

## Serie: Preismanagement

# Wer Preise festlegt, muss wissen, was er will

## Wahl zwischen Umsatz- und Gewinnmaximierung



**Kai-Markus Müller,**  
Professor für Verbraucherverhalten an der HFU Business School der Hochschule Furtwangen

**FURTWANGEN.** Welcher Preis ist der richtige? Selbst wenn alle Zahlen auf dem Tisch lägen, gäbe es da nicht die eine, richtige Antwort – denn es kommt auf die Strategie an. Ein Unternehmen kann sich den maximalen Umsatz zum Ziel gesetzt haben, kann sich aber auch auf die Suche nach dem gewinnoptimalen Preis begeben oder sogar Preise so setzen, dass Wettbewerber aus dem Markt gedrängt werden, weil die sich einen Preiskrieg nicht leisten können.

Die gängigsten Strategien sind Umsatz- oder Gewinnmaximierung oder eine Mischung aus den beiden Ansätzen. Hierzu existieren drei unterschiedliche Verfahren, die wiederum alle ihre Berechtigung haben. Erstens können Anbieter Preise nach dem Prinzip der Zuschlagskalkulation setzen, auch bekannt als Cost-Plus-Pricing. Hierbei werden die Kosten berechnet und dann eine Marge aufgeschlagen.

Zweitens können Anbieter Preise wettbewerbsorientiert bilden,

sich also daran orientieren, was Wettbewerber verlangen. Essenziell ist es, diesen Ansatz beispielsweise bei öffentlichen Ausschreibungen im Auge zu behalten, denn in diesen Fällen bekommt meist der günstigste Anbieter den Zuschlag.

Drittens – und am wichtigsten – können Unternehmen ein wertbasiertes Preismanagement veranschlagen, das Value-Based-Pricing. Hierbei wird der Preis nach dem rechnerischen oder wahrgenommenen Wert des Kunden gesetzt. Ein extremes Beispiel hierfür sind Preise für Kunstwerke. Auf den Stundenlohn umgerechnet sind so manche Kunstwerke unter dem Mindestlohn anzusetzen, andere hingegen werden den Künstlern exorbitant vergütet. In vielen Fällen geht wertbasiertes Preismanagement mit der höchsten Marge einher.

Entscheidend ist allerdings, den Wert des Produkts für den Kunden genau zu kennen und zu verstehen. Für ein Hotel ist ein Aufzug nur dann etwas wert, wenn er von den Gästen genutzt wird und wenn das Haus gut ausgelastet ist.

Ein führender Aufzughersteller nutzte diese Erkenntnis und verkaufte den Hotels seine Aufzüge nicht länger, sondern baute sie stattdessen ein, vermietete sie und ließ sich jede Fahrt individuell, jedoch automatisiert vergüten. Das Ergebnis dieser Maßnahme waren hohe Profite und stark gewachsene Marktanteile.

### MEHR ZUM THEMA

In der nächsten Ausgabe lesen Sie, welche Preisstrategien es für Neuprodukte gibt