

Internationales Preismanagement und Preisinformationssysteme bei der Continental AG

Dipl.-Wi.-Ing. Matthias A. L. Kant¹, Dipl.-Wi.-Ing. Michael Borchert²

¹ Semperit Reifen AG, Traiskirchen (A)

² Continental AG, Hannover

Der europäische Reifenmarkt ist ein Oligopol mit starkem Preiswettbewerb. Im Zuge der westeuropäischen Integration konnte für die Reifenindustrie eine drastische Zunahme von Reimporten verzeichnet werden. Der folgende Beitrag erläutert die Hintergründe dieser Situation und beschäftigt sich mit preispolitischen Strategien und Informationsmaßnahmen der Continental AG zur Reduzierung solcher Graumarktaktivitäten.

1 Der europäische Reifenmarkt

Die Situation im europäischen Reifengeschäft hat sich in den letzten Jahren erheblich gewandelt. Die Reifenbranche ist gekennzeichnet durch einen Zustand der Stagnation, wobei besonders das profitable Breitreifensegment an Dynamik verloren hat. Drastische Rationalisierungsmaßnahmen und zunehmende Automatisierung in der Fertigung führten zu Überkapazitäten, die der Markt nicht aufnehmen konnte, und somit zu vollen Lägern bei den Reifenherstellern. Zudem sehen sich die europäischen Reifenproduzenten konfrontiert mit einer Zunahme importierter Billigmarken, vor allem aus dem asiatischen und osteuropäischen Raum.

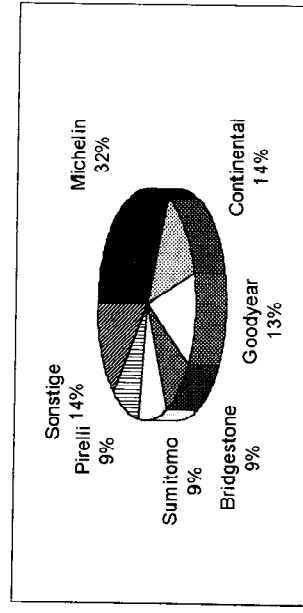


Abbildung 1: Die „Big Six“ (Reifenabsatz in Europa 1993) (o. V. (1995, S. 9))

Als Reaktion auf diesen Trend bieten heute auch die „Big Six“ der europäischen Reifenhersteller (siehe Abbildung 1) bereits mehr als 20 Marken neben ihren Haupt-

marken an, um die steigende Nachfrage nach Niedrigpreisreifen zu befriedigen. Das Wachstum dieses sogenannten Budget-Segments bringt es jedoch mit sich, daß sich die Preise eines Herstellers im Mittel über die gesamte Produktpalette erheblich reduzieren. Diese Entwicklungen führten, zusammen mit einer zunehmend stärkeren Verhandlungsposition des Handels durch die Bildung von Einkaufskooperationen und internationalen Handelsketten, zu einem dramatischen Preisdruck auf die Reifenhersteller. Eine Erosion des Preisniveaus und eine zunehmende Verlagerung der Reifenproduktion in Niedriglohnländer (vor allem nach Osteuropa) waren und sind die Folgen.

2 Preisdifferenzierung im PKW-Reifengeschäft

Das PKW-Reifengeschäft in Europa ist heute geprägt durch große regionale Unterschiede in der Preisstruktur und dem Preisniveau. Ursachen für diese Differenzen im internationalen Preisspektrum liegen sowohl in ökonomischen als auch kulturellen Unterschieden. Die Präsenz großer heimischer Hersteller, verbunden mit einer starken Loyalität der Konsumenten zu diesen heimischen Produkten, stellt gerade im Reifengeschäft eine wichtige Ursache für regionale Preisunterschiede dar (vgl. zum »Country-of-origin-Effekt« z.B. *Lutz* (1994, S. 105 f.)). Auch spielen der Grad der Motorisierung, der Fahrzeugpark und damit die Verteilung der Reifendimensionen und Geschwindigkeitsklassen eine ebenso wichtige Rolle wie die Kaufkraft und die Kaufgewohnheiten der Bevölkerung. Weitere Gründe sind Wechselkurschwankungen, divergierende Inflationsraten sowie unterschiedliche Liefer- und Zahlungsbedingungen. Nicht zuletzt tragen auch landesspezifisch verschiedene Distributionskanäle zur Preisdifferenzierung bei.

Aus den teilweise drastischen Preisunterschieden, gekoppelt mit der Aufhebung der Handelsbarrieren im Zuge der westeuropäischen Integration, resultierte für den Reifenmarkt eine Zunahme an Parallelgeschäften (oder auch Reimporten). Die Reifenhersteller sahen sich plötzlich mit einer expandierenden Branche konfrontiert. International tätige Reifenhändler nutzten mehr und mehr die internationalen Preisdifferenzen für Arbitragegeschäfte und zur Verbesserung ihrer eigenen Einkaufskonditionen. Sie profitierten davon, sich vom prinzipiell gleichen Lieferanten mehrere verschiedene Angebote einholen zu können, indem sie in den verschiedenen Ländern, in denen sie als Reifengroßhändler agieren, an die jeweiligen Absatzmittler der Hersteller herantraten. Die Auswirkungen von Parallelimporten sind ein möglicherweise langfristiger Preisverfall durch erhöhten Preiswettbewerb, mit der Gefahr, daß sich die Preise in allen Märkten auf das international niedrigste Niveau einpendeln (vgl. *Simon* (1992, S. 137 f.), *Simon, Kucher* (1992, S. 136) und *Kucher, Simon* (1993, S. 47 f.)). Zudem führen solche preisgünstigen Angebote in Hochpreisländern zu Irritationen des klassischen, nationalen Handels, was nicht selten traditionelle Kundenbeziehungen belastet. Festhalten läßt sich, daß Parallelgeschäfte zu finanziellen

Einbußen beim Reifenhersteller führen können. Auf der einen Seite erfordert ein dynamisches Marktgeschehen gewisse Preisdifferenzierungen, um Unterschiede in der Zahlungsbereitschaft auszunutzen, auf der anderen Seite muß versucht werden, durch eine Harmonisierung der europäischen Preisstruktur grauen Märkten und Parallelimporten entgegenzuwirken. Bei all diesen Bemühungen sollte stets der wichtige Grundsatz gelten: »The important goal is profits, not uniformity!« (*Terpstra* (1988, S. 535)). Im folgenden Abschnitt möchten wir nun einen innovativen Lösungsansatz vorstellen, der bei der Continental AG praktiziert wird.

3 Preismanagement auf dem europäischen Reifenmarkt

3.1 Rahmenbedingungen

Der Absatz von Reifen erfolgt normalerweise über mehrere, hintereinandergeschaltete Vertriebsstufen. In einigen Ländern besitzen die Reifenhersteller Tochtergesellschaften, in anderen werden Importeure oder Agenten eingesetzt. Diese wiederum beliefern Großhändler, welche ihrerseits an kleinere Händler, Tankstellen, Supermärkte, Autohäuser oder ihre eigenen Filialen weiterliefern. In bestimmten Fällen wird auch direkt an Endverbraucher verkauft (z.B. Großverbraucher wie Behörden, Autovermieter und Transportunternehmen). Parallelgeschäfte treten immer dann auf, wenn für die Händler die Ausnutzung von Preisdifferenzen profitabel ist. Ein zentrales Problem ist hierbei die Einschätzung der vom jeweiligen Händler erbrachten Marketingleistungen. Denn bei zu tiefen Preisen kann der Händler der Industrie das Geschäft mit anderen Händlern aus der Hand nehmen, bei zu hohen Preisen ist er mit den betreffenden Produkten nicht wettbewerbsfähig. In diesem Zusammenhang ist auch das Problem der Einschätzung der Vertriebskosten von Importeuren zu nennen. Eine weitere Schwierigkeit resultiert aus der Zuordnung von Transportkosten. Bezieht man diese nicht in die Preisdefinition mit ein, obwohl sie Händlern, die ihre Transporte selbst organisieren, vom Preis abgezogen werden, so kann es auch bei scheinbarer Preisgleichheit zu Reimporten kommen, wenn diese Händler die Ware gleich im Ursprungsland weitervertreiben. Außerdem müssen die Preise von der jeweiligen Landeswährung in eine gemeinsame Währung umgerechnet werden. Für das Problem der Weitergabe von Währungsschwankungen an Kunden verweisen wir auf *Simon* (1992, S. 468 ff.).

3.2 Preisdefinitionen

Der Preis, den ein Händler für einen bestimmten Reifen zahlt, ergibt sich prinzipiell aus dem aktuellen Listenpreis des Reifens abzüglich des für die gesamte Produkt-

In jedem Fall ist eine genaue Kenntnis aller Preisbestandteile inklusive der Zahlungsbedingungen notwendig, um die europäischen Preise sinnvoll vergleichen zu können. Durch Trennung von aktiven und passiven Konditionsbestandteilen können diese Vergleiche auf genau definierten Preisebenen durchgeführt werden.

3.3 Konzepte des europäischen Preismanagements

Die wohl wichtigste und dauerhafteste Maßnahme zur Bekämpfung von grauen Märkten ist die Angleichung der landesspezifischen Nettopreise (vgl. z.B. Lutz (1994), Cavusgil, Skora (1988)). Da ein Reifenhersteller eine Vielzahl von verschiedenen Profilen und Größen vertreibt, erfolgt die Festlegung der Preise stets über eine allgemein verbindliche Preisliste als Kalkulationsbasis. Wir unterscheiden zwischen der Angleichung der Preisstruktur und dem des allgemeinen Preisniveaus. Unter der Preisstruktur verstehen wir das Verhältnis der Preise der verschiedenen Produkte und Ausführungen in einem Land untereinander. Kostet z.B. ein Reifen der Dimension 155R13 in Deutschland 150 DM und in Frankreich 550 FF, ein Reifen der Dimension 135R13 in Deutschland 120 DM und in Frankreich 360 FF, so unterscheiden sich die Preisstrukturen der beiden Länder. Nach Umrechnung der Währungen zum Kurs 1 FF = 0,3 DM ergibt sich die in Tabelle 1 angegebene Struktur.

	Deutschland	Frankreich
155R13	100%	110% (=550 · 0,3/150)
135R13	100%	90% (=360 · 0,3/120)

Tabelle 1: Länderspezifische Preisstrukturen – Ein Beispiel

Hierdurch wird deutlich, daß durch Ausweitung oder Einschränkung der Kundenrabatte, d.h. durch die ausschließliche Veränderung des Preisniveaus, keine Preisgleichheit für alle Dimensionen gleichzeitig erreicht werden kann. Der Grund für die Unterschiede in den landesspezifischen Preisstrukturen ergibt sich aus der jeweiligen Wettbewerbssituation. Je nach Land haben die Reifendimensionen eine andere Bedeutung, was sich z.B. durch die Unterschiede im Fahrzeugpark ergibt. Das Preisniveau eines Landes kann definiert werden als gewichteter Durchschnitt aller landesspezifischen Nettopreise. Die Preisniveaus der europäischen Länder variieren je nach Reifenmarke und Produktkategorie im Jahr 1994 etwa zwischen 5% und 20% bezogen auf ein mittleres Preisniveau. Das niedrigste Preisniveau findet man in Portugal und England, das höchste in Österreich und in der Schweiz.

Wie wirken sich nun unterschiedliche Preisstrukturen aus?

Stellen wir uns vor, wir hätten zwei Länder mit gleichem Preisniveau aber verschiedenen Preisstrukturen. In diesem Fall lohnt es sich für einen „grauen Händler“ nicht, das gesamte Reifensortiment in dem einen Land einzukaufen und im zweiten zu verkaufen. Sind die Preisunterschiede in einzelnen Dimensionen jedoch groß genug, so kann er mit diesen Dimensionen Gewinn erzielen. Der Effekt verstärkt sich

gruppe ausgehandelten Rabattes. Dennoch ergäben sich größere Differenzen, würden der betroffene Händler, der Verkäufer, der Vertriebsleiter oder ein Controller (im Herstellerunternehmen) nach dem Preis befragt, weil jeder eine andere Zielsetzung mit der Preisdefinition verfolgt.

In der Reifenindustrie sind im Laufe der Zeit eine Fülle von Zusatzkonditionen zur festen Geschäftspraxis geworden. Neben den in der Rechnung aufgeführten Konditionsbestandteilen erhalten bestimmte Kundengruppen oft weitere Vergünstigungen. Dies können im einzelnen Pauschalbeträge für gemeinsame Werbeaktionen, Stückprämien für bestimmte Dimensionen, zielmengenabhängige Zusatzrabatte und vieles mehr sein. Auch Naturalrabatte und Kassenrückkauf zu überhöhten Preisen sind beliebte Verfahren, um Preise zu senken, ohne explizit die Konditionen zu verändern. Um zum einen alle kundenspezifischen, erlösschmälernden Preisbestandteile zu erfassen, zum anderen aber eine Trennung von marktwirksamen und nicht bzw. nur indirekt marktwirksamen Konditionen zu erzielen, wurde bei der Continental AG die Definition von aktiven und passiven Konditionsbestandteilen vorgenommen. Aktiv nennt man alle direkt in den Preis einfließenden Konditionsbestandteile, wie z.B. alle Fakturrenabatte. Passive Konditionsbestandteile sind dagegen Zuwendungen des Herstellers an einen Händler, um Kosten ganz oder teilweise zu erstatten, die im Rahmen einer aktiven Marktbearbeitung mit der betreffenden Marke entstehen. Als wichtigstes Beispiel sind hier Zuschüsse für gemeinsame Werbung zu nennen. Abbildung 2 zeigt beispielhaft an Hand einer sogenannten Preistrepe (vgl. *Merna, Rosello (1993)*) verschiedene Konditionsbestandteile und deren Einteilung in aktive und passive Elemente.

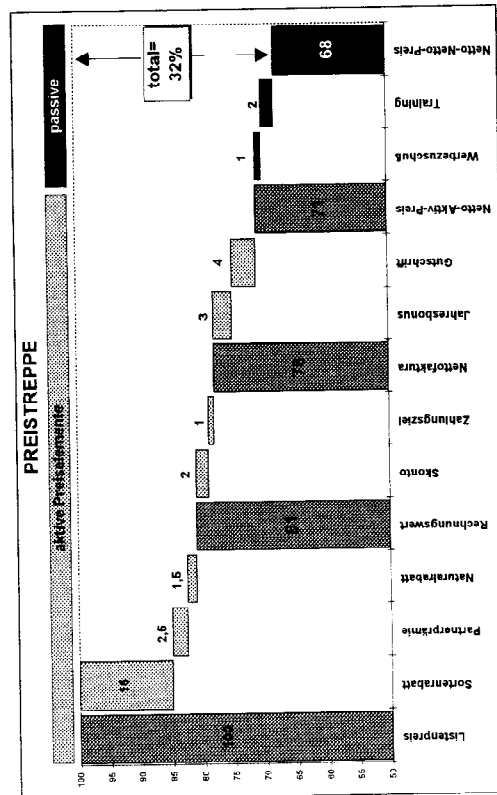


Abbildung 2: Beispiel einer Preistrepe für PKW-Sommerreifen

natürlich noch, wenn zudem Unterschiede in den Preisniveaus bestehen. Oftmals kaufen „graue Händler“ (auch „Jobber“ genannt) jedoch nicht nur in einem Land ein, sondern sie suchen sich in jedem Land jene Dimensionen heraus, die dort jeweils vergleichsweise am günstigsten sind. Dadurch sind sie theoretisch in der Lage, das komplette Sortiment zu Tiefstpreisen anzubieten. Und genau das ist wichtig, um überhaupt sinnvoll Handel betreiben zu können; denn ein erfolgreicher Reifenhändler kann nicht nur einzelne Dimensionen verkaufen, sondern er muß das gesamte Sortiment anbieten können.

Bei den wichtigsten Reifendimensionen können Preisunterschiede von 10% bereits zu ausgeprägten parallelen Warenströmen führen, bei seltenen Ausführungen sind sogar Unterschiede von bis zu 50% möglich, ohne daß sich hierdurch Probleme ergeben. Aus diesem Grund ist eine völlige Angleichung der Preisstrukturen weder realisierbar noch sinnvoll. Auch kann eine Angleichung der Preisstrukturen und Preisniveaus nicht in einem Schritt vollzogen werden. Dabei entschied das Management der Continental AG, das Konzept eines europäischen Preiskorridors anzuwenden (vgl. Simon (1993, S. 10 f.)). Dieses wurde allerdings insofern abgewandelt, als nur eine für alle Ländermärkte verpflichtende Preisuntergrenze aber keine Obergrenze gesetzt wird. Die Bestimmung der Preisobergrenze wird weiterhin dem lokalen Management überlassen. Um die Akzeptanz beim lokalen Marketing zu erhöhen und die Implementierung des Systems der Preisuntergrenzen praktikabel zu machen, wurden bei der Continental AG für jeden Markt Maximalbedingungen bestimmt, die auf die lokalen Preislisten anwendbar sind. Diese dürfen von den Vertreibgesellschaften der einzelnen Länder nur nach zentraler Preisfreigabe überschritten werden. Die Maximalbedingungen wurden dabei so errechnet, daß sich die Nettopreise in den verschiedenen Ländern für die Hauptdimensionen, die 80% des Gesamtmarktes ausmachen, um nicht mehr als 10% bis 20% unterscheiden.

3.4 Produktdifferenzierung

Eine weitere Möglichkeit zur Eindämmung unerwünschter grauer Importe ist die Produktdifferenzierung (vgl. Lutz (1994, S. 102)) und die dort angegebene Literatur). Im europäischen Reifengeschäft wird diese Möglichkeit in der Form praktiziert, daß neue Produkte, die den Premium-Produktlinien angehören, zunächst in den Hochpreismärkten eingeführt werden. Diese Möglichkeit ist insbesondere dann sinnvoll, wenn die Marke im Hochpreismarkt auch über eine entsprechende Bekanntheit und ein gutes Image verfügt. Die Alternative, für einen Markt ein bestimmtes Produkt exklusiv anzubieten, sei es nun für den Hochpreismarkt oder den Tiefpreismarkt, wurde bisher von keinem Reifenhersteller genutzt. Statt dessen verfolgen einige Hersteller und auch die Continental AG die Strategie der Markendifferenzierung. Bestimmte Billigmarken werden insbesondere in Märkten mit vergleichsweise niedrigerem Preisniveau, Premiummarken vor allem in Hochpreismärkten verkauft. Dadurch ist es möglich, in allen Märkten präsent zu sein, ohne das Preisniveau

der Marken nivellieren zu müssen. Um mit dem Continental-Konzern verfügbaren Markenvielfalt (Continental, Uniroyal, Semperit, Gislaved, Viking, General Tire, Saava, Barum, Mabor) ein strategisch sinnvolles europäisches Preismanagement betreiben zu können, ist die Unterstützung durch spezielle Preisinformationssysteme erforderlich. Unter anderem wurde das Computersystem COPIS (=Competitor Price Information System) entwickelt, das nachfolgend exemplarisch vorgestellt wird.

4 COPIS - Ein Preisinformationssystem

Bei der Konzeption von COPIS stand, neben der oben erwähnten Positionierung der Konzernmarken zueinander und zum Zielwettbewerb, vor allem auch die Schaffung von mehr Preistransparenz im Mittelpunkt. Ein weiterer Schwerpunkt war das Bestreben, dem Management ein geeignetes Steuerungsinstrument für die „Europäische Preisharmonisierung“ zur Verfügung zu stellen. Organisatorische Bedingungen für einen erfolgreichen Einsatz von COPIS waren die Einbindung des lokalen Marketings in den Entwicklungsprozeß, da hier die operative Preiskompetenz angesiedelt ist. Um Preise europaweit vergleichen zu können, war ein weiterer wesentlicher Faktor für den Erfolg eine Standardisierung des Systems und eine gemeinsame, zwischen allen Ländern abgestimmte Preisterminologie ('common language') (vgl. hierzu auch die Ausführungen in Abschnitt 3.2). Da COPIS neben seinem Einsatz als zentrales Informationssystem hauptsächlich das lokale Marketing in der Preispositionierung unterstützen sollte, entschied man sich, ein PC-System auf Basis der Standardsoftware MS-ExcelTM unter dem Betriebssystem MS-WindowsTM zu realisieren.

4.1 Design von COPIS

Basis von COPIS sind eine Vielzahl von nach Ländern und Produktgruppen unterteilten Spreadsheets. Der Aufbau jedes Spreadsheets ist standardisiert, um größtmögliche Kompatibilität und Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Reifen lassen sich durch zwei marketingrelevante Attribute charakterisieren, ihre Größe und ihr Profil. Abbildung 3 veranschaulicht, wie die Produktmerkmale in COPIS dargestellt werden. Die Größen ('sizes') sind vertikal, die jeweiligen Profile ('patterns') der eigenen Marken und des Wettbewerbs horizontal abgebildet. Im Dateiteil sind die Listenpreise einiger Dimensionen für die verschiedenen Marken (MI=Michelin, CO=Continental usw.) zu sehen. In den Zeilen darüber stehen maximale Händlerkonditionen, aufgeteilt in aktive ('Act. Cond.') und passive ('Pass. Cond.') Konditionen.

4.2 Dateninhalte von COPIS

Wie bereits in Abschnitt 3 erläutert, errechnet sich der Preis eines Reifens, den ein Kunde bezahlt, aus dem jeweils gültigen Listenpreis abzüglich der Summe aller ihm

- Listenpreisveränderungen sind ein wichtiges Hilfsmittel, um Wettbewerbsaktivitäten zu analysieren. Entsprechende Bewertungen müssen aber zusammen mit einer eventuell parallel veränderten Konditionenpolitik erfolgen.
- Marktanteilsbetrachtungen können Hinweise auf Marktpotentiale liefern, die möglicherweise aufgrund falscher Preispositionierung bisher ungenutzt blieben.

Eine solche Auswertung möchten wir zum Schluß exemplarisch etwas genauer betrachten. Ausgangspunkt ist das Angebot von Continental Winterreifen eines Reifenhändlers in Land A. Die Verkaufspreise dieses Händlers entsprechen nicht der Preisstruktur des Landes A und liegen zudem tendenziell unterhalb des niedrigsten Einkaufspreisniveaus dieses Landes. Man vermutet daher, daß es sich bei den Angeboten des Händlers um Reimportangebote handelt. Mit Hilfe eines internationalen Nettopreisvergleiches kann man Rückschlüsse über den möglichen Ursprung dieser Offerte ziehen. Jedes Land wird hierbei durch den Kunden (Händler) repräsentiert, der die besten aktiven Konditionen im Land erhält. Abbildung 4 zeigt das Ergebnis dieser Auswertung in Form einer Grafik. Man erkennt unmittelbar, daß aufgrund der Preisstruktur und des Preisniveaus nur Land D als Quelle für das Reimport-Angebot in Frage kommt.

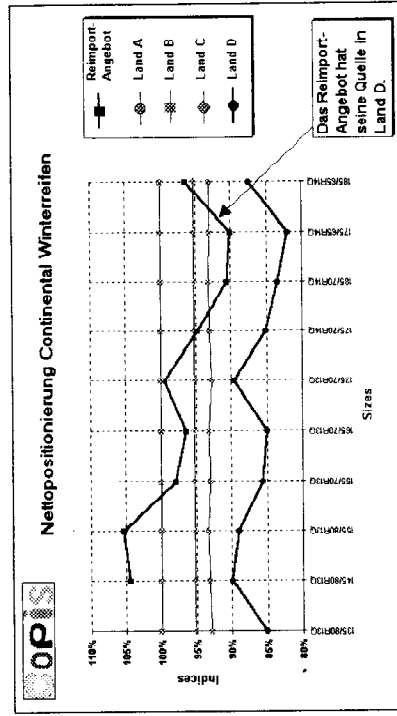


Abbildung 4: COPIS-Grafik - Internationaler Nettopreisvergleich

5 Schlußbemerkung

Das Preismanagement der Continental AG erzielte in den letzten Jahren zwei wesentliche Fortschritte. Zum einen wurde ein System von Preisuntergrenzen installiert, durch das sich die Preise in Europa innerhalb einer fest definierten Bandbreite bewegen. Zum anderen wurde mit Hilfe des Preisinformationssystems COPIS eine Basis

ergeräumten Konditionsbestandteile. Um ein ganzheitliches Bild eines Marktes zu bekommen, müssen deshalb zum einen die jeweils aktuellen Listenpreise und zum anderen die aktiven und passiven Konditionen pro Kunde in COPIS erfaßt werden (vgl. Abbildung 3). Da Preisentscheidungen unmittelbaren Einfluß auf die Absatzentwicklungen haben, wurde eine Schnittstelle zu den Plan- und Istmengen sowie den aktuellen Absatzschätzungen der eigenen Marken integriert. Mit der zusätzlichen Eingabe von dimensionsspezifischen Marktvolumina (Mengenpotential eines Landes) lassen sich dann auch Marktanteilsveränderungen dokumentieren.

COPIS - Max. Conditions (3) - D - SIBOXIS												
ST - Series 80												
File	Import	Export	Options	Format	Analyses	Window	Serial	Help				
C12 - F-LP												
Status: V4.6 3/95												
COP												
Price List Date	MI	MI	MI	CO	CO	CO	UE	SE	GY	BS	FI	PI
04/95	04/95	04/95	04/95	04/95	04/95	04/95	04/95	04/95	03/95	11/94	11/94	11/94
First pattern	MXTE	MXE	Classic	ECO	CTZ	CTZ	ES90	W701	GT	SFZ28	F560	P1000
Energy	X		TS771									
Second pattern												
Third pattern												
Act. Cond. ->	30.0%	20.0%	30.0%	30.0%	30.0%	30.0%	36.0%	30.0%	35.0%	10.0%	20.0%	30.0%
Pass. Cond. ->	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	0.0%	0.0%	0.0%
13580R12T				107					113		86	97
14580R12T								147		70	94	95
15580R12T								104	139	76	106	114
13580R13T	99		112	123			114	137	103	63	94	94
14580R13T			101	109	102		135	152	113	64		107
15580R13T	116	120	94	115	175		126	171	127	71		112
16580R13T	177		104	139	130		158	190	136	87		133
17580R13T							167	232			159	
14580R14T											117	
15580R14T							141					125
16580R14T	145		175	174	156		196		197	183	109	155
18580R14T	169		169	185	185		217		264	114		171
Total / average	117	128	95	125	125	164	147	166	131	38	345	124

Abbildung 3: Beispiel für ein COPIS-Datenblatt

4.3 Auswertungsmöglichkeiten mit COPIS

COPIS unterstützt zwei grundsätzliche Formen der Ergebnispräsentation, die grafische und die tabellarische Darstellung. Folgende Analysemöglichkeiten sind bisher in COPIS realisiert:

- Die Listenpreis- und Nettopreispositionierung erlaubt es, die Stellung der Konkurrenzmarken zueinander und zum Zielwettbewerb zu analysieren. Ziel solcher Auswertungen ist es, auf Preispotentiale und auf falsche strukturelle Preisstellungen zum Wettbewerb hinzuweisen.
- Internationale Kundenvergleiche können Aufschlüsse über parallele Warenströme geben (siehe nachfolgendes Beispiel). Nationale Kundenvergleiche zeigen eventuelle Unstimmigkeiten in der Rabattpolitik auf.

für die computergestützte Aufbereitung von Preisdaten geschaffen. Der Hauptvorteil dieses Systems besteht in der Standardisierung der Datenhaltung und der Schnittstellen sowie in der Möglichkeit der Darstellung der wichtigsten für das Preismanagement relevanten Daten. Diese Vereinfachung brachte wesentliche Vereinfachungen bei der Arbeit mit Preisdaten und sorgte dafür, daß die Abteilungen des Konzerns in den verschiedenen Ländern stets die gleiche Informationsgrundlage zur Verfügung haben.

Weiterhin bewirkte die im Zusammenhang mit COPIS eingeführte genaue Definition und Trennung von aktiven und passiven Preisbestandteilen eine verbesserte Transparenz der Kundenkonditionen. Unterschiede in der Bedeutung verschiedener Preisbestandteile können auf diese Weise objektiver beurteilt werden. Sollen preispolitische Maßnahmen langfristigen Erfolg haben, ist man auf präzise Informationen über die aktuelle Marktsituation angewiesen. Die Qualität von Aussagen steht und fällt mit der Qualität des zugrundeliegenden Datenmaterials. Besitzt man über das Marketing-Mix der eigenen Produkte naturgemäß sehr detaillierte Informationen, so stellt besonders die Wettbewerbschätzung eine Herausforderung für die Marktexperten dar.

Literatur

- Cavusgil, S. T., E. Sikora (1988):** How Multinationals Can Counter Gray Market Imports, Columbia Journal of World Business, Winter.
- Kucher, E., H. Simon (1993):** Schwierige Balanceakte: Die Preispolitik in Europa, Harvard Manager, Jahrgang 15, Heft 4, 46 - 57.
- Lutz, U. (1994):** Preispolitik im internationalen Marketing und westeuropäische Integration, Frankfurt, Lang.
- Marn, M. v., R. Rosiello (1993):** Balanceakt auf der Preistreppe, Harvard Manager, Jahrgang 15, Heft 2, 46 - 56.
- O. V. (1995):** Global Tyre Report 1994/95, Sonderheft des European Rubber Journal, 9.
- Simon, H. (1992):** Preismanagement: Analyse, Strategie, Umsetzung, 2. Auflage, Wiesbaden, Gabler.
- Simon, H., E. Kucher (1992):** The European Pricing Time Bomb: And How to Cope With It, European Management Journal, Vol. 10, No. 2, 136 - 145.
- Simon, H. (1993):** The European Pricing Corridor - And How to Implement it, European Business Report, No. 3, 10 - 16.
- Terpstra, V. (1988):** International Marketing, 4. Auflage, New York, Druryden.