

Thomas T. Nagle
John E. Hogan

Strategie und Taktik in der Preispolitik

Profitable Entscheidungen treffen

4., aktualisierte Auflage



MONITOR GROUP

PEARSON
Business

Inhaltsübersicht

Vorwort	13
1 Die Taktik der Preispolitik	15
2 Preisstrategie	35
3 Die Wertschaffung	55
4 Die Preisstruktur	93
5 Preis- und Wertvermittlung	133
6 Preispolitik	165
7 Die Preishöhe	195
8 Kosten	231
9 Finanzanalyse	269
10 Wettbewerb	321
11 Preisgestaltung innerhalb der Absatzkanäle	359
12 Preispolitik über den Produktlebenszyklus	393
13 Preis- und Wertanalyse	417
Register	469

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	13
1 Die Taktik der Preispolitik	15
Weshalb Preispolitik oft ineffektiv ist	16
Die Illusion der Zuschlagskalkulation	18
Kundengesteuerte Preispolitik	22
Wettbewerbsgesteuerte Preispolitik	23
Die richtigen Fragen stellen	24
Die Disziplin strategischer Preispolitik	27
Zu diesem Buch	31
Anmerkungen	34
2 Preisstrategie	35
Die Pyramide der strategischen Preisgestaltung	37
Wertschaffung	39
Die Preisstruktur	42
Kommunizieren von Preis und Wert	44
Preispolitik	45
Das Preisniveau	46
Verankerung der Strategie	47
Anreize für den Wandel	48
Wecken Sie gezielte Erwartungen	50
Das Wissen und die Fähigkeiten für eine Veränderung erzeugen	51
Anmerkungen	53
3 Die Wertschaffung	55
Die Rolle des Werts bei der Preisgestaltung	57
Economic Value Estimation®: Eine Erläuterung	61
Die hohen Kosten von Schnellverfahren	69

Wie man wirtschaftlichen Wert ermittelt	72
Schritt 1: Die Prüfung der wirtschaftlichen Verhältnisse des Käufers	73
Schritt 2: Die Quantifizierung der Wertfaktoren	76
Schritt 3: Schätzen des Differenzierungswerts	77
Die strategische Bedeutung von EVE®	79
Wertorientierte Marktsegmentierung	80
Schritt 1: Bestimmen Sie die grundlegenden Segmentierungskriterien	82
Schritt 2: Identifizieren Sie kritische Wertfaktoren	84
Schritt 3: Bestimmen Sie Ihre betrieblichen Zwänge und Vorteile	84
Schritt 4: Schaffen Sie primäre und sekundäre Segmente	85
Schritt 5: Erstellen Sie detaillierte Segmentbeschreibungen	88
Schritt 6: Entwickeln Sie Messgrößen und Segmentbeschränkungen	88
Anmerkungen	92
4 Die Preisstruktur	93
Der Preismaßstab	97
Leistungsorientierte Preismaßstäbe	97
Gute Maßstäbe schaffen	99
Kostenmanagement mit Preismaßstäben	101
Preisbeschränkungen und Marktsegmentierung	104
Segmentierung nach Käuereigenschaften	105
Segmentierung nach dem Kaufort	109
Segmentierung nach Kaufzeitpunkt	110
Segmentierung nach Abnahmemenge	114
Segmentierung durch Produktbündelung	119
Segmentierung durch Koppelgeschäfte und Leistungsmaßstäbe	123
Segmentierung nach Produktdesign	126
Die Bedeutung einer segmentorientierten Preisgestaltung	128
Anmerkungen	130
5 Preis- und Wertvermittlung	133
Wertvermittlung	135
Entwicklung einer Wertvermittlungsaussage	137
Strategie 1: Vermittlung des wirtschaftlichen Werts	141
Strategie 2: Zusicherung des wirtschaftlichen Werts	144

Strategie 3: Verbindung des psychologischen Vorteils	146
Strategie 4: Zusicherung des psychologischen Vorteils	149
Marktsegmente und Mehrwert	150
Preisvermittlung	152
Relative Preisbewertung	153
Vergleichspreise	154
Wahrgenommene Fairness	157
Gewinn- und Verlust-Rechnung	159
Anmerkungen	162
6 Preispolitik	165
Organisation einer konsistenten Preisstrategie	168
Die strategische Entwicklung und Organisation der Preispolitik	172
Diagnose	173
Preisbündelung	173
Preisverfall	176
Kundenrentabilitätsanalyse	178
Entwicklung der Preispolitik	180
Preispolitik zur Steuerung der Preiserwartungen	182
Die Implementierung der Preispolitik	185
Die Verantwortung des Managements	186
Übernahme durch die Verkäufer	186
Prioritäten und Reihenfolge der Herausforderungen	189
Handeln Sie Übergänge aus anstatt harter Abschlüsse	190
Ergebniskontrolle und -messung	192
Anmerkungen	193
7 Die Preishöhe	195
Das Preisfestsetzungsverfahren	197
Vorläufige Segmentpreise	200
Möglichkeiten der Wertbeurteilung	200
Die vorläufige Preishöhe	202
Optionen der Preisstrategie	205
Preisoptimierung	213
Rentabilitätsanalyse	214
Prognose der Kundenreaktion	218
Die Einführung neuer Preise	220
Information des Außendienstes über die neuen Preise	221
Die Vermittlung von Preiserhöhungen an die Kunden	223

Anmerkungen	226
Anhang: Aufbau einer betriebswirtschaftlichen Preissensitivitätsanalyse	227
Sensitivitätsfaktoren	227
8 Kosten	231
Die Rolle der Kosten bei der Preisgestaltung	232
Festlegung der direkten Kosten	234
Warum Zusatzkosten?	234
Warum vermeidbare Kosten?	240
Vermeidung einer irreführenden Kostenrechnung	243
Abschätzung der relevanten Kosten	246
Activity-Based Costing (ABC) (Aktivitätsorientierte Kostenrechnung)	254
Deckungsbeitrag und Preisstrategie	255
Kostenmanagement der Transferpreise	259
Anmerkungen	266
9 Finanzanalyse	269
Breakeven-Verkaufsanalyse: Der einfache Fall	272
Breakeven-Verkauf bei Veränderung der variablen Kosten	277
Breakeven-Verkauf bei zusätzlichen Fixkosten	279
Breakeven-Verkaufsanalyse für die reagierende Preisgestaltung	283
Berechnung möglicher finanzieller Auswirkungen	285
Breakeven-Verkaufskurve	287
Die Ausgangswerte im Auge behalten	292
Die Deckung nicht zusätzlicher fixer und verlorener Kosten	293
Anmerkungen	305
Anhang: Ableitung der Breakeven-Formel	306
Anhang: Breakeven-Analyse von Preisänderungen	309
Entwicklung eines Breakeven-Diagramms	310
Breakeven-Analyse mit mehr als einer zusätzlichen Fixkostenart	313
Breakeven-Diagramme	317
Danksagung	320

10 Wettbewerb	321
Das Preisspiel verstehen	324
Der Wettbewerbsvorteil: Die einzige nachhaltige Quelle der Rentabilität	326
Auf Wettbewerb reagieren: Erst denken, dann handeln	332
Wie sollen Sie reagieren?	341
Wettbewerbsinformationen managen	346
Sammeln und Bewerten von Informationen	347
Selektive Informationsvermittlung	350
Wann sollten Sie Wettbewerb über den Preis betreiben?	354
Anmerkungen	357
11 Preisgestaltung innerhalb der Absatzkanäle	359
Wert und Preise unter Vertriebspartnern	361
Die Beziehungen zwischen Hersteller und Einzelhändler	363
Vertriebspreisermittlung für Pull-Marken	366
Vertriebspreisermittlung für Push-Marken	369
Beibehalten der Verkaufsmarge	371
Großhandelsbeziehungen	373
Steigerung des Umsatzes mit Vertriebspartnern	375
Angebote zum Anregen von Probekäufen	375
Defensivhandel	378
Sonderangebote	381
Verhandlungen mit Großkunden	383
Lassen Sie die Großkunden miteinander wetteifern	386
Quantifizieren Sie den Wert ihres Angebots	388
Beseitigen Sie unnötige Kosten	388
Segmentieren Sie Ihr Produktangebot	388
Widerstehen Sie der Taktik »Teile und Herrsche«	389
Anmerkungen	391
12 Preispolitik über den Produktlebenszyklus	393
Neue Produkte und ihre Lebenszyklen	395
Preisgestaltung einer Innovation zur Markteinführung	396
Wertvermittlung durch Verkaufsförderung mit Produkttests	398
Wertvermittlung bei Direktverkauf	399
Marketinginnovationen über den Handel	401

Preisgestaltung in der Wachstumsphase neuer Produkte	402
Preisgestaltung bei differenzierten Produkten	403
Preisgestaltung bei Produkten mit Niedrigkosten	404
Preisreduzierungen in der Wachstumsphase	405
Preisgestaltung von etablierten Produkten in der Reifephase	407
Entbündelung von Produktangeboten und Dienstleistungen	408
Verbesserte Analyse der Preissensitivität	409
Verbesserte Kostenkontrolle und -nutzung	410
Erweiterung der Produktlinie	410
Neubeurteilung der Vertriebskanäle	411
Preisfindung für ein Produkt bei rückläufigem Markt	411
Alternative Strategien für den Rückgang	412
Marktentwicklung	414
Marktwachstum	414
Marktreife	415
Marktrückgang	415
Anmerkungen	416
13 Preis- und Wertanalyse	417
Messverfahren	418
Unkontrollierte Untersuchungen tatsächlicher Einkäufe	420
Im Versuch gesteuerte Untersuchungen tatsächlicher Einkäufe	429
Unkontrollierte Untersuchungen von Präferenzen und Kaufabsichten	435
Experimentell kontrollierte Untersuchungen von Präferenzen und Absichten	443
Messtechniken richtig einsetzen	455
Beurteilungen zur Verbesserung der Messungen	456
Internet-Techniken	460
Externe Datenquellen	461
Die Auswahl der richtigen Messtechnik	462
Anmerkungen	466
Register	471