

Business-Tipp 24

Der Business-Tipp ist ein Projekt, das Publizistik Projekte gemeinsam mit den regionalen Tageszeitungen Aachener Zeitung und Aachener Nachrichten realisiert. Er richtet sich als Management- und Marketing-Ratgeber an kleine und mittelständische Unternehmen.

Als PDF-Download finden Sie alle Business-Tipps unter:
<http://www.publizistik-projekte.de/business-tipp>. Dort können Sie den Business-Tipp auch abonnieren.

Weitere Informationen über Publizistik Projekte finden Sie am Schluss des Dokuments.

Überleben im Geiz-ist-geil-Business **Mehr Gewinn mit besseren Preisen**

„Einen Tisch für 10.000 Euro bekomme ich besser verkauft als fünf für 1000 Euro“, so das Originalzitat des Inhabers einer Schreinerei. „Geiz ist geil“, heißt gleichzeitig der erfolgreiche Werbespruch, der zum übergreifenden Motto der aktuellen Niedrigpreis-Epoche avancieren könnte.

Wie sie auch immer zusammenpassen, beide Aussagen weisen darauf hin, dass der Preis ein immer wichtigerer Teil des Marketingmix ist, zu dem auch die Elemente Produkt, Distribution und Kommunikation gehören. Gleichzeitig beeinflusst der Preis jedoch ganz entscheidend den Gewinn eines Unternehmens und entzieht sich damit der reinen marketingorientierten Gestaltung. Dies gilt zwar auch für die anderen Elemente des Marketingmix, die ebenfalls Kosten verursachen bzw. Investitionen erfordern, sie sind aber nicht in gleichem Maße ergebnisrelevant.

Preis, Umsatz, Kosten und der Gewinn

Der Preis ist im Dreiklang der gewinnbestimmenden Faktoren, den er gemeinsam mit Kosten und Umsatz bildet, der stärkste, wie die folgenden Beispielrechnungen illustrieren:

Gegeben sei ein Produkt oder eine Dienstleistung, die für 500 Euro verkauft wird, der Gewinn pro verkaufte Einheit beläuft sich auf 50 Euro, die Kosten dementsprechend auf 450 Euro pro Einheit. Bei 100 verkauften Einheiten macht das Unternehmen 50.000 Euro Umsatz und 5000 Euro Gewinn.

Wird der Preis nur um fünf Prozent auf 475 Euro gesenkt, verbleiben bei gleichen Kosten 25 Euro Gewinn pro Einheit. Der Umsatz sinkt also bei 100 verkauften Einheiten auf 47500 Euro, der Gewinn halbiert sich auf 2500 Euro. Fünf Prozent Preissenkung verursachen somit einen Gewinnrückgang von 50 Prozent! Um mit einem um fünf Prozent reduzierten Preis den gleichen Gewinn wie zuvor zu realisieren, müsste der Umsatz um 90 Prozent gesteigert, die Anzahl der verkauften Einheiten sogar verdoppelt werden. Umgekehrt betrachtet ergeben sich erhebliche Gewinnpotenziale, wenn es gelingt, Preise um nur ein paar Prozentpunkte anzuheben. (Diese und andere Beispielrechnungen finden Sie im ergänzenden Material auf <http://www.publizistik-projekte.de/business-tipp.>)

Geiz ist geil, Luxus auch

Diese wichtigen Seiteneffekte auf den Gewinn müssen Sie bei der Gestaltung des Marketinginstrumentes „Preis“ im Auge behalten. Womit wir wieder beim Ausgangspunkt der widersprüchlichen „Preissätze“ angelangt wären: Ja, Geiz ist geil, aber Luxus auch, so der vereinfachte Schluss, der die beiden Eingangszitate unter einen Hut bringt. Was teuer oder preiswert ist, geht gut, die mittleren Preislagen darben. Und dies scheint universell zu gelten, ob es sich um Produkte oder Dienstleistungen, um Endverbraucher oder Unternehmen als Kunden handelt.

Damit ergeben sich grundsätzlich zwei Strategiealternativen: Entweder die Preise runter, wie es die meisten tun, oder die Preise gegen den Trend rauf. Wobei zu beiden Ansätzen mehr gehört, als nur die Preisschilder umzuschreiben.

Erst Prozess optimieren, dann Preise senken

Niedrigpreisstrategien können Sie sich langfristig nur leisten, wenn alle Unternehmensprozesse darauf ausgerichtet sind, Kosten zu sparen. Denn nur Kostensenkungen sind eine realistische Möglichkeit, Gewinne bei Preissenkungen zu

konservieren. Mit Umsatzsteigerungen ist dies, wie oben gezeigt, kaum zu bewerkstelligen. Die Beispielrechnung aus der Kostenperspektive: Um bei einer Preissenkung um fünf Prozent unter den oben geschilderten Randbedingungen den gleichen Gewinn zu erzielen, müssen Sie die Kosten nur um 5,6 Prozent senken. Wahrscheinlich die realistischere Alternative als die Steigerung des Umsatzes um 90 %.

Wenn Sie heute die Preise nur aus Marketinggründen senken, ohne Ihre Kosten durch Prozessoptimierung gesenkt zu haben, ist der Nutzen gleich null. Sie verkaufen mehr und gewinnen nichts. Da kann es sogar günstiger sein, die Preise oben zu lassen, statt sie nur um des Umsatzes willen zu senken. Sie realisieren den gleichen Gewinn mit geringerem Ressourcen-Einsatz. Die eingesparten Ressourcen können Sie dann dazu nutzen, um Ihr Angebot zum Beispiel durch einen verbesserten Service attraktiver zu machen oder neue Strategien zu entwickeln. Und vielleicht gewinnen Sie im Endeffekt sogar noch Kunden, weil Ihr Preissystem ohne Rabattdurcheinander klar und transparent bleibt. Untersuchungen haben gezeigt, dass Kunden Schnäppchen oft liegen lassen, weil sie dauernd wechselnde Preise verunsichern, und ihnen das Gefühl für den „wahren Preis“ abhanden kommt.

Höhere Preise mit Mehrwert

Wählen Sie den Weg in die höheren Preisklassen, müssen Sie Ihren Kunden einen emotionellen oder rationellen Mehrwert anbieten, Ihr Angebot von den preiswerten Offerten abhebt. So sind lokal agierende Fachgeschäfte oft trotz eines deutlich höheren Preisniveaus erfolgreich, weil sie einen schnellen, umfassenden Service bieten können und in ihrer Kundschaft großes Vertrauen genießen – abgesehen davon, dass man sich ja kennt. Natürlich haben Sie nicht immer wirklich die Wahl zwischen Hoch- und Niedrigpreisstrategie: In einigen Branchen ist die so genannte Preiselastizität so hoch, dass die Kunden bei Preisaufschlägen durch den Wechsel zum billigsten Anbieter die Nachfrage elastisch nach unten schnellen lassen. „Elastisch“ reagieren Kunden dann, wenn bei Preiserhöhungen die Nachfrage überproportional sinkt, unelastisch, wenn die Nachfrage um weniger Prozentpunkte sinkt, als die Preise steigen.

Aber auch in diesem Fall gilt: Einfach die Preise zu senken, kann nicht funktionieren, wenn das Unternehmen dafür nicht allen Bereichen gerüstet ist. Und ebenso gilt immer: Auch in den

gnadenlosen „Geiz-ist-geil-Branchen“ schaffen es Unternehmen mit Kreativität und strategischem Weitblick, sich den Preissenkungsrunden zu entziehen.

Fortgeschrittene Preisstrategien: Target Costing und Kundenrating

Auch vor den aktuellen Preisschlachten, die den Handel und andere Konsumentenbranchen heimsuchen, war das „Pricing“ schon ein stark diskutiertes Thema. Preiskalkulationen aus dem Bauch heraus, die Bildung von „Kostenpreisen“ statt „Marktpreisen“ und das wahllose Gewähren von Rabatten führen besonders im Business-to-Business-Geschäft dazu, dass Gewinnpotenziale verschenkt werden oder umgekehrt Produkte auf den Markt kommen, die sich betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll verkaufen lassen.

In der Regel kalkulieren Unternehmen heute den Preis auf Basis der Kosten pro Einheit zuzüglich einer Gewinnspanne, ohne Rücksicht darauf, welche Preise sich auf dem Markt tatsächlich erzielen lassen. Auf der einen Seite verschenken Anbieter damit Gewinne, weil der Markt eigentlich höhere Preise akzeptieren würde. Auf der anderen Seite kommen Preise zustande, die der Markt nicht zahlt.

Günstiger, aber auch aufwändiger ist das so genannte Target Costing: Aufgrund von Kundenbefragungen und Marktanalyse definieren Anbieter einen marktgerechten Preis für bestimmte Produkte und Dienstleistungen, der die Erstedungskosten decken und die Gewinnspanne liefern muss. So diktiert der marktgerechte Preis Kosten und Gewinne, statt dass aus entstandenen Kosten und Gewinnerwartungen ein aus Marktsicht willkürlicher Preis gebildet wird.

Ähnlich wie Preise sich am Markt orientieren sollten, sollten Rabatte sich am einzelnen Kunden ausrichten und nicht per Gießkannensystem oder nach dem Gutdünken von Vertriebsmitarbeitern gewährt werden. Empfehlenswert ist ein Ratingsystem, das nicht nur die gekauften Mengen, sondern insgesamt den Wert eines Kunden berücksichtigt. Zu den Wertkriterien eines Kunden gehören zum Beispiel die Stabilität der Geschäftsbeziehung, der mögliche Zugang zu neuen Märkten, den ein Kunden bereiten kann, die Umsatzqualität oder das Maß, mit dem sich ein Kunde an den Unternehmensprozessen beteiligt.

Weiterführende Informationen und Beispielrechnungen zum Zusammenhang von Preis, Umsatz und Kosten finden Sie wie immer auf <http://www.publizistik-projekte.de>

Die kompakte Printausgabe

Überleben im Geiz-ist-geil-Business
Mehr Gewinn mit besseren Preisen

„Einen Tisch für 10.000 Euro bekomme ich besser verkauft als fünf für 1000 Euro“, so das Originalzitat des Inhabers einer Schreinerei. „Geiz ist geil“, heißt gleichzeitig der erfolgreiche Werbespruch, der zum übergreifenden Motto der aktuellen Niedrigpreis-Epoche avancieren könnte.

Wie sie auch immer zusammenpassen, beide Aussagen weisen darauf hin, dass der Preis ein immer wichtigerer Teil des Marketingmix ist, zu dem auch die Elemente Produkt, Distribution und Kommunikation gehören. Gleichzeitig beeinflusst der Preis jedoch ganz entscheidend den Gewinn eines Unternehmens und entzieht sich damit der reinen marketingorientierten Gestaltung. Dies gilt zwar auch für die anderen Elemente des Marketingmix, die ebenfalls Kosten verursachen bzw. Investitionen erfordern, sie sind aber nicht in gleichem Maße ergebnisrelevant. Im Dreiklang der gewinnbestimmenden Faktoren, den der Preis gemeinsam mit Kosten und Umsatz bildet, ist er der stärkste.

Diese wichtigen Seiteneffekte auf den Gewinn müssen Sie bei der Gestaltung des Marketinginstrumentes „Preis“ im Auge behalten. Womit wir wieder beim Ausgangspunkt der widersprüchlichen „Preissätze“ angelangt wären: Ja, Geiz ist geil, aber Luxus auch, so der vereinfachte Schluss, der die beiden Eingangszitate unter einen Hut bringt. Was teuer oder preiswert ist, geht gut, die mittleren Preislagen darben. Und dies scheint universell zu gelten, ob es sich um Produkte oder Dienstleistungen, um Endverbraucher oder Unternehmen als Kunden handelt:

Damit ergeben sich grundsätzlich zwei Strategiealternativen: Entweder die Preise runter, wie es die meisten tun, oder die Preise gegen den Trend rauf. Wobei zu beiden Ansätzen mehr gehört, als nur die Preisschilder umzuschreiben.

Niedrigpreisstrategien können Sie sich langfristig nur leisten, wenn alle Unternehmensprozesse darauf ausgerichtet sind, Kosten zu sparen. Denn nur Kostensenkungen sind eine realistische Möglichkeit, Gewinne bei Preissenkungen zu konservieren. Mit Umsatzsteigerungen ist dies kaum zu bewerkstelligen. Eine Preissenkung von wenigen Prozentpunkten erfordert je nach Marge sehr schnell eine Verdoppelung des Umsatzes, um den gleichen Gewinn wie zuvor zu erzielen.

Wenn Sie heute die Preise nur aus Marketinggründen senken, ohne Ihre Kosten durch Prozessoptimierung gesenkt zu haben, ist der Nutzen gleich null. Sie verkaufen mehr und gewinnen nichts. Da kann es sogar günstiger sein, die Preise oben zu lassen, statt sie nur um des Umsatzes willen zu senken. Sie realisieren den gleichen Gewinn mit geringerem Ressourcen-Einsatz. Die eingesparten Ressourcen können Sie dann dazu nutzen, um Ihr Angebot zum Beispiel durch einen verbesserten Service attraktiver zu machen oder neue Strategien zu entwickeln.

Wählen Sie den Weg in die höheren Preisklassen, müssen Sie Ihren Kunden einen emotionellen oder rationalen Mehrwert anbieten, der Ihr Angebot von den preiswerten Offerten abhebt. So sind lokal agierende Fachgeschäfte oft trotz eines deutlich höheren Preisniveaus erfolgreich, weil sie einen schnellen, umfassenden Service bieten können und in ihrer Kundschaft großes Vertrauen genießen – abgesehen davon, dass man sich ja kennt. Natürlich haben Sie nicht immer wirklich die Wahl zwischen Hoch- und Niedrigpreisstrategie: In einigen Branchen ist die so genannte Preiselastizität so hoch, dass die Kunden bei Preisaufschlägen durch den Wechsel zum billigsten Anbieter die Nachfrage elastisch gegen null tendieren lassen. Aber auch in diesem Fall gilt: Einfach die Preise zu senken, kann nicht funktionieren, wenn das Unternehmen dafür nicht allen Bereichen gerüstet ist. Und ebenso gilt immer: Auch in den gnadenlosen „Geiz-ist-geil-Branchen“ schaffen es Unternehmen mit Kreativität und strategischem Weitblick, sich den Preissenkungsrunden zu entziehen.

Publizistik Projekte – Ihr Allround-Partner für Marketing und Kommunikation

Publizistik Projekte ist Ihr Allround-Partner für die Entwicklung und Umsetzung von regionalen, nationalen und internationalen Marketing- und Kommunikationsstrategien. Theoretisches Know-how in den Bereichen Marketing, PR, Kommunikation und Technik, neun Jahre Erfahrung in der Umsetzung von funktionierenden Marketing- und PR-Programmen und ebenso lange unternehmerische und journalistische Praxis sind die Basis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Rollen

Typischerweise übernimmt Publizistik Projekte für Unternehmen die Funktion einer externen Marketingabteilung, die sämtliche Marketingaktivitäten koordiniert, die Aufgaben einer PR-Agentur oder die Rolle eines Projektdienstleisters.

Dienstleistungsspektrum

- Beratung: Marketing-, Kommunikations- und PR-Consulting
- Kommunikation: PR, klassische Pressearbeit, Werbung, Web, Direktmarketing, Online-Marketing, Marketingmedien, integrierte Kommunikation, interne Kommunikation, Workshops
- Text: Presstexte, Broschüren, Mailings, Newsletter, Firmen- u. Kundenzeitschriften

Branchen

Publizistik Projekte hat in folgenden Branchen und Bereichen Kunden betreut:

- Informationstechnologie: Entwicklungswerkzeuge, Software-Entwicklung, EAI, CMS, ERP, CRM, Business Intelligence, Embedded Systeme/Embedded PC, iSeries bzw. AS/400, Netzwerke, verschiedene betriebswirtschaftliche Applikationen
- Technologie: Hochtemperaturkeramik, Laser, Kunststoffverarbeitung
- Gebäude- und Industrieautomation: Bussysteme, Leittechnik, Steuerungen
- Verkehr: Eisenbahninfrastruktur

■ Jugend: Jugendverband

Publizistik Projekte publiziert regelmäßig praxisorientierte Ratgeberartikel zu den Themen Strategie, Marketing, Management und Wissenschaft/Technik. Den kostenlosen Business-Tipp können Sie hier abonnieren: <http://www.publizistik-projekte.de/business-tipp>.