

## Strategie für hohe Preise

### Innovative Ideen

In ohnehin stark preisgetriebenen Kategorien sind die Spielräume für faktische Rabatte und Preisvorteile gering. Im B2B-Geschäft kommt erschwerend hinzu, daß sich auf Seiten der Business-Kunden neben der Preisorientierung wenig andere relevante Entscheidungskriterien als Anknüpfungspunkt bieten. Mittelständler müssen hier besonders intensiv prüfen, welche Dienstleistungen, etwa aus Service oder Logistik, für ihren Kunden einen echten Mehrwert darstellen.

### Echter Mehrwert

Es bietet sich an, um die Produkte und Dienstleistungen ein Mehrwertprogramm aufzubauen. Das können Serviceleistungen wie 24-Stunden-Service sein, freie Wartungsintervalle und Check-ups oder der Einsatz von umweltschonenden Materialien in der Produktion.

### Passende Konzepte

Mittelständler müssen aufpassen, nicht in der Preis-Premium-Schere hängenzubleiben. Am wichtigsten dabei ist, sich nicht die Art der Waffen diktieren zu lassen. Mittelständler dürfen nicht die Erfolgsrezepte von Handels- oder Premiummarken kopieren. Beides wäre am Ende des Tages zu teuer. Es kommt vielmehr darauf an, in seinem Markt eine Mehrwertstrategie umzusetzen, die finanzierbar, relevant und glaubwürdig ist.

### Gutes Gefühl

Zwischen den beiden Extremen, dem Discount-orientierten Sparen („Geiz ist geil“) und dem Fokus auf Luxus („Exklusivität hat ihren Preis“), entsteht zunehmend ein Bedarf nach dem „richtigen Kaufgefühl“. Diese Nachfrage kann der Mittelstand bedienen. Der Paradigmenwechsel und Überlebensfaktor lautet: Wechsel vom Produkt zum Nutzenanbieter als unternehmerisches Selbstverständnis. Dabei geht es um die Vermittlung eines echten Best-buy-Gefühls. Best buy steht für die dauerhafte, emotionale Sicherheit des Kunden, den richtigen Kauf getätigt zu haben – auch über den reinen Kaufakt hinaus.

# Teurer ist toller

Unter dem „Geiz ist geil“-Syndrom muß niemand leiden. Wer seine Kunden individuell anspricht, Service bietet und Bedürfnisse befriedigt, kann **hohe Preise** verlangen.

von Lothar Lochmaier

**E**in ganz normaler Arbeitstag. Der Vertriebsmann schaut beim Kunden vorbei. Er soll um Verständnis werben wegen einer anstehenden Rohmaterialpreiserhöhung. Doch der Kunde hat überhaupt kein Verständnis. Er droht mit dem Wechsel zur billigeren Konkurrenz. Der erfahrene Außendienstler rettet sich mit einer Rabattoffensive über die Ziellinie, um den Kunden bei der Stange zu halten. Die Preisoffensive ist Geschichte.

Dieses Szenario spielt sich ähnlich in vielen Unternehmen ab. Noch. Denn der Wind beginnt sich langsam zu drehen. „Wir stellen fest, daß Firmen wieder in Wachstumskonzepte investieren“, sagt Gregor Harter, Geschäftsführer bei der internationalen Technologie- und Strategieberatung Booz Allen Hamilton in München. Dazu gehören auch auf Kunden zugeschnittene Preismodelle und keine planlosen Rabattschlachten.

**Doch einfach mal so die Preise** für Produkte und Dienstleistungen um 15 Prozent anzuheben, funktioniert nicht. Professor Marco Schmäb vom Lehrstuhl für Marketing und E-Commerce an der European School of Business (ESB) in Reutlingen plädiert für ein Vertriebskonzept, das sich an den realen und nicht „fiktiv ausgedachten“ Bedürf-

nissen der jeweiligen Klientel orientiert, im Fachjargon als „Value Based Selling“ bezeichnet. Es werde immer wieder neue Leistungen geben, für die der Kunde bereit sei, einen höheren Preis zu bezahlen, lautet sein Credo. „Das funktioniert, wenn Unternehmen den Kunden konsequent in den Mittelpunkt aller Aktivitäten stellen“, behauptet Schmäb. Der Schweizer Top-Vordenker David Dossard, Chef des renommierten Gottfried Duttweiler Instituts in Rüslikon, formuliert das anders. „Nur wer seine Kunden wirklich gut kennt, mit ihm Ideen weiterentwickelt und sein Werte-Set nachempfindet, kann erfolgreich sein.“

**Den ersten Schritt hierfür** kennt Jan Pechmann, Geschäftsführer der Berliner Strategieagentur Different. „Mittelständler müssen intensiv prüfen, welche Mehrwerte wie Service oder Logistik den Geschäftspartnern wirklich nützen.“ Und wofür diese auch wirklich bereit sind, mehr zu zahlen – beispielsweise für eine einzigartige Nachkaufbetreuung, kostenlose Erst- und Zweitwartung oder besonders geschnürte Produktpakete.

Wie es funktionieren kann, zeigt die Elixia Fitness & Wellness GmbH in Berlin. Die Nummer 4 im deutschen Fitness & Wellness-Markt umgeht seit Anfang 2005 den ruinösen Preiskampf durch ein gestaffeltes Angebot. Es reicht von Entspannung und Streßabbau über Gewichtsregulierung und Körperstraffung bis hin zum Gefühl, etwas für seine Ge-

12/2005 **mum**

Billigpreisschlachten  
und unglaubliche  
Sonderangebote  
bringen gar nichts.

Dirk Otten, Marketingdirektor  
Elixia Fitness & Wellness GmbH

sundheit getan zu haben. Der Mehrwert besteht darin, die Mitglieder gezielt aufzuklären und den Kunden durch geschultes Personal konkretes und individuelles Wissen über Prozesse in seinem Körper an die Hand zu geben. „Angesichts des Konkurrenzkampfes in der Fitness-Branche, ist es wichtig, für die Kunden relevante Mehrwerte zu schaffen, die zwar ihren Preis haben, aber jeden einzelnen Cent wert sind“, sagt Dirk Otten, Director Marketing bei Elixia. Von Billigpreisschlachten und unglaublichen Sonderangeboten hält Otten nichts.

**Selbst unter den Automobilzulieferern**, also in einer Branche, in der Marktstudien zufolge bis Ende des Jahrzehnts jedes zweite Unternehmen von der Bildfläche verschwinden soll, gibt es Preis-Champions. Wie die im schwäbischen Dettingen/Erms angesiedelte ElringKlinger AG, die bereits im 13. Jahr in Folge ihren Umsatz steigerte. Das Credo des Zulieferers:

neue Marktanteile nicht nur über Preis-senkungen zu erobern, sondern die vorhandene Leistungsvielfalt innerhalb des gesamten Produktportfolios bei den Kunden „preislich unterzubringen“.

Wie das konkret aussieht, darüber schweigt sich die Firmenleitung jedoch aus: Betriebsgeheimnis. Eine aktuelle Studie der unabhängigen Zertifizierungsgesellschaft Det Noske Veritas

(DNV) aus Oslo zur Lage der deutschen Automobilzulieferer-Industrie läßt aber einen Teil des Erfolgsgeheimnisses erahnen. Die Norweger sehen in einem erfolgreichen Qualitäts- und Risikomanagement den entscheidenden Schlüssel zu unternehmerischen Glückszuständen. Individueller Service und Innovationen gehören ebenso dazu, um eines zu rechtfertigen: schöne, dicke Preise. «

Mittelständler müssen prüfen, welche Mehrwerte den Kunden nützen.

Jan Pechmann, Chef der Strategieagentur Different



Anzeige

## “Unsere Kundenanfragen haben enorm zugenommen!”



*“Europages hat uns von Anfang an sehr gut beraten und betreut. Seitdem unser Unternehmen in Europages inseriert, haben unsere Kundenanfragen enorm zugenommen. Durch die weltweite Präsenz von Europages, ist es auch für uns viel einfacher geworden, gezielt Produktsuche zu betreiben. Wir sind bei Europages gut aufgehoben. Auch in Zukunft werden wir auf Europages setzen!”*

**Mehmet INCE**  
1 & 1 PULSPACK E. KFM. - Verpackungen aus Papier, Karton und Pappe  
Velbert, Deutschland

Zu derartigen Ereignissen kommt es täglich, dank **Europages**, dem “echten” europäischen Geschäftsverzeichnis. Mit über 3 Millionen Benutzern in den leistungsfähigsten europäischen Unternehmen ist Europages ein kostbares Arbeitsmittel für die von Ihnen gesuchten und bisher nicht lokalisierbaren Einkäufer.

**Der Beweis:** eine einzige Anzeige bei Europages erhält durchschnittlich 92 nützliche Kontakte, davon 35 Kaufanfragen. Tausende von präsenten Inserenten sind ein Beweis für seine Wirksamkeit in der Marktforschung. Europages ist deshalb durch nichts zu ersetzen, wenn es darum geht, besser zu kaufen und mehr zu verkaufen. Heute mehr denn je.

**BESSER EINKAUFEN, MEHR VERKAUFEN**  
DAS EUROPÄISCHE GESCHÄFTSVERZEICHNIS

**EURO  
PAGES**

Rufen Sie schnell unsere kostenlose Infoline an 00 800 38 76 72 43  
oder besuchen Sie unsere Website [www.europages.de](http://www.europages.de)