



## Unternehmen zwischen Preisgestaltung und Profitabilität

### **Gute Leistungen haben ihren Preis...**

Nichts ist wirtschaftlich so wichtig wie eine exzellente Leistung und der dazu passende Preis. Egal, ob es sich um Produkte oder um Dienstleistungen handelt, die richtige Preisfindung ist entscheidend für den wirtschaftlichen Unternehmenserfolg. Eine unklare Positionierung, die Vergleichbarkeit von Leistungen, fehlende Kundenbegeisterung, schlechte Organisation oder das geringe Engagement der Mitarbeiter und somit schlechter Service, führen dazu, dass häufig über den Preis verkauft werden muss. Es gibt gute Gründe für den Kunden, einen höheren Preis zu akzeptieren, allerdings muss ein Unternehmen diese auch bieten. Das Ziel muss heißen: Verringerung der Preissensibilität! Denn: Nur gute Leistungen und gute Preise führen zu langfristiger Profitabilität.

Gute Produkte reichen heute nicht mehr aus, um als Unternehmen erfolgreich zu sein. Werden diese „unter Preis“ verkauft, weil der Wettbewerbsdruck groß ist, führt dies ebenso zum Untergang des Unternehmens, als wenn Produkte und Dienstleistungen vom Kunden als zu teuer empfunden werden. Doch was bedeutet in diesem Zusammenhang zu teuer? Womit vergleichen Kunden? Und wie gestalten Unternehmen ihre Preise so, dass der Kunde diese gerne bezahlt, weil er überzeugt ist, dass er auch eine entsprechende Gegenleistung bekommt. Gegenleistung beinhaltet heute längst nicht mehr nur das eigentliche Produkt/Dienstleistung, sondern Mehrwerte für den Kunden.

### **Aufbruch in das 21. Jahrhundert**

Wir leben in einer spannenden, herausfordernden Zeit. Spannend deshalb, weil täglich Neues geschieht und Entwicklungen immer schneller voranschreiten. Nichts ist mehr so, wie es gestern war und morgen können für Unternehmer schon wieder ganz andere Spielregeln gelten. Herausfordernd deshalb, weil Unternehmer schneller denn je auf neue Bedingungen reagieren und diese voraussehen müssen. Die meisten Märkte sind gesättigt, viele Wettbewerber national/international bestimmen das Tagesgeschäft, Produkte und Dienstleistungen gibt es wie Sand am Meer. Umso schneller dreht sich die Preisspirale – entweder nach unten (Discounter) oder nach oben (Nachfrage nach Luxus-Artikeln steigt). Die bislang „goldene Mitte“ ist längst zur Falle für viele Unternehmer geworden. Sie bewegen sich in einem Umfeld, das von einem aggressiven Pricing einiger weniger großen Anbieter und dem elitären Touch einzelner Luxus-Marken bestimmt wird. Natürlich sind auch durch ein aggressives Pricing, wie z. B. bei der Fluggesellschaft Ryanair, Wachstum und gute Erträge möglich, allerdings bedingt dies eine enorme Prozessgeschwindigkeit nicht zuletzt einen sehr harten Sparkurs. Bereiche, die im wertorientierten Mittelstand nicht immer zu den bevorzugten Strategien zählen.

### **Von der Marke zur Wertegemeinschaft**

Mittelständler müssen sich entscheiden zwischen Billigmarke und Luxusprodukt, zwischen „toter Mitte“ und einer Unterscheidbarkeit durch Service, Emotionen, Herzlichkeit, Erlebnisse, Innovationen und individueller Ansprache, für die der Kunde gerne ein paar Euro mehr ausgibt. Allerdings stellt sich die Frage, wie der Kunde solche Leistungen überhaupt wahr nimmt? Lassen Sie mich dies anhand eines Beispiels verdeutlichen. Ein Kilogramm Espresso-Kaffee kostet bei Aldi € 7,99. Für die vergleichbare Menge Nespresso muss man ca. € 58,- auf den Tisch legen. Was passiert im Kopf des Kunden? Er vergleicht - bedingt durch die Werbung und dem Gefühl einem elitären Kreis anzugehören - den Preis einer Tasse Nespresso mit dem, was eine Tasse Espresso im Straßencafe kostet und freut sich, dass er für seine Tasse Nespresso „nur“ 0,33 € bezahlt.

(Fortsetzung Rückseite)

Im 21. Jahrhundert kaufen Kunden nicht nur Marken, sondern sie treten einer Wertegemeinschaft bei. Wollen Mittelständler also ein profitables Preis- und Konditionensystem gestalten, müssen sie überlegen, wie sie zur Marke werden, die zu einer Wertegemeinschaft für ihre Kunden wird. Auch wenn sich dies nach umfassenden Marketing-Strategien anhört, so ist doch ein Punkt der wichtigste: die Mitarbeiter! Diese erst machen ein Unternehmen zur Marke und bestimmen, wie das Unternehmen wahrgenommen wird.

### Die „gewinnorientierte“ Preisstrategie

Unternehmen müssen Gewinne machen, ansonsten können Sie weder die Mitarbeiter langfristig beschäftigen, noch in andere Bereiche investieren. Die Betriebswirtschaft stellt eine vergleichsweise einfache Rechnung auf: Sind die Einnahmen über einen langen Zeitraum größer als die Ausgaben, bedeutet dies für ein Unternehmen wirtschaftlichen Erfolg.

Der Preis ist also einer der Gewinntrieber. Es gibt viele gute Gründe für Kunden, einen höheren Preis zu zahlen, allerdings müssen diese Gründe auch vermittelt werden. Der Kunde muss den Nutzen erkennen. Die Menschen spüren, ob es das ehrliche Anliegen eines Unternehmens ist, ihnen das Leben leichter oder angenehmer zu machen. Sie danken es durch Treue und die Bereitschaft, den Preis zu zahlen, den die Leistung oder das Produkt Wert ist. Definieren Sie deshalb den eindeutigen Nutzen für Ihre Kunden.

Stellen Sie sich (öfter) einmal die folgenden Fragen:

- Wovon träumt mein Kunde?
  - Welche Probleme hat mein Kunde?
  - Bin ich in der Lage, ihm einen wirklichen Nutzen zu bieten?
  - Stimmt mein Preis-Leistungsverhältnis bzw. verlange ich den angemessenen Preis für den Nutzen?
  - Wie kann ich die Leistung erhöhen, um einen besseren Preis zu erzielen?
  - Wie kann ich die Wahrnehmung meiner Qualität verbessern und meine Leistungen emotionalisieren?
- Werden diese Fragen beantwortet und kommuniziert, rückt der Preis und die Diskussion darüber mehr und mehr in den Hintergrund.

### Die 4 Quadranten einer Leistung

Bei allen Diskussionen um Preise darf nicht die Orientierung an Werten vergessen werden.

Erfolgreiche Unternehmen haben beides: gute Preise und Werte.

Gesunder Menschenverstand, einfache Grundsätze und praktische Gebote können helfen, sich wieder auf das zu konzentrieren, was zählt – den Kunden.

Unternehmen, die ihren Kunden wirklich dienen, werden so auch langfristig erfolgreich sein. Man kann es auch in einem Satz zusammenfassen:

Löse die Probleme deiner Kunden und du löst deine eigenen Probleme.



\* Dr. Dr. Cay von Fournier ist aus Überzeugung Arzt und Unternehmer. Zu seiner Vision gehören möglichst viele gesunde Menschen in gesunden Unternehmen. Der Inhaber des vor 22 Jahren gegründeten SchmidtCollegs ist bekannt durch seine lebhaften und praxisrelevanten Vorträge und Seminare und ist unter seiner Leitung zu einer Unternehmensgruppe geworden, die sich der Vermittlung und Umsetzung einer menschlichen und dennoch (oder gerade deswegen) erfolgreichen Unternehmensführung widmet. Weitere Infos erhalten Sie unter [www.schmidtcolleg.de](http://www.schmidtcolleg.de).