

Pricing/ Verkaufspreis-Optimierung

Kosten, Absatzmenge und Verkaufspreis bestimmen den Gewinn eines Unternehmens. Die Kostenführerschaft wird in Süddeutschland als Folge des hohen Lohnniveaus kaum erreichbar sein. Eine Erhöhung der Absatzmenge ist i.d.R. nur mit umfangreichen Investitionen in Vertrieb, Produkte und mittelfristig die Fertigung/ Produktion möglich. Somit verbleibt der Verkaufspreis als relativ kurzfristiger und nachhaltig beeinflussbarer Parameter.

Während insbesondere Unternehmen mit einem Umsatz ab 100 MioEuro ihre Verkaufspreise mittels Pricing optimieren, setzt das Gros des Mittelstandes auf die klassische Kalkulation. Das eigentlich vorhandene Gewinnpotenzial wird nicht ausgeschöpft. Mittels Pricing wird der Kundennutzen bewertet, um so möglichst hohe Verkaufspreise zu erzielen.

Etwaige Preiserhöhungen erfolgen hierbei nicht nach dem Gieskannen-Prinzip, sondern situativ unter Berücksichtigung der Wechselwirkungen zwischen den Produkten/ Leistungen. Je nach Branche sind sogar völlig neue Preismodelle denkbar.

I.d.R. ist so eine nachhaltige Erhöhung der Durchschnittserlöse um 2-3% möglich. Bei einer vorherigen Umsatzrendite von 5% entspricht eine durchschnittliche Preiserhöhung von 2% bei konstantem Absatz einem Ergebnisanstieg von 40%. Alternativ zu Preiserhöhungen bietet sich die Senkung der Erlösschmälerungen an.

Vorgehensweise

Üblicherweise dauert unser Einsatz je nach Unternehmen (Größe und Produkt- bzw. Kundenvielfalt) nur 2-5 Tage, so dass er sich schnell amortisieren sollte. Unsere Kunden erlösen i.d.R. ab 1 MioEuro bis 200 MioEuro Umsatz; es bestehen keine Branchenschwerpunkte.

Die Arbeit ist sehr zahlenorientiert und beginnt bei der Betrachtung der Gewinn- und Verlustrechnung und dem (groben) Versuch diese anschließend auf die Produkte „herunter zu brechen“ und zu hinterfragen, wie die Kunden auf Preisveränderungen reagieren würden. Interessant ist hierbei eine Historie der bisherigen Preise je Leistung bzw. Gruppe.

Da Preise Chef-Sache sein sollten, hat sich die Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung bewährt; der Vertrieb wird (temporär) eingebunden.

Kontakt:

Guido Bruch (Mobil: 0170 834 0816)

Equity Advice GmbH, Merzstrasse 16, 81679 München

g.bruch@equity-advice.de

Mit <http://www.verkaufspreis-optimierung.de> betreiben wir den ersten Blog zur Thematik Pricing für KMU.

Pricing-Beispiele

- Eine Maschine, die sich bereits nach zwei Jahren amortisiert, würde wahrscheinlich auch noch verkauft werden können, wenn sie sich erst nach 3 Jahren amortisieren würde (d.h. um 50% höherer Verkaufspreis).
- Für einen Kunden sind die Betriebskosten einer Maschine der entscheidende Werttreiber, für einen anderen deren Ausstoß oder Toleranz. Die Identifikation des Werttreibers sollte bei der Preisbildung berücksichtigt werden.
- Der Kundennutzen kann je nach Region oder Bedarf ganz unterschiedlich sein. Lebensmittel können in München mehr kosten als im Allgäu.
- Es kann sich lohnen, hochwertige Produkte zu führen, selbst wenn diese keinen Ertrag erbringen, sofern sie ein höheres Preisniveau für einfachere Produkte ermöglichen (ihre Leistung/ ihr Preis „strahlen ab“).
- Preisgestaltung der PKW-Premiumhersteller: Das Grundmodell ist relativ günstig, die Zusatzausstattungen sind die Gewinntreiber.
- Bundesbahn Bayern-Ticket: Erste Person kostet 23 Euro, jede weitere 4 Euro. - Sinnvolle Preisgestaltung im Hinblick auf die Opportunitätskosten PKW.
- Einzelhandel: Akzeptanz von Kreditkarten (hohe Gebühren für den Händler) kann sinnvoll sein, wenn die Kreditfunktion die Kaufbereitschaft des Kunden erhöht.
- Saisonale Preisgestaltung: Während der Erntezeit dürfen Ersatzteile für Landmaschinen mehr kosten, sofern sie umgehend zur Verfügung gestellt werden können.

Beispiele für „Spezialfragen“

- Soll ein Discounter beliefert werden?
- Ein wichtiger Kunden verlangt (unerwartet) einen Bonus – wie soll reagiert werden?
- Kann ein Fachgeschäft einen „Eintrittspreis“ verlangen um sich gegen den „Beratungsklau“ der Internetkunden zu wehren?
- Wie kann der Vertrieb gesteuert werden, damit er beiträgt den Ertrag zu erhöhen?
- „Jeder Auftrag erzielt Gewinn, in der Summe wird aber zu wenig verdient“ – was läuft falsch?
- Bei geringer Umsatzrendite kann Pricing sinnvoll sein um eine geplante Erweiterungsinvestition zu ermöglichen (erst Verkaufspreis-Optimierung, dann Investieren – so wird verhindert, dass die Kapitalkosten der Investition mit schlechten Verkaufspreisen gedeckt werden müssen/ andererseits ist ein Kapazitätsengpass eine gute Gelegenheit um Kunden zu selektieren).