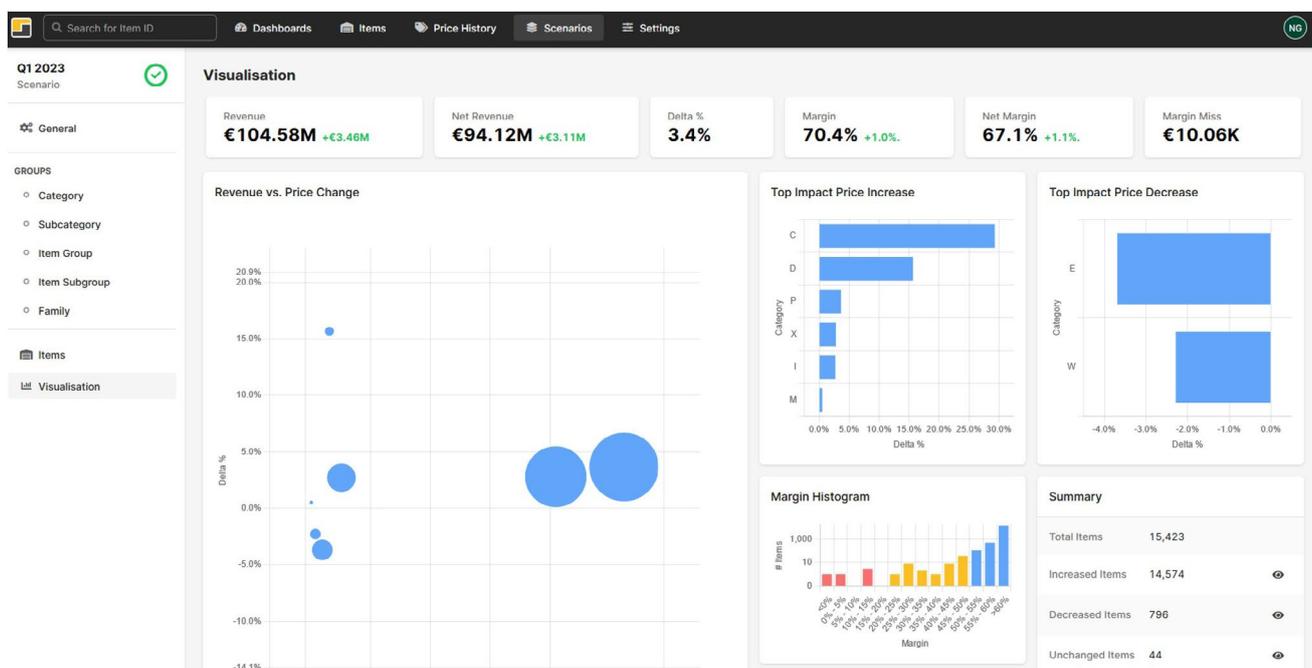
Durch das Dashboard sind alle Daten direkt griffbereit. Es werden alle wichtigen Einflussfaktoren und Werte abgebildet. Durch die übersichtliche Darstellung und die klare Strukturierung können notwendige Werte schnell analysiert und interpretiert werden.

Rechtevergabe und Dokumentation

Fehlerquellen, wie die Nutzung veralteter Daten oder Datenverlust, kann eliminiert werden. Eskalationsregeln bestimmen die Preisfreigabe. nueprice bietet darüber hinaus die Möglichkeit, verschiedene User mit unterschiedlichen Rollen und Rechten zu verknüpfen. Ebenso kann die Funktion Price-Review genutzt werden, um eine zusätzliche Instanz bei wichtigen Entscheidungsprozessen einzubinden. Jegliche Veränderungen und Anpassungen werden überdies automatisch dokumentiert.

Integration und Einführung

Um die Preise von Ersatzteile effizient managen zu können, wird nueprice mit den zentralen Systemen verknüpft. Die Software wurde mit dem Ziel entwickelt, schnell und problemlos in verschiedenste IT-Infrastrukturen integriert werden zu können. Im Allgemeinen ist nueprice daher bereits zwei Wochen nach Bereitstellung der Daten einsatzbereit.



Weitere Informationen
finden Sie hier

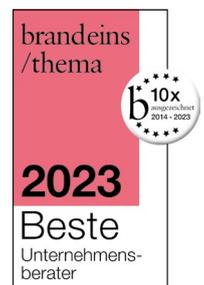
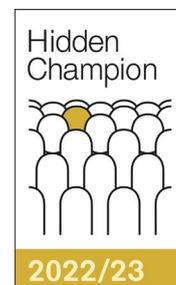
FAZIT

Spare Part Pricing ist einer der mächtigsten Pricing-Hebel und seine Optimierung bietet hohe Profit-Potenziale. Mit der richtigen Teile-Segmentierung und einer sinnvollen Pricing-Logik lassen sich erstaunliche Ergebnisse erzielen. Eine Umsetzung ohne den Einsatz von BI-Tools oder dezidierter Pricing Software ist oft wenig effizient und wird dem Potenzial des Pricings nicht gerecht. Gerne zeigen wir Ihnen konkrete Projektbeispiele von Mittelständlern und Großkonzernen auf und präsentieren Ihnen unsere bewährten Spare Part Pricing Werkzeuge und Methoden. Vereinbaren Sie einfach einen kostenlosen und unverbindlichen Termin.

Prof. Roll & Pastuch

MANAGEMENT CONSULTANTS

Prof. Roll & Pastuch – Management Consultants (R&P) ist eine auf Pricing, Vertrieb, Strategie und Digitalisierung spezialisierte Beratung mit Sitz in Köln, München, Berlin, Osnabrück und Zürich. Durch ein erfahrenes Team und umfangreiche Best-Practices schließen R&P Projekte mit sehr hoher Kundenzufriedenheit ab. Diverse Auszeichnungen belegen die hohe Beratungsqualität. So erhielten die Management Consultants zum Beispiel 2022 zum dritten Mal in Folge den Titel des Hidden Champion in der Kategorie „Pricing und Vertrieb“ sowie im gleichen Jahr ebenfalls zum wiederholten Mal von brand eins die Auszeichnung „Beste Unternehmensberater“. Anfang 2023 wurden sie zusätzlich zum 10. Mal in Folge als "Beste Unternehmensberater" von brand eins und Statista ausgezeichnet.



Berlin – Köln – München – Osnabrück – Zürich



Kai Pastuch
Managing Partner

✉ kai.pastuch@roll-pastuch.de
☎ +49 (0)176/133 27 111
🌐 www.roll-pastuch.de



Lukas Hinrichs
Geschäftsführer von nueprice

✉ lukas.hinrichs@nueprice.com
☎ +49 (0) 176 133 27 120
🌐 www.nueprice.com