

Wert statt immer „Aufschlag xy“



Generelle Rabattschlachten sind im Fachhandel sehr gefährlich und machen schnell abhängig. Der starke Effekt verpufft und kann nur mit immer höheren Rabatten getoppt werden. Besser sind trendige Produkte, die wie die „GoGo“-Sträuße eine ganz andere Verwendung ins Spiel und zudem Freude bringen



Sicher haben Sie diese Woche auch schon Preise kalkuliert. Einen VK hinter den EK geschrieben, sicherlich oft auch der gleiche Preis wie gehabt. Und ganz sicher kennen Sie den lapidaren Spruch vom (Steuer-) Berater: „Sie wollen das Ergebnis verbessern? Heben Sie doch die Preise an!“ Jeder mit Praxiserfahrung weiß, dass es so einfach nicht geht!
Von Rupert Fey

Es ist kein Zufall, dass große Unternehmen ganze Abteilungen mit „Pricing“ beschäftigen. Unabhängig von der Kalkulation ändern Fluggesellschaften, Tankstellen und die Mehrzahl der großen Webshops die Preise oft im Stundentakt. Die Flasche Cola kostet an der Autobahntankstelle immer 3,50 Euro – im Discounter gleichzeitig 0,79 Euro.

Eine gekonnte und stets optimierte Preisstrategie ist entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg. Welche Teile dieser Ideen kann die grüne Branche übernehmen?

Mit welchem Faktor kalkulieren?

Zunächst der starre Abschied von der Aufschlagskalkulation mit Faktor X. Viele Berater, auch Fachverbände, haben über Jahrzehnte den Aufschlag von 2,5 oder 3 propagiert. Hängengeblieben ist bei vielen: „Wer so aufschlägt und das über alle Sortimente, wird Geld verdienen.“ Leider ist es so einfach nicht, jeden Tag preisen sich Fachhändler so „ins Aus“. Die Ware ist teils objektiv zu teuer im Vergleich zum Wettbewerber. Dies gilt vor allem, wenn zusätzlich Arbeitskosten aufgeschlagen werden.

Die Notlösung ist, dass Hauptartikel und Artikel mit hoher Bekanntheit dann knapper kalkuliert werden. Da diese aber meist einen Großteil der Umsätze ausmachen, wird der gewünschte Aufschlag oft meilenweit verfehlt.

Es gilt, die Kalkulation zur zentralen Aufgabe zu machen und nicht nebenbei auf dem Rückweg vom Einkauf oder hektisch, wenn die Ware schon im Laden steht.

Es gibt im Kern vier Varianten zur Preisstrategie:

- 1. Die bekannte Aufschlagstrategie:** zum Beispiel „mal Drei“ (meist inklusive Umsatzsteuer), also aus einem Euro werden 2,99 Euro.
- 2. Die Kalkulation mit festem Aufschlag:** Jede Grünpflanze im 19er-Topf bekommt einen Aufschlag von 15,00 Euro. Also aus 14,50 Euro EK werden 29,50 Euro. ▶

► Aber auch aus einer *Cycas* mit 40,00 Euro werden dann 55,00 Euro.

3. Die getrennte Kalkulation der Arbeitszeit zusätzlich zur Ware: sehr gängig, zum Beispiel in Autowerkstätten. Hier wird am Ersatzteil und an der Arbeitszeit verdient.

4. Der Ansatz nach „Wert für Kunden“: Hier versucht man, den Wert des Kunden zu ermitteln, und löst den VK zunächst völlig von dem eigentlichen Einkaufswert oder auch Arbeitswerten.

Der Mix macht's

Aus unserer Erfahrung ist ein Mix aus allen vier Modulen die langfristige beste Lösung.

Eine gestaffelte Aufschlagskalkulation nach Sortimenten und Verarbeitungsaufwand:

- Nach Analyse der Kosten (wie viel Arbeitszeit geht zum Beispiel in Sträuße) und dem Umsatz dazu steht fest, welcher Anteil an Kosten hier erwirtschaftet werden muss.
- Andere Sortimente, wie Kräuter oder Beet und Balkon, benötigen wesentlich weniger Arbeitszeit und können (und müssen meist aufgrund des Wettbewerbs) daher geringer kalkuliert werden.
- Für Töpfe und Co. gilt: Der höhere Steuersatz ist auch zu berücksichtigen (19 Prozent statt sieben Prozent). Auch das Finanzamt geht oft bei Werkstücken und bepflanzten Gefäßen von einem überwiegenden Anteil von 19 Prozent durch Arbeit aus und berechnet diese fehlenden Steuern gerne bei Prüfungen nach.
- Hinzu kommen noch Preise für reine Dienstleistungen: Fahrtstrecken, Beratung, Verleih – auch hier übrigens mit 19 Prozent Umsatzsteuer.

Der Ansatz eines festen Aufschlages in Euro ist gut geeignet für Aktionen und ein schnelles „Rein-Raus“-Geschäft ohne großen Arbeitsaufwand:

- Hier liegt das Augenmerk auf den „Euro pro Stück“.
- So sind die 10,00 Euro bei einem Hortensienbusch oft mehr als die 200 Prozent bei einer Kiste Primeln für 1,50 Euro VK. Und der Kunde hat ein im Vergleich günstiges Produkt, über das er lange spricht.

Die Königsdisziplin ist aber der „Wertansatz“:

- Er erklärt, warum die Cola an der Autobahn so teuer ist. Durst ist da und keine Alternative! Wer schon mal am nächsten Tag fliegen oder Bahn fahren möchte, kennt das Problem aus eigener Erfahrung. Hier trifft es oft selbst Stammkunden, im Gegensatz zur Tankstelle. Für die grüne Branche ist unsere Empfehlung etwas „sanfter“, gerade mit Blick auf die Stammkundschaft. Der Schlüssel liegt hier im Sortimentsdreh und was in den Vordergrund gerückt wird.
- An Valentinstag ist es die fertige Rose, verpackt mit Post-



Andere Größen und hohe Qualität heben auch Standardprodukte aus dem Vergleich

karte und Stecker. Zu Muttertag fertige große Pflanzen oder Sträuße. Wer nicht warten möchte, gibt oft gerne fünf Euro mehr. Den Umsatz in diese Richtung zu lenken, geschieht am besten durch die Präsentation, durch Kommunikation („Hier schon fertig für Sie arrangiert“) und teilweise auch durch eine lange Schlange für die individuellen Lösungen.

- Der Dreh der Sortimente und der Verzicht auf günstige Einstiegsprodukte am Wochenende ist ein weiterer Baustein. Viele gute Fachgeschäfte steuern Ihre Angebote in der Woche so, dass Sie nur von Montag bis Donnerstag verfügbar sind und am Wochenende ein hochpreisiger Artikel im Fokus steht.
- Bei vielen Artikeln ist die Frage: „Wofür wird es gekauft und was könnte der Kunde stattdessen nehmen?“ Viele wertige Topfpflanzen schlagen dann im Vergleich den Strauß als Geschenk – wenn Sie fertig aufbereitet sind. Die Arbeitszeit ist aber wesentlich geringer und auch „Nicht-Floristen“ können das oft erledigen.

Das Preisgefüge insgesamt:

- Wer regelmäßig die Preise einzelner Artikel stark senkt, verliert häufig auch den Umsatz in den anderen Produkten. Beispiel: Der Inhaber macht wochenweise Angebote bei *Kalanchoe*, Rosen und *Campanula*, alle im Zehnzentimeter-Topf. Bei den Angeboten ist die Kalkulation knapp, die anderen Artikel „drumherum“ halten den normalen Preis. Naturgemäß entscheiden sich die Kunden für das Angebot und die jeweils anderen beiden Artikel bleiben stehen.
- Diese „Kannibalisierung“ muss möglichst begrenzt sein. Sie kostet Ertrag beim Angebot und schafft Abschriften durch „Nichtverkauf“ der anderen Artikel.
- Gegensteuern kann man nicht nur durch reduzierte Mengen der anderen Artikel, sondern auch durch eine andere, getrennte Platzierung. Oder durch Angebote mit Zusatzartikel. Vor allem aber durch die geschickte Auswahl der Artikel! Der Hortensienbusch etwa wird weniger Kannibalisierungen haben als das Beispiel oben.
- Toller Nebeneffekt: Über einen großartigen Hortensienbusch werden die Kunden länger sprechen als über eine *Kalanchoe* für 2,99 Euro.

Gezielt verschiedene, klar getrennte Preissegmente spielen:

- Dazu gehören die Schwellenpreise 2,99 Euro, 4,99 Euro, 9,99 Euro, 14,99 Euro, 19,99 Euro und so weiter. Wer sich an diese Größen hält, erzielt klarere Unterschiede und kann dafür auch gezielt einkaufen/vorproduzieren.
- Bei der reinen Dienstleistung wird häufig Geld verschenkt. Hier muss unbedingt mindestens kostendeckend gearbeitet werden. Wer den 20-Euro-Strauß gratis 20 Kilometer aufs Land fährt, sollte besser den Auftrag ablehnen. Hier helfen klare, plausible Zonenangaben. Und die Argumentation, dass der Kunde ja gerne selbst fahren kann und wie viel Zeit und Kosten so eine Tour mit sich bringt. Bei Handwerkern ist das längst durchgesetzt.

Fazit

Viele in der Beratung wollen diese Komplexität nicht haben und suchen eine leichte Lösung. Ich kann das nicht empfehlen, einfach weil es sie nicht gibt! Eine starre Kalkulation verhindert zum einen Umsätze durch „zu teuer“, zum anderen wird aber auch Ertrag verschenkt durch „zu günstig“!



Mit hochpreisigen, exklusiven Artikeln kann das Sortiment gezielt für Feiertage „gedreht“ werden

„Wer sich intensiv mit Kalkulation und Preisstrategie auseinandersetzt, gewinnt immer!“

Rupert Fey



Fotos: beyond-flora



Besser als nur ein billiger Preis ist es, den Preisvorteil mit einer Menge zu verknüpfen. Beispiel aus Dänemark: Ein Stück kostet zwölf DKK – drei Stück 20 DKK. So geht die Menge hoch und der Einzelpreis bleibt optisch gewahrt. Gut geeignet für B2B-Artikel und bei (zu) hohen Einkaufsmengen

Checken, optimieren und fragen Sie sich regelmäßig (mindestens monatlich):

- Passen meine Aufschläge zu den Kosten im jeweiligen Bereich?
- Was passiert, wenn ich probierhalber den Preis bei Hauptartikeln anhebe oder senke? Wie entwickeln sich Menge und Ertrag?
- Was macht mein Wettbewerber? Kunden meckern nie, wenn es günstig ist!
- Variieren meine Angebote/Hauptartikel über die Woche?
- Sind meine Dienstleistungen transparent und plausibel bepreist?
- Kennen alle im Team die Kalkulationsgrundlagen?
- Vermeiden Sie „Kannibalisierung“, wo ein günstiger Artikel alle anderen unverkäuflich macht!
- Wo verdiene ich kein Geld? Wie kann ich das verbessern/abstellen?
- Wo verdiene ich Geld, wie kann ich das ausbauen?
- Halte ich die Schwellenpreise ein und kaufe/produziere ich gezielt für diese Größen?

Übergreifend ist der Schlüssel: Einheitlich und konsequent auch im Team nach festen Regeln vorgehen, über die eigenen Zahlen Bescheid wissen (was ist möglich und wo verdiene ich mein Geld und wo nicht). Wer das weiß, steht auch vor dem Kunden seinen Preis und seinen Wert.