

# Promotion Planning: Planung und Steuerung von Aktionszeiträumen in Einkauf und Lieferkette

Promotion Planning bezeichnet die systematische Planung von Aktionszeiträumen, Sonderkonditionen und absatzwirksamen Maßnahmen – aus Einkäufersicht vor allem mit Blick auf deren Auswirkungen auf Bedarf, Preise und Verfügbarkeit. Im B2B-Kontext betrifft es sowohl die eigene Teilnahme an Lieferantenaktionen als auch die Vorbereitung auf vom Handel oder Endkunden getriebene Absatzzirkel, die über die Kapazitätsplanung der Zulieferkette zurückwirken. Wer Promotion-Zeiträume früh erkennt, kann Preisvorteile planbar nutzen, Engpässe vermeiden und Lieferabrufe stabiler steuern. Der Begriff stammt ursprünglich aus dem Handelsmarketing, hat sich aber längst als Schnittstellenthema zwischen Vertrieb, Einkauf und Supply Chain etabliert.

## Das Wichtigste in Kürze

- Promotion Planning koordiniert Aktionszeiträume, Sonderkonditionen und die daraus resultierenden Bedarfs- und Preisänderungen entlang der gesamten Lieferkette.
- Im B2B-Einkauf steht vor allem die Nutzung von Lieferantenaktionen und die Absicherung der Versorgung während Nachfragespitzen im Vordergrund.
- Typische Werkzeuge sind Aktionskalender, ABM/Forecast-Austausch mit Lieferanten und in der Praxis häufig vertraglich geregelte Aktionsklauseln im Lieferabrufvertrag.
- Wesentliche Kennzahlen sind Umsatz-, Absatz- und Deckungsbeitragseffekte je Aktion sowie Liefertreue während des Aktionszeitraums.
- Ohne frühzeitige Einbindung der Lieferanten über die Kapazitätsplanung drohen Leverkusen-Effekte: Preisvorteile auf der einen, Lieferrückstände auf der anderen Seite.

## Definition: Promotion Planning

Promotion Planning ist die planerische Disziplin, mit der zeitlich begrenzte Absatz- und Beschaffungsaktionen vorbereitet, koordiniert und ausgewertet werden. Es verbindet Vertriebs- und Einkaufssicht: Während der Vertrieb Aktionspotenziale erschließen will, muss der Einkauf die daraus folgenden Bedarfsspitzen und Preisfenster rechtzeitig in Beschaffungsentscheidungen übersetzen.

## Abgrenzung zum klassischen Bedarfsplanung

Die laufende Bedarfsplanung arbeitet mit regulierten, überwiegend stabilen Abrufmengen. Promotion Planning ergänzt diese um zeitlich begrenzte, überproportionale Nachfrageimpulse – etwa Aktionen, Messen, Saisongeschäft oder kundenseitige Einkaufstage. Diese Spikes folgen eigenen Regeln: Sie entstehen durch aktive Kaufanreize statt durch Prognose, und sie sind planbar, wenn die Terminstruktur bekannt ist. In der Praxis hat sich bewährt, Promotion-Bedarf als eigene Planungsposition von der Basisbedarfsprognose zu trennen, damit S&OP- und Kapazitätsplanung nicht durch Einzelereignisse verzerrt werden.

## Beteiligte Rollen im Unternehmen

Promotion Planning ist ein Querschnittsthema. Typischerweise wirken mit: Vertrieb und Marketing (Terminplan, Konditionen), Category- bzw. Materialgruppeneinkauf (Verhandlungsagenda), Supply Chain und Disposition (Mengen, Vorlaufzeiten), Controlling (Kostenstellenreporting Einkauf, Deckungsbeitragsnachweis) sowie ggf. Entwicklungsabteilungen bei technischen Neuerungen. Je klarer Rollen und Entscheidungsbefugnisse definiert sind, desto seltener entstehen Reibungsverluste zwischen Aktionsversprechen und Lieferfähigkeit.

## Methoden und Vorgehen im Promotion Planning

Ein wirksamer Promotionsplanungsprozess folgt einem wiederkehrenden Zyklus: Termin- und Ideenplanung, Wirtschaftlichkeitsprüfung, Umsetzungsvorbereitung, Durchführung und Auswertung. Zentral ist ein gemeinsam gepflegter Aktionskalender, der als single source of truth für alle Beteiligten dient.

### Aktionskalender und Massnahmenpipeline

Der Aktionskalender listet alle geplanten Promotionen mit Zeitraum, Zielgruppe, erwarteten Mengen und verantwortlichen Ansprechpartnern. Er wird in der Praxis häufig mit der Massnahmenpipeline des Einkaufs verknüpft: Laufende Preisverhandlungen, Qualifikationsprojekte und Lieferantenakquise werden so so getaktet, dass verhandelbare Hebel mit passenden Zeitfenstern zusammenfallen. Ein solcher Kalender sollte rollierend über mindestens zwölf Monate geführt und quartalsweise verbindlich abgestimmt werden.

### Wirtschaftlichkeitsprüfung vor der Zusage

Jede geplante Aktion sollte vor Zusagen eine einfache Wirtschaftlichkeitsrechnung durchlaufen: erwartete Mehrmengen, Konditionseffekt, Zusatzkosten (Logistik, Überstunden, Lagerhaltung, Retourenrisiko) und Auswirkung auf die Deckungsbeitragsspanne. Bei Beschaffungsaktionen im B2B zählt zusätzlich, ob die durch Rabattierung erreichte Einsparung die Risiken größerer Bestellmengen – Kapitalbindung, Obsoleszenz, Marktpreisänderungen – überwiegt. Bereits eine überschlägige Rechnung verhindert typischerweise viele emotional begründete Aktionszusagen.

### Lieferantenseitige Vorbereitung

Verlässliche Aktionen setzen voraus, dass Lieferanten frühzeitig Planzahlen erhalten. Üblich ist ein Forecast- bzw. ABM-Austausch mit einem Zeithorizont von in der Praxis häufig drei bis sechs Monaten für Aktionsmengen. Diese Signale können über einen Lieferabrufvertrag oder im Rahmen der Lieferantenintegration in gemeinsame Kapazitätsplanungen eingespeist werden. Für kritische Artikel empfiehlt sich zudem die Abstimmung von Vorlaufzeiten und Sicherheitsbeständen vor Aktionsstart.

## Wichtige KPIs und Bewertungslogik

Promotion Planning ist nur steuerbar, wenn Wirkungen messbar gemacht werden. Bewährt hat sich ein kompakter Kennzahlensatz, der Effekte je Aktion und kumuliert je Zeitraum ausweist.

### Kernkennzahlen je Aktion

Zentrale Größen sind: Umsatz- und Absatzlift gegenüber der Basisprognose, Deckungsbeitrag der Aktion nach Zusatzkosten, Rabatt- bzw. Nachlassquote, Reichweite und Abverlaufskurve sowie Liefertreue (OTIF) während des Aktionszeitraums. Im Einkauf ergänzend: realisierte

Konditioneneinsparung gegenüber Referenzpreis und Bestandsverlauf nach Aktionsende. Kennzahlen sollten vor der Aktion als Zielwerte festgelegt werden – nachträglich definierte Ziele verleiten zu wohlwollender Interpretation.

### **Portfolio- und Zeitreihensicht**

Über Einzelaktionen hinaus lohnt die aggregierte Betrachtung: Welche Materialgruppen oder Kunden respondieren gut auf Aktionen, welche kaum? Wie lange dauert der Post-Promotion-Dip, also der Nachfrageeinbruch nach Aktionsende? Solche Muster lassen sich nur mit sauberem Katalogmanagement und konsistenter Artikeldatenbasis erkennen. Die Ergebnisse fließen typischerweise in die Jahresplanung und in die Priorisierung der Massnahmenpipeline zurück.

### **Auswirkungen auf Beschaffungs-KPIs**

Aktionsbedingte Mengenspitzen belasten klassische Einkaufskennzahlen wie Lagerreichweite und Bestellhäufigkeit. Deshalb sollten im Reporting Aktionsperioden kenntlich gemacht werden, etwa über das Kostenstellenreporting Einkauf oder gesonderte Plan-Ist-Vergleiche. Sonst besteht die Gefahr, dass normale Schwankungen und Promotion-Effekte vermischt werden und falsche Steuerungsimpulse entstehen.

## **Risiken, Vertragsgestaltung und Kontrollen**

Aktionen erhöhen kurzzeitig die Komplexität der Lieferkette. Ohne klare Absprachen entstehen typische Störbilder: leere Regale bzw. Fertigungsstopps wegen fehlender Zukaufteile, überhöhte Restbestände nach Aktionsende oder Streit über nachträglich beanspruchte Sonderkonditionen.

### **Vertragliche Absicherung beim Lieferanten**

Mengen- und Terminverlässlichkeit während Aktionen sollte vertraglich fixiert werden – etwa über Zusatzmengenvereinbarungen, abgestufte Staffelpreise oder flexible Abrufkorridore im Lieferabrufvertrag. Kündigungsrecht aus wichtigem Grund und Regelungen zu Leistungen bei Verzug geben Eskalationsinstrumente, wenn ein Lieferant zugesagte Aktionsmengen nicht bedient. Umgekehrt sind Zusagen des Einkaufs an den Lieferanten (abgenommene Mindestmengen) realistisch zu kalkulieren, um spätere Konflikte zu vermeiden.

### **Qualitäts- und Logistikrisiken bei Mengenspitzen**

Bei hohen Kurzfristmengen steigt das Risiko von Qualitätsabweichungen, etwa wenn Lieferanten Kapazitäten ad hoc ausweiten. Vor größeren Aktionen empfiehlt sich die Abstimmung mit der Lieferantenentwicklung zu Fertigungsressourcen, Prüftiefe und Incoming-Quality. Auch das Lademittelmanagement verdient Aufmerksamkeit: Mehrpaletten- und Behälterbedarf bei Doppelbelastung der Transportkette ist häufig der Engpass, der zuletzt geplant wird. Internationale Aktionen erfordern zudem klare Incoterms-Vereinbarungen, etwa Incoterms CPT oder Incoterms DAP, um Zoll- und Gefahrtragungsfragen vorab zu klären.

### **Interne Kontrollen und Compliance**

Sonderkonditionen und Aktionsbudgets sind prüfanfällig. Sinnvolle Kontrollen sind: Vier-Augen-Prinzip bei Aktionskonditionen, dokumentierte Preisnachweise (etwa über den Lieferanten-Score und historische Referenzpreise), Nachweis der Aktionserfolge über den Leistungsnachweis sowie klare Freigabeschwellen für Nachlässe. Bei Abrechnungsmodalitäten kann Evaluated Receipt Settlement (ERS) die Abstimmung vereinfachen, sofern die Grunddaten konsistent gepflegt sind. Rechtliche und

steuerliche Wirkungen – etwa bei Rabattgewährung oder Rückerstattungen – sollten im Einzelfall geprüft werden.

## Aktuelle Entwicklungen und Digitalisierung

Promotion Planning wird zunehmend datengetrieben. Statt einmaliger Jahrespläne entstehen rollierende, eng mit Verkaufs- und Beschaffungsdaten gekoppelte Planungskreisläufe, die auch kurzfristige Marktreaktionen abbilden.

### Datenbasis und Planungssysteme

Moderne Planungsansätze nutzen Verkaufs- und Bewegungsdaten, um Aktionslifte aus der Vergangenheit abzuleiten und als Planungsfaktor für künftige Aktionen zu verwenden. Wichtige Voraussetzung ist eine saubere Artikeldatenstruktur inklusive Lieferantenidentifikator, damit Aktionswirkungen eindeutig zugeordnet werden können. In vielen Unternehmen erfolgt die Abstimmung von Aktionsmengen mit Lieferanten zunehmend digital – über Lieferantenportale, geteilte Forecasts oder standardisierte Datenaustauschformate.

### Einbindung in S&OP und Jahresplanung

Promotion Planning sollte kein Insellösungsthema des Marketing bleiben, sondern als fester Baustein in S&OP-Zyklen und Kapazitätsplanung eingebunden sein. So können Aktionsbedarfe früh gegen verfügbare Fertigungs- und Beschaffungskapazitäten gespielt werden – kritisch insbesondere bei Kleinserienfertigung, wo Rüstzeiten und Losgrößen die Flexibilität begrenzen. Auch im Rahmen der Lieferantenentwicklung lassen sich daraus konkrete Anforderungen an Flexibilität und Vorlaufzeiten ableiten.

### Nachhaltigkeits- und Restbestandsaspekte

Aktionen, die auf Überbestände abzielen, stehen zunehmend in Spannung zu Nachhaltigkeitszielen. Progressiv denkende Unternehmen prüfen, ob Restbestände besser über gezielte Aktionskanäle, Second-Use-Konzepte oder Rücknahmevereinbarungen mit Lieferanten verwertet werden. Auch im Rahmen der Indirekten Beschaffung – etwa bei Messe- und Marketingmaterialien – gewinnt die Frage an Bedeutung, wie Aktionsverbrauch material- und energetisch optimiert werden kann.

## Typische Kennzahlen

### **Umsatz-/Absatzlift je Aktion: in der Praxis häufig +10–30 % gegenüber Basisprognose**

stark branchen- und aktionsabhängig, nur als Richtwert

### **Liefertreue (OTIF) während der Aktion: > 95 %**

unterhalb dieses Werts drohen Versorgungsengpässe in Spitzenzeiten

### **Realisierte Konditioneneinsparung: typischerweise 2–8 % gegenüber Referenzpreis**

dokumentiert über Nachweise und Leistungsnachweis

### **Restbestandsquote nach Aktionsende: < 5 % der Aktionsmenge**

Indikator für Planungsgenauigkeit der Aktionsmenge

### **Forecast-Genauigkeit der Aktionsmengen: 80–90 %**

Abweichung von geplanter zu tatsächlich abgerufener Menge

## Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Hersteller von Förderanlagen nahm erstmals an einem öffentlichen Großbeschaffungswettbewerb eines Logistikbetreibers teil, der über einen externen Einkaufstag mit Aktionspreisen beworben wurde. Vorab fehlte eine Abstimmung mit den Kernlieferanten für Antriebstechnik; das Angebot wurde mit attraktiven Preisen abgegeben, die Auslieferung scheiterte aber an Lieferverzögerungen der Zukaufteile. Im Folgejahr änderte das Unternehmen sein Vorgehen grundlegend.

- Aufbau eines rollierenden Aktionskalenders mit Vierteljahresabstimmung zwischen Vertrieb, Einkauf und Disposition.
- Frühzeitiger Forecast-Austausch mit drei Schlüssellieferanten über den bestehenden Lieferabrufvertrag, inklusive zugesagter Aktionsmengen.
- Verhandlung gestaffelter Aktionspreise mit dokumentierten Referenzpreisen und definiertem Leistungsnachweis.
- Nachträgliche Auswertung je Aktion mit Einbindung ins Kostenstellenreporting Einkauf und Anpassung der Folgekalkulation.

## Fazit

Promotion Planning verbindet absatzseitige Chancen mit beschaffungsseitigen Realitäten. Erfolgreich ist, wer Aktionszeiträume früh sichtbar macht, sie wirtschaftlich prüft und die daraus folgenden Mengen- und Konditionseffekte konsequent mit Lieferanten abstimmt. Ein gepflegter Aktionskalender, vertraglich klar geregelte Abruf- und Mengenfragen und ein nüchternes Nachfas-Kontrolling sind dabei die wichtigsten Hebel. Wer Promotion-Logik nicht nur dem Vertrieb überlässt, sondern als Steuerungsinstrument der gesamten Wertschöpfung begreift, kann Preisvorteile realisieren, ohne Versorgungssicherheit oder Deckungsbeitrag zu gefährden. Geprüft werden sollte im Einzelfall immer die vertragliche und steuerliche Ausgestaltung von Aktionskonditionen.

## Häufige Fragen

### Was ist Promotion Planning?

Promotion Planning bezeichnet die systematische Planung zeitlich begrenzter Aktionsmaßnahmen – inklusive der damit verbundenen Mengen-, Preis- und Kapazitätseffekte. Im B2B-Kontext umfasst es sowohl die Teilnahme an Lieferantenaktionen als auch die Vorbereitung auf kundenseitige Nachfragespitzen. Ziel ist es, Preisvorteile zu nutzen, ohne Liefertreue oder Lagerbestände aus dem Gleichgewicht zu bringen.

### Welche Aufgaben hat der Einkauf beim Promotion Planning?

Der Einkauf sorgt für rechtzeitige Lieferantensignale, verhandelt Aktionskonditionen und sichert die Verfügbarkeit der benötigten Materialien während des Aktionszeitraums. Dazu gehören Forecast-Austausch, Staffelpreisverhandlungen und gegebenenfalls Anpassungen im Lieferabrufvertrag. Zudem dokumentiert er die realisierten Einsparungen und bereitet sie für das Controlling auf.

### Welche KPIs sind beim Promotion Planning relevant?

Kerngrößen sind Umsatz- und Absatzlift, Deckungsbeitrag der Aktion, realisierte Konditioneneinsparung, Liefertreue während der Aktion sowie Bestands- und Restmengenentwicklung

nach Aktionsende. Wichtig ist, Ziele vor der Aktion zu definieren und Aktionsperioden im Reporting von normalen Schwankungen zu unterscheiden. So lassen sich Aktionserfolge objektiv bewerten.

### **Wie plane ich Promotion-Bedarf in der Materialdisposition?**

Promotion-Bedarf sollte als eigene Planungsposition neben der regulären Bedarfsprognose geführt werden, etwa in einem gesonderten Forecast- oder Aktionskalender. Mengen, Zeithorizonte und Vorlaufzeiten werden vorab mit Lieferanten abgestimmt und in die Kapazitätsplanung eingespeist. Nach Aktionsende ist der Rückgang in Richtung Basisbedarf einzupreisen, um Überbestände zu vermeiden.

### **Welche Risiken birgt Promotion Planning?**

Typische Risiken sind Lieferverzögerungen bei Mengenspitzen, Qualitätsabweichungen bei ad hoc erweiterten Lieferantenkapazitäten, überhöhte Restbestände und unklare Konditionenabrechnung. Gegensteuern sind vertragliche Mengen- und Abrufregelungen, Frühwarnung an Lieferanten, Vier-Augen-Prinzip bei Sonderkonditionen und ein strukturierter Leistungsnachweis. Auch das Lademittelmanagement und Transportkapazitäten verdienen Beachtung.

### **Was ist der Unterschied zwischen Promotion Planning und Demand Planning?**

Demand Planning prognostiziert den regulären Bedarf auf Basis historischer Daten und Markttrends. Promotion Planning ergänzt dies um aktive, zeitlich begrenzte Nachfrageimpulse, die eigene Treiber und Hebel haben. In der Praxis werden beide Ebenen getrennt geplant und erst in der gemeinsamen S&OP-Abstimmung zusammengeführt.