Pago – Einführung eines Wellnessgetränks

Annemarie Ernst¹

Inhalt

1 Einleitung	199
2 Die Pago-Geschichte	199
3 Facts & Figures	200
4 Die Produkte	200
5 Der Fruchtsaft-Markt	201
6 Der Vertrieb in Österreich	201
6.1 Gastronomie	202
6.2 Lebensmitteleinzelhandel	202
6.3 Alternative Trade Channel	204
7 Der internationale Vertrieb	204
8 Einführung „Pago & Tea“	205

1 Einleitung

In Zeiten von Körperbewusstsein und Gesundheitsvorsorge könnte man meinen, dass Fruchtsäfte reißenden Absatz finden müssten. Trotzdem waren die letzten Jahre für die Erzeuger alles andere als erfreulich. Mit neuen Produkten und Ideen versuchen die Hersteller den stagnierenden bis schrumpfenden Absatz immer wieder neu anzukurbeln. Seit Ende der 1990er Jahre sind es vor allem funktionale Drinks – also mit Vitaminen oder Mineralstoffen angereicherte Getränke – oder auch Tee-Fruchtsaft-Mischungen, die den wellnesorientierten Konsumenten vor Langeweile beim Safttrinken bewahren sollen.

2 Die Pago-Geschichte

Lange vor Aufkommen des Wellness-Booms erkannte der gesundheitsbewusste Kärntner Jakob Pagitz die Marktlücke: Da naturbelassene, vitaminreiche Kost in Form von frischen Früchten nur in einem begrenzten Zeitraum nach der Ernte zur Verfügung stand, kam Pagitz auf die Idee, das ganze Jahr über Obst in flüssiger Form anzubieten. Gemeinsam mit seinem Bruder Franz gründete er 1888 das Getränkeunternehmen Pagitz – alles weitere ist Geschichte:

¹Die Autorin dankt Herrn Mag. Manuel Bertagnolli, Marketingleiter der Pago International GmbH, herzlich für die gute Zusammenarbeit.

- 1949 Aus „Pagitz“ und „Obst“ wird die Marke Pago, die von Kärnten über die Steiermark nach Wien und schließlich österreichweit vertrieben wird.
- 1968 Pago wird Tochterunternehmen der Brau Union Österreich AG
- 1989 Start der Internationalisierung – zuvor Neuentwicklung des Verpackungsauftritts, die typische, grüne Glasflasche mit gelbem Etikett und rotem Pago-Schriftzug wird international zu einem wichtigen Träger der Markenbotschaft.
- 2002 Pago ist in 16 europäischen Ländern vertreten.
- 2003 Pago übernimmt die Marktführerschaft in der Gastronomie in Österreich, Italien, Kroatien und Südfrankreich, Heineken erwirbt die Brau Union um 1,9 Milliarden Euro.
- 2004 Markteintritt in Osteuropa.
- 2005 Heineken nimmt Pago in das Brand-Portfolio der „strategischen Marken“ auf, Pago soll langfristig zu einer globalen Marke werden.

3 Facts & Figures

Die Dachgesellschaft über alle Verkaufs- und Produktionsgesellschaften innerhalb der Pago-Gruppe ist die Pago International GmbH mit Firmensitz in Klagenfurt. Während das Unternehmen in Österreich, Kroatien, Deutschland, Frankreich und Spanien über eigene Vertriebsgesellschaften verfügt, wurde der Vertrieb in Schweden und Großbritannien an Franchisenehmer ausgelagert.

Im Jahr 2004 hat Pago an den beiden Produktionsstandorten Klagenfurt und La Selva del Campo bei Barcelona rund 800.000 Hektoliter Fruchtsaft abgefüllt. Rund die Hälfte der jährlichen Gesamtabsatzmenge wird in Italien verkauft. Damit ist Italien das mit Abstand wichtigste Exportland von Pago. Der österreichische Markt hingegen nimmt nur einen vergleichsweise geringen Anteil von 30 % der jährlichen Verkaufsmenge auf.

Pago erwirtschaftete im Jahr 2004 mit 360 Mitarbeitern einen Umsatz von 115 Millionen Euro, was einem Rückgang von rund vier Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht. Als Gründe für die rückläufige Umsatzentwicklung wird vor allem die wachsende Konkurrenz durch Eistees und Wellness-Getränke genannt.

4 Die Produkte

Pago steht für Spezialitäten aus sonnengereiften Früchten. Besonders stolz sind die Kärntner auf die Sortenvielfalt und die anerkannte Premium-Qualität ihrer Erzeugnisse. Derzeit gibt es Pago in 19 verschiedenen Geschmacksrichtungen: Zu den beliebtesten gehören Pago ACE (ein mit den Vitaminen A, C und E angereicherter Fruchtsaft), Ananas, Pfirsich, Erdbeere, Marille, Birne, Orange, Multivitamin gold, Schwarze Johannisbeere und Apfel.

Für Pago ist es oberstes Gebot, bei der Herstellung der Produkte keine Konservierungsmittel, Farbstoffe und künstliche Geschmacksstoffe zu verwenden. Der Fruchtsaft wird nur durch Erhitzen auf rund 80° Celsius haltbar gemacht und noch im heißen Zustand abgefüllt. Den grünen Glasflaschen kommt die Aufgabe zu, Qualitätsverluste durch Licht, Sauerstoff und Wärme zu verhindern.

Die Pago-Säfte wurden bisher ausschließlich in Glasflaschen in den Größen 0,2 l, 0,33 l, 0,5 l und 0,75 l verkauft.

5 Der Fruchtsaft-Markt

Im Jahr 2003 stieg das mengenmäßige Marktvolumen am österreichischen Fruchtsaftmarkt um acht Prozent auf 2,972 Millionen Hektoliter. Bereinigt um die 2003 neu eingeführte Kategorie Fruchtsaftgetränk beträgt die Steigerung jedoch nur 1,6 %. Im darauf folgenden Jahr sank der Inlandsabsatz über alle Kategorien gerechnet um rund vier Prozent auf 2,853 Millionen Hektoliter. Besonders hoch waren die Rückgänge bei den Nektaren (-6,3 %), aber auch die reinen Fruchtsäfte verzeichneten einen Verlust von 4,2 %.²

Das auf die Getränkebranche spezialisierte britische Marktforschungsunternehmen Canadean stellte für das Jahr 2003 am westeuropäischen Markt für nichtalkoholische Getränke ein Wachstum von 3,6 % auf 121 Millionen Hektoliter fest. Das Segment der Fruchtsäfte und Nektare stieg dabei als einziges mit einem Minus aus – hier war ein Rückgang von 2,1 % zu beobachten. Verantwortlich für die schlechte Entwicklung der reinen Fruchtsäfte am österreichischen – und zeitverzögert auch am europäischen Markt – ist eine Änderung des Konsumentenverhaltens hin zum Kauf von Eistees und kalorienarmen Sport- und Wellness-Getränken.

6 Der Vertrieb in Österreich

Die Pago-Vertriebsorganisation in Österreich weist eine Spezialisierung nach Distributionskanälen auf und ist in die drei Bereiche „Channel-Management Lebensmitteleinzelhandel“, „Channel-Management Gastronomie“ und „Alternative Trade Channel“ untergliedert.³ Der Alternative Trade Channel bei Pago umfasst den Vertrieb über Tankstellenshops, Getränkeautomaten und Buffets. Rund 80 % der jährlichen Absatzmenge von Pago werden über die in- und ausländische Gastronomie und Hotellerie distribuiert, wobei sich Pago ausschließlich der gehobenen Gastronomie und Hotellerie (ab vier Sternen) als Vertriebspartner bedient. Über den Lebensmitteleinzelhandel werden nur rund 20 % des Verkaufsvolumens abgesetzt. Der Alternative Trade Channel spielte für Pago bisher nur eine untergeordnete Rolle, wichtigster Abnehmer waren hier bis dato die OMV-Shops.

²Laut Codex Alimentarius Austriacus müssen Säfte 100 %, Fruchtnektare 25 bis 50 % und Fruchtsaftgetränke mindestens 10 % Fruchtanteil enthalten.

³Auch die ausländischen Vertriebsorganisationen sind nach Distributionskanälen gegliedert.

6.1 Gastronomie

Mit einem numerischen Distributionsgrad von 68 % (Untersuchung aus dem Jahr 2002) ist Pago die am besten distribuierte Fruchtsaftmarke in der heimischen Gastronomie. Aufgrund seiner im Vergleich zum Lebensmitteleinzelhandel wesentlich höheren Profitabilität hat der Vertriebskanal Gastronomie für Pago oberste Priorität. Die Betreuung der Gastronomen als wichtigste Absatzmittler übernehmen bei Pago Gebietsverkäufer, die jeweils für eine der Regionen Kärnten, Steiermark, Wien, Niederösterreich/Burgenland, Oberösterreich/Salzburg und Tirol/Vorarlberg zuständig sind. Diese Gebietsverkäufer haben die Aufgabe, neue Gastronomen zu akquirieren und die Beziehungen zu den bestehenden Abnehmern zu pflegen. Um die zunehmende Preiskonkurrenz durch Mitbewerber – allen voran die Firma Rauch, Österreichs größten Fruchtsafterzeuger und Nummer eins im heimischen Lebensmittelhandel – abzuwehren, ist eines der wichtigsten Ziele der Verkäufer, die Bindung der Gastronomen an das Unternehmen Pago zu stärken. Das versucht Pago vor allem durch originelle Werbemaßnahmen wie beispielsweise eine Kampagne im Sommer 2005, für die 40 Smarts im Erdbeerdesign als Werbeträger eingesetzt wurden (siehe Artikel „Smarte Obstschüsseln fahren in den Sommer“ [7]).

Einen klaren Wettbewerbsvorteil haben die Kärntner im Bereich der Logistik. Wichtigster Partner zur Belieferung der Gastronomie ist nämlich das Pago-Mutterunternehmen Brau Union, das über einen modernen Fuhrpark, Partnerschaften mit ausgewählten Speditoren und insgesamt 35 Lager österreichweit verfügt. In Abständen von ein bis zwei Tagen wird so ein Kundenstock von rund 20.000 Gastronomen mit den Getränken aus dem Sortiment der Brau Union beliefert. Dazu gehören – allen voran – die Biermarken Puntigamer und Gösser, aber auch das Gasteiner-Mineralwasser (Gasteiner ist ebenfalls ein Tochterunternehmen der Brau Union) und natürlich die Pago-Säfte. Die Brau Union tritt dabei als Absatzmittler auf, das heißt sie kauft die Fruchtsäfte von Pago zu und verkauft sie an ihre Kunden weiter. Weitere so genannte „Verleger“, also Getränkegroßhändler, die auch die Zustellung an die Gastronomie übernehmen, sind die Coca-Cola Beverages Austria GmbH und zahlreiche kleine Getränkehändler. Zur Belieferung dieser Händler arbeitet Pago mit diversen Speditionen zusammen. Auch die Gewinnung neuer Großhandelspartner gehört zu den Aufgaben der Verkäufer.

In einem Punkt äußern die Verleger immer wieder Unzufriedenheit gegenüber dem Außendienst: In Österreich ist die 0,2 l-Tischflasche, die wichtigste Gebindegröße in der Gastronomie, nicht nur im Großhandel und bei den Cash & Carry-Märkten, sondern auch im Lebensmitteleinzelhandel erhältlich. Dieser Sachverhalt stößt auf wenig Gegenliebe bei den Großhändlern, da diese dadurch in direkten Preiswettbewerb mit dem heimischen Einzelhandel geraten und ihre Margen in Gefahr sehen. Um solche Konflikte in anderen Ländern zu vermeiden, hat sich Pago entschieden, seine 0,2 l-Glasflaschen im Ausland nicht über den Lebensmitteleinzelhandel zu vertreiben.

6.2 Lebensmitteleinzelhandel

Die Pago-Fruchtsäfte sind im österreichischen Lebensmittelhandel bei Merkur, Billa, Spar, Zielpunkt und Adeg gelistet. Weiters werden auch die Cash & Carry-Märkte Me-

tro, AGM, C + C Pfeiffer und Eurogast beliefert. Anders als etwa für die Firma Rauch, hat der Vertrieb über den Lebensmitteleinzelhandel für Pago nur untergeordnete Bedeutung. Grund dafür ist der hohe Wettbewerbsdruck, der zu hauchdünnen Margen führt und laut Pago International-Marketingleiter Mag. Manuel Bertagnolli nur bei sehr großen Absatzmengen lukrativ sei. Eine Premiumpolitik wie Pago sie betreibt, aber auch die Festlegung auf die Verpackungsform Flasche (im Gegensatz zu den sonst vorherrschenden Tetra-Paks), seien der Erreichung großer Lebensmitteleinzelhandelsmarktanteile eher abträglich. Tetra-Paks sind zum einen wegen ihres niedrigeren Gewichtes, aber auch wegen ihrer Vielfalt, was die Gebindegrößen anbelangt, bei den Einzelhandelskunden beliebter als (Glas-)Flaschen. Im Rahmen der Zusammenarbeit mit dem Lebensmitteleinzelhandel liegt ein Aufgabenschwerpunkt auf Aktivitäten, die unter dem Begriff „Efficient Consumer Response“ (ECR) zusammengefasst werden können.

Exkurs: Efficient Consumer Response

Das ECR-Konzept, das Anfang der 1990er Jahre in der US-amerikanischen Lebensmittelindustrie erstmals zum Einsatz kam, zielt auf eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Lebensmitteleinzelhandel zum Zweck der Kosteneinsparung und Erhöhung der Kundenzufriedenheit ab. Der ECR-Ansatz hat zum einen die Optimierung der Logistikprozesse zwischen Hersteller und Handel im Rahmen der Substrategie „Effiziente Nachbestellung“ zum Gegenstand. Die drei weiteren Substrategien von ECR – die „Effiziente Sortimentsgestaltung“, die „Effiziente Verkaufsförderung“ und die „Effiziente Neuproduktentwicklung“ – umfassen zum anderen Maßnahmen zur besseren Befriedigung der Kundenbedürfnisse. Für den sinnvollen Einsatz von ECR sollten einige organisatorische und technische Voraussetzungen gegeben sein. So unterstützt etwa eine elektronische Vernetzung zwischen Hersteller und Handel mittels Electronic Data Interchange (EDI) wirkungsvoll die „Effiziente Nachbestellung“. EDI erlaubt den Austausch von strukturierten Daten, die vom Warenwirtschaftssystem des Partnerunternehmens direkt weiterverarbeitet werden können. Um Einsparungseffekte in der Warenlogistik abzubilden und zu überwachen, empfiehlt sich der Einsatz einer Prozesskostenrechnung. Die „Effiziente Sortimentsgestaltung“ setzt Category Management voraus. Category Management steht für die Bündelung von Produkten zu Warengruppen, die die gleichen Kundenbedürfnisse befriedigen. Die Verantwortung für die Beschaffung dieser Warengruppen obliegt im Handel unterschiedlichen Einkäufer-Teams. Während früher der Beschaffungsmarkt die Sortimentsstruktur bestimmte, stehen dabei heute die Kundenerwartungen im Mittelpunkt. Diese kundenorientierte Denkhaltung in der Sortimentsbildung bringt der Begriff „Category“ zum Ausdruck. Die Categories oder Warengruppen sind Gegenstand weiterer Optimierungen seitens des Handels im Rahmen der „Effizienten Sortimentsgestaltung“. Die Durchführung von Warengruppenanalysen wird durch scannerbasierte Verkaufsdaten, wie sie das Marketinginformationsunternehmen A. C. Nielsen in Österreich anbietet, unterstützt.

Pago wendet das ECR-Konzept in folgenden Bereichen an: Für die „Effiziente Nachbestellung“ sind die Handelsketten per EDI mit dem Warenwirtschaftssystem von Pago verbunden. Eingehende Bestellungen können direkt vom Auftragsbearbeitungsprogramm

bei Pago weiterverarbeitet werden. Auch im Bereich der „Effizienten Sortimentsgestaltung“ wird kooperiert. Als Ausgangsbasis für Analysen greifen Pago und die Handelspartner auf die Daten aus dem scanningbasierten Handelspanel „MarketTrack“ von A. C. Nielsen zurück. Auf Grundlage dieser Zahlen wird entschieden, welche Fruchtsaftsorten in welchem Supermarkt angeboten werden. Wichtigste Kennzahl dabei ist der wertmäßige Marktanteil, den die Pago-Säfte in der Category „alkoholfreie Getränke“ aufweisen. Im Rahmen von Jahresgesprächen koordiniert Pago mit dem Handel den zeitlichen Einsatz von Verkaufsförderungsmaßnahmen wie Preisaktionen oder Displays. Dabei wird unter anderem versucht, saisonale Absatzschwankungen abzufangen. So ist während der kalten Jahreszeit – insbesondere während der Grippezeit – der Absatz der vitaminreichen Pago-Fruchtsäfte tendenziell hoch. Am niedrigsten sind die Verkaufszahlen während der Sommermonate, weil hier viele Konsumenten Mineralwasser oder gespritztem Fruchtsaft den Vorzug geben. Auch Maßnahmen im Rahmen von Produktneueinführungen wie Verkostungen werden mit den Handelspartnern abgestimmt.

6.3 Alternative Trade Channel

Anders als den Vertrieb über den Lebensmitteleinzelhandel stufen die Marketer von Pago den Alternative Trade Channel als äußerst interessant ein. Zum einen liegt das daran, dass dieser Kanal hohe Margen ermöglicht, zum anderen bedient er das kleine, aber stark wachsende Marktsegment des „mobilen Konsums“. Um zusätzliche Absatzmöglichkeiten in diesem Segment zu erschließen, entwickelte Pago 2004 eine PET-Leichtflasche, die die hohe Pago-Qualität durch die Beibehaltung der Heißabfüllung auch in der Plastikflasche sicherstellen soll (siehe Pressemeldung vom 8. September 2004 [8]).

7 Der internationale Vertrieb

Da die Wachstumschancen für Pago in Österreich aufgrund der rückläufigen Marktentwicklung bescheiden aussehen, ist das internationale Geschäft für das Unternehmen von großer Bedeutung. Dieser Meinung ist auch der Heineken-Konzern, der im April 2005 entschieden hat, Pago langfristig zu einer globalen Marke weiterzuentwickeln. Konkret möchte man, dass die Premium-Fruchtsaftmarke bis 2010 in ganz Europa, bis 2015 an den wichtigsten Hot Spots weltweit distribuiert ist.

Angelockt durch das hohe Marktwachstum in Osteuropa, wagten die Kärntner 2004 den Markteintritt in Ungarn, Tschechien, der Slowakei, Litauen und Russland. Über den Einzelhandel in diese Märkte einzusteigen, ist mit hohen Kosten und Risiken verbunden. So sagte etwa Franz Windischbauer, Geschäftsführer des Gemüseverarbeiters Efko am 17. Jänner 2004 im *WirtschaftsBlatt* [4]: „Wer im Osten beginnen will, braucht vor allem eines: Cash. Im ersten Jahr kann man damit rechnen, dass die Hälfte des erwarteten Umsatzes in Listungsgebühren aufgeht.“ „Der Lebensmitteleinzelhandel ist für uns nur das Schaufenster für den Gastronomen“, heißt es hingegen bei Pago. Entscheidet sich Pago – nach erfolgten positiven Markttests – für den Eintritt in einen Auslandsmarkt, versucht die Außendienstmannschaft zuerst den Großhandel von der Aufnahme der Fruchtsäfte

ins Sortiment zu überzeugen. Bei der Auswahl der Vertriebspartner ist für Pago vor allem die Premium-Einstellung des Großhändlers ein wichtiges Kriterium. Erst nachdem der Gastro-Markt im jeweiligen Land einigermaßen aufbereitet worden ist, wird mit dem Vertrieb über den Alternative Trade Channel und den Lebensmitteleinzelhandel begonnen.

8 Einführung „Pago & Tea“

Bei der Einführung der Innovation „Pago & Tea“ am italienischen Markt im Frühjahr 2005 ging Pago auch nach dem im vorigen Kapitel beschriebenen Muster vor. „Pago & Tea“ ist ein Wellness-Getränk bestehend aus Fruchtsaft und Tee, das in den drei Geschmacksrichtungen Ananas Grüntee, Mandarine Orange Grüntee und Maracuja Banane in der 0,2 l-Tischflasche angeboten wird. Pago konzentrierte seine Vertriebsarbeit zuerst auf den Großhandel. „Die Großhändler kennen ihre Kunden größtenteils persönlich und sehen sich in erster Linie als Dienstleister für ihre Abnehmer, die Baristen. Sie spüren Trends am Markt auf und stehen ihren Kunden bei der Verwirklichung ihrer Barstrategie beratend zur Seite“, erklärt der Pago-Marketing-Chef. Ob „Pago & Tea“ zum Erfolg wird oder nicht, hängt also in erster Linie davon ab, ob es gelingt, diese Zwischenhändler für das neue Wellness-Getränk zu begeistern. Erst dann ist der (Distributions-)Weg zum Baristen – in Italien wird Pago vor allem in Bars verkauft – und damit zum Endkunden frei. Angesichts dieser Marktmacht ist es kein Wunder, dass Pago vielfältige Anstrengungen unternimmt, um diese Vertriebspartner zu motivieren, das neue Produkt zu führen. Neben der eigenen Marge ist die Abstimmung des Angebots auf die Bedürfnisse des Baristen von entscheidender Bedeutung für den Großhändler. Pago verwendet daher einen Gutteil seines Kommunikationsbudgets für Point-of-Sale-Werbemittel wie Tischsteher oder Gewinnspielaktionen bis hin zu Kühlvitrinen mit Pago-Schriftzug, die dem Großhandel zur Weitergabe an die Baristen ausgehändigt werden. Weitere typische Aktivitäten bei Produkteinführungen sind Samplings und Tastings. Klassische, massenmediale Werbung wird wegen der höheren Kosten meist nur zurückhaltend eingesetzt und beschränkt sich üblicherweise auf Plakat- und Kinowerbung.

Mit der Aufnahme von Pago in das Brand Portfolio der „strategischen Heineken-Marken“, dürfte sich die Einführung neuer Produkte im Ausland künftig einfacher gestalten. Der Grund dafür ist, dass wichtige ausländische Gastronomie-Großhändler, die im Mehrheitseigentum des Heineken-Konzerns stehen (z. B. der italienische Großhändler Partesa), die Marke Pago bevorzugt behandeln werden.

Problemstellungen zur Distributionspolitik

1. Beschreiben Sie die Formen der Marktabdeckung und geben Sie an, welche Strategie Pago Ihrer Meinung nach am österreichischen Gastromarkt verfolgt. Begründen Sie Ihre Antwort.
2. Pago weist am österreichischen Gastromarkt einen numerischen Distributionsgrad von 68 % auf. Wie werden die beiden Vertriebskennzahlen numerischer und gewicht-

teter Distributionsgrad berechnet und was sagen sie aus? Treffen Sie eine Annahme über die Höhe des gewichteten Distributionsgrades. Stellen Sie diese Kennzahlen einander gegenüber und interpretieren Sie beide.

3. Was versteht man unter einem Absatzmittler und was unter einem Absatzhelfer? Finden Sie Beispiele für Absatzmittler und -helfer in der Fallstudie.
4. Erklären Sie den Unterschied zwischen direktem und indirektem Vertrieb. Mit der Einführung der 0,33 l-PET-Leichtflasche will Pago auch die Absatzschiene „Getränkeautomat“ erschließen. Gehen Sie davon aus, dass Pago die Automaten selbst befüllen wird. Welche Vertriebsform liegt hier vor? Stellen Sie weiters den Absatzweg zum italienischen Barkunden grafisch dar. Wieviele Stufen umfassen die beiden Kanäle?
5. Beschreiben Sie die beiden Strategien, mit denen Hersteller versuchen, ihre Produktneuheiten durch den Distributionskanal zu schleusen. Wann ist welche Strategie angebracht? Wie geht Pago bei der Einführung von „Pago & Tea“ in Italien vor? Lesen Sie den Artikel „Smarte Obstschüsseln fahren in den Sommer“ [7]. Wo wäre diese und die Maßnahmen, die in Italien gesetzt wurden, einzuordnen?
6. Welche typischen Aufgaben können Großhändler als Mitglieder des Distributionskanals übernehmen?
7. Welche Arten von Konflikten im Distributionskanal kennen Sie? Analysieren Sie den Konflikt, der in Österreich im Zusammenhang mit der 0,2 l-Tischflasche von Pago auftritt.
8. Was versteht man unter vertikalen Marketingsystemen und welche Formen kennen Sie? Die Pago International GmbH hat die Vertriebsrechte für Schweden an einen Franchisenehmer vergeben. Erklären Sie kurz die Idee des Franchising. Welche weitere Form eines vertikalen Marketingsystems kommt in der Fallstudie vor?
9. Nehmen Sie an, eine Billa-Filiale in Wien legt im Rahmen des Category Managements die Verkaufsfläche für Pago so fest, dass sie Platz für neun Reihen Fruchtsaft zu je zehn Flaschen bietet. Auf dieser Verkaufsfläche hat Pago bisher neun Sorten Fruchtsaft verkauft, also eine Flaschenreihe je Sorte. Bei dieser Sortimentszusammensetzung wurden durchschnittlich 45 Flaschen pro Woche verkauft. Während die Reihen mit den beliebtesten Sorten sehr schnell geleert waren, blieben andere Sorten oft wochenlang im Regal stehen. Im Rahmen der ECR-Strategie „Effiziente Sortimentsgestaltung“ optimierte Pago nun gemeinsam mit dem Handel die Zusammensetzung seines Angebots. Das Ergebnis der Regaloptimierung sah folgendermaßen aus: Man entschied sich, nur mehr die drei absatzstärksten Geschmacksrichtungen Marille, Johannisbeere und Pfirsich anzubieten. Da nun für jede Sorte drei Reihen im Supermarktregal zur Verfügung standen, verbesserte sich die Produktpräsentation. Die Maßnahme hatte zur Folge, dass die wöchentliche Verkaufsmenge auf 100 Flaschen stieg. Definieren Sie die Kennzahlen Warenumschatzhäufigkeit und Warenumschatzdauer und berechnen Sie beide Kennzahlen für das Pago-Sortiment vor und nach der Regaloptimierung. Gehen Sie dabei von der Annahme aus, dass das Billa-Personal verkaufte Bestände immer sofort nachreicht und der durchschnittliche Lagerbestand bei 50 Flaschen liegt.

Quellen

- [1] o. V.: *Pago launcht PET-Leichtflasche*. <http://www.handelszeitung.at/>. – Online-Ressource, Abruf: 15.4.2005
- [2] o. V.: *Pago Qualität in der Leichtflasche*. <http://www.handelszeitung.at/ireds-8023.html>. – Online-Ressource, Abruf: 15.8.2005
- [3] o. V.: Fruchtsäfte. In: *Gastro Magazin* (2004), August, Nr. 7
- [4] o. V.: Regalplatz in Osteuropa heiß umkämpft. In: *WirtschaftsBlatt* (2004), 17. Januar
- [5] o. V.: Fruchtsaftmarkt 2004. In: *Getränke* (2005), März/April
- [6] o. V.: Pago soll zur globalen Marke werden. In: *Der Standard* (2005), 13. April
- [7] o. V.: Smarte Obstschüsseln fahren in den Sommer. In: *WirtschaftsBlatt* (2005), 8. Juni
- [8] PAGO INTERNATIONAL GMBH: *Neu: Pago-Qualität in der Leichtflasche*. Pressemitteilung, 8. September 2004
- [9] RUDOLF, T.: *Modernes Handelsmanagement*. München : Pearson, 2005
- [10] TÖPFER, A.: Efficient Consumer Response – Bessere Zusammenarbeit zwischen Handel und Herstellern. In: TROMMSDORFF, V. (Hrsg.): *Handelsforschung 1995/1996*. Gabler, S. 187 – 200
- [11] VERBAND DER GETRÄNKEHERSTELLER ÖSTERREICHS (Hrsg.): *Getränkeverband.at*. <http://www.getraenkeverband.at/>. – Online-Ressource, Abruf: 3.6.2005