Der Preis macht den Gewinn

Erzielte Verkaufspreise haben viel größeren Einfluss auf den Ertrag als die meisten Kostensenkungsmaßnahmen. Eine strukturierte Anhebung der Verkaufspreise ist dabei weitaus effektiver.

Im Investitionsgüterbereich hebelt der Preis den Ertrag mit dem Faktor 11. Das bedeutet, dass ein zusätzlich eingeräumter Rabatt von nur 5 Prozent zum Beispiel den Ertrag halbiert. Im Vergleich zu einer Preisanpassung wirken Kostensenkungen um das drei- bis fünffache weniger effektiv. Eine Befragung von 4.000 Entscheidern vor wenigen Jahren ergab, dass 70 Prozent aller Unternehmen ihr Preispotenzial nicht ausnutzen. Obwohl die Anhebung der Verkaufspreise einen so durchschlagenden Einfluss auf den Gewinn hat, verfahren nur wenige Firmen danach: Die Scheu vor Preisgesprächen und Irrtümer in der Preisgestaltung sind in vielen Unternehmen der Grund dafür.

höchste Priorität hat. Der Preis steht immer für den kundenindividuellen Nutzen oder Mehrwert. Er hat nichts mit dem objektiven Wert der Ware oder Dienstleistung zu tun. Dies spiegelt sich aktuell in vielen neuen digitalen Geschäftsmodellen wider. Das Wichtigste für die erfolgreiche Durchsetzung einer Preiserhöhung besteht in guter Vorbereitung. Für jedes Preisgespräch müssen im Vorfeld Ziele definiert werden. Nachlassforderungen zum Beispiel sollten möglichst über Naturalrabatte oder Mehrwerte vereinbart werden. Auch wenn die Verhandlungen zunehmend härter werden, gilt es, den Tricks der Preisbrecher mit einer Strategie erfolgreich entgegenzuwirken.

HEBEL ZUR ERTRAGSSTEIGERUNG (EBIT IN %) IM VERGLEICH

11%	5,7%	3,1%	2,4%
1 % Anhebung der Preise	1 % Senkung variabler Kosten	1 % Steigerung Absatz	1 % Senkung fixer Kosten

EBIT-Steigerung bei verschiedenen Maßnahmen in der Investitionsgüter-Industrie

Irrtümer der Preisgestaltung

Fragt man Management oder Vertrieb, kommen oft folgende Antworten: „Der Markt bestimmt unsere Preise." – oder: „Durch Preiserhöhungen gefährden wir unseren Umsatz und verlieren Kunden." Ist das wirklich so, oder sind dies Killerargumente, um die eigene Unkenntnis zu verbergen? Natürlich können nicht einfach alle Preise gleichzeitig um den gleichen Betrag erhöht werden, aber die strukturierte Preisdifferenzierung hilft bei einer effizienten Preisbildung jedes einzelnen Produkts. Untersuchungen zeigen, dass der Preis in 80 Prozent der Kaufentscheidungen nicht die

Aufwandsneutrale Preispotenziale heben

Durch geschickte Preisdifferenzierungen und zum Beispiel das Bepreisen von Serviceleistungen, die bisher nicht berechnet wurden, lässt sich in der Regel mit wenig Aufwand die Ertragslage um bis zu zwei Prozent verbessern. Um diese Potenziale zu heben, hilft eine Markt- und Preisanalyse: Wie ist die Wettbewerbssituation in den verschiedenen Marktsegmenten? Wo sind die eigenen Stärken- und Schwächen (SWOT), und was macht meine Produkte aus Sicht der Kunden attraktiv? ■

Dipl.-Ing. Nico Pohlmann
Inhaber und Geschäftsführer pn consult

Experte im Vertriebs- und Preismanagement

Mitglied im IBWF Institut für Betriebsberatung, Wirtschaftsförderung und -forschung e.V.

Zertifizierter IBWF-Mittelstandsberater

www. pn-consult.de

Foto: © denisismagilov - fotolia.com