



## Otto beendet Konditionen-Wildwuchs

8. April 2010

*Konzern-Verträge für Kopf-Konditionen lösen dezentrale Vereinbarungen ab - Anzahl der Lieferanten soll sinken - Hilfe von Gicom / Von Daniel Ochs*

### Weitere News

- **Otto:** Vor allem Inland läuft
- **Media-Saturn:** Durchblick bei Konditionen

LZ|NET. Der Aufbau einer zentralen Stelle zur konzernweiten Steuerung der Kopf-Konditionen soll die Verhandlungsposition der Otto Group gegenüber ihren Geschäftspartnern spürbar verbessern. Erklärtes Ziel des Versandhändlers ist es, die natürliche Konzentration auf Lieferantenseite zu fördern.

### Beginn eines neuen Zeitalters

Am 1. April startete die Otto Group mit der zentralen Steuerung der Konzern-Kopf-Konditionen in ein neues Zeitalter. Der über die Jahre gewucherte Wildwuchs bei den Rahmenvereinbarungen mit den Lieferanten soll ein Ende haben.

Das neue Steuerungs-Instrument betrifft die Abkommen über Skonti, Bonusstaffeln, umsatzabhängige Werbekostenzuschüsse und zum Grünen Punkt. Andere Regelungen wie Rabatte auf Ebene der Einzelartikel steuert weiterhin der Einkauf in Eigenregie.

Bislang gab es keine übergreifende Zusammenführung der Kopf-Konditionen im Firmengeflecht des Versandhandelsriesen mit einem Jahresumsatz von 10 Mrd. Euro. Es herrschte eine dezentrale, firmenbezogene Einkaufspolitik. Weder gab es Standards zum Vergleich der Einkaufsleistungen noch Transparenz über Kosten und Leistungen.

### Gesamtnutzen im Vordergrund

Jetzt rückt der Gesamtnutzen des Konzerns in den Vordergrund. Als Maßstab gilt: Die Konditionen-Veränderungen müssen in der Summe mehr ergeben als die bisherige Summe der Einzelwerte.

Die Umsetzung ist angesichts der komplexen Ausgangslage eine Herkulesaufgabe. Die Otto Group pflegt Geschäftsbeziehungen zu mehr als 3.600 Lieferanten. 60 Prozent davon arbeiten mit mehreren Tochtergesellschaften der Gruppe zusammen.

Das zu berücksichtigende Einkaufsvolumen beträgt mehr als 2 Mrd. Euro. Weltweit nutzt Otto die unterschiedlichsten Einkaufsmärkte mit Schwerpunkt in Fernost und in der Türkei. Das Auftreten als Konzern, so hofft man in Hamburg, verbessert die Verhandlungsposition gegenüber den Lieferanten.

### Neuer Bereich Konditionen-Management

Für den Aufbau des Steuerungs-Instrumentes wurde im März 2008 der Direktionsbereich Konditionen-Management gegründet. Er ist direkt beim Vorstandsvorsitzenden Hans-Otto Schrader angesiedelt.

An der Spitze der jungen Einheit mit rund zehn Mitarbeitern steht Heribert Paprotny, der seit 23 Jahren bei Otto an Bord ist und als Mann mit viel Erfahrung in Planung und Controlling im Einkauf gilt. "Wir wollen das Silodenken beenden", sagt der Manager.

Unterstützung holte sich Paprotny bei der auf Konditionen-Management spezialisierten Gicom GmbH, zu deren Kunden Edeka, Kaufhof und Media-Saturn gehören. In der Datenbanklösung von **Gicom** bildete man die konzernweiten Lieferantensstrukturen ab, ordnete die Umsätze zu, ermittelte die bestehenden Konditionsvereinbarungen und strukturierte die Ablage.

### Konditionen harmonisieren und optimieren

Schließlich folgte der interne Bestwert-Vergleich mit dem Ziel, die Konditionen zu harmonisieren und zu optimieren. Zum Beispiel über das Staffelnstufen-Controlling. Dessen Ziel ist es, bei einem Erreichungsgrad von 90 Prozent der aktuellen Stufe durch die gezielte Steuerung von Bestellungen die nächste Stufe zu erklimmen, wo ein rückwirkender Bonus winkt.

In Hamburg gibt es mit dem Startschuss des Systems zum 1. April einen einheitlichen Lieferanten-Stamm und einen zentralen Konditionen-Stamm für alle Tochtergesellschaften. Als Voraussetzung für ein übergreifendes Konditionen-Management hat die Otto Group einen einheitlichen Konzern-Konditionen-Vertrag eingeführt.

Dieser ist verbindlich für die Errichtung neuer Lieferantenbeziehungen. Liegt die Konditionen-Vereinbarung nicht vor, erhält der Lieferant nach zwei Monaten keinen Auftrag mehr. So sollen die neuen Geschäftspartner frühzeitig in das System eingebunden werden. Das Ergebnis ist eine bessere Vergleichbarkeit der EK-Preise, um das Ergebnispotenzial besser ausschöpfen zu können.

### Erfahrungen der Einkaufsbereiche weiter nötig

Mit den vorhandenen personellen Kapazitäten ist das Team von Paprotny nicht in der Lage, die Lieferantenverhandlungen ohne Unterstützung durchzuführen, betont Paprotny.

Der Einsatz der Erfahrungen und Kompetenzen der Einkaufsbereiche sei weiter nötig. Sie werden über geplante Verhandlungen informiert. Wer von beiden am Ende die Gespräche führt, soll im Einzelfall entschieden werden.

[Ihre Meinung >>](#)

**Weitere IT + Logistik News vom 8. April 2010**

**E-Pass:** Soll E-Commerce ankurbeln      **Ocado:** Lieferservice mit High-Tech-Lager  
**Amazon:** Videoaufnahmen gegen Reklamationen      **Ernsting's:** SAP Retail für die Unternehmensplanung

Copyright: Deutscher Fachverlag GmbH; Impressum  
Anregungen & Kommentare an [info@lz-net.de](mailto:info@lz-net.de)

Die Übernahme von vollständigen Artikeln  
auch bei Nennung der Quelle ist nur  
nach schriftlicher Zustimmung von LZ|NET erlaubt.