

Fünf Thesen für bessere Preise

Die folgenden fünf Thesen sind der Extrakt eines Beitrags von Dr. Karl-Heinz Sebastian, Senior Partner der internationalen Unternehmensberatung Simon-Kucher & Partners, und Dirk Schmidt-Gallas, Senior Consultant im selben Hause (weitere Informationen unter www.simon-kucher.com)



Dr. Karl-Heinz Sebastian, Senior Partner
der internationalen Unternehmensberatung
Simon-Kucher & Partners



Dirk Schmidt-Gallas, Senior Consultant
der internationalen Unternehmensberatung
Simon-Kucher & Partners

1. Um die Margenschwäche zu besiegen, müssen Preisstärke und Leistungswettbewerb wieder das Gebot der Stunde werden. Der Industrie kommt die Vorreiterrolle zu, der Handel muss mitziehen.

2. Haben Kunden einmal gelernt, dass Preise nur den Weg nach unten kennen, verschieben sie ihre Käufe so gut es geht, um in den Genuss immer niedrigerer Preise zu kommen. Industrie und Handel glauben dann die Nachfrage durch Preissenkungen anzukurbeln und schließen den Teufelskreis: Fallende Preise erzeugen weiter fallende Preise. Die Suche nach dem Hauptschuldigen an der Misere ist fruchtlos. Die Marke verliert an Kraft durch Preisaktionismus und Attacken durch (die eigenen) Zweitmarken. Die Preiskonkurrenz der Großfläche zieht die Preisakzeptanz der Kunden immer weiter nach unten. Im Klartext: Alle haben Fehler gemacht. Entscheiden ist also das Preisbewusstsein der Kunden. Es hat nachhaltig Schaden genommen und muss von Industrie und Handel gemeinsam wieder repariert werden.

3. Was ist zu tun? Qualität, Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit, Schnelligkeit, Bequemlichkeit und Individualität sind auf der Leistungsseite wichtig. Auf der Preiseseite kommt es u. a. auf vorteilhaften Einkauf, besonders aber auf

würdige Preispolitik an. Die guten alten Prinzipien des Handels von Service, kompetenter Beratung, Preisvertrauen und Preisfairness müssen wieder aufleben. Mit dem Nachahmen von Discount-Strategien geht der Fachhandel baden.

4. Der Industrie kommt die zentrale Rolle zu. Sie kann und muss den Markt steuern. Neben den bekannten Mehrwertkonzepten muss sie den leistungs- und nicht den Preiswettbewerb nach vorne bringen. Bruttopreislisten für den Lagerverkauf, separate Verrechnung von Serviceleistungen, Preiskalkulation in definierten Systemen sind die Stichworte, die dazu führen, von Mondscheinpreisen, Superrabatten und Zugaben zu glasklaren Leistungsanreizen im Handel zu kommen. Damit einhergehen muss die Wiederherstellung eines vernünftigen Preisniveaus.

5. Die Erfolgsvoraussetzungen einer Preiserhöhung klar: Vorausgehen muss eine differenzierte Analyse der Preissteigerungspotenziale bei Kunden und Produkten. Eine Preiserhöhung nach der Rasenmähermethode scheitert zwangsläufig. Ebenso sauber müssen alle Beteiligten in Industrie, Handel und Handwerk vorbereitet werden. Schließlich bedarf die Umsetzung beinhardter Konsequenz.