

FACHBUCHREIHE  
für wirtschaftliche Bildung

# Erfolg im Einzelhandel

Jahrgangsstufe 11  
Landesausgabe Bayern

5. Auflage

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL  
Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG  
Düsseldorfer Straße 23  
42781 Haan-Gruiten

**Europa-Nr.: 99433**



## **Verfasser**

Joachim **Beck** †

Steffen **Berner**

5. Auflage 2019

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert.

ISBN 978-3-8085-4307-8

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2019 Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten  
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Illustrationen: Wolfgang Herzig

Umschlag, Grafik, Satz: Punkt für Punkt GmbH · Mediendesign, 40549 Düsseldorf

Umschlagkonzept: tiff.any GmbH, 10999 Berlin

Umschlagfoto: © Montri – stock.adobe.com

Druck: Dardedze Holografija, LV-1063 Riga (Lettland)

# Vorwort

**Erfolg im Einzelhandel – Jahrgangsstufe 11** ist ein umfassendes Lehr- und Lernbuch. Es richtet sich an Auszubildende, Lehrer/innen und Ausbilder/innen in den Berufen

- **Verkäufer/Verkäuferin**
- **Kaufmann im Einzelhandel/Kauffrau im Einzelhandel**

sowie an alle in der **beruflichen Weiterbildung Tätigen im Einzelhandel**. Zugleich kann es **Fachleuten in der Einzelhandelspraxis** als wertvolles Nachschlagewerk und zur Vertiefung bekannter Inhalte dienen.

Das neue Schülerbuch für die Jahrgangsstufe 11 ist, wie die bisherige Buchkonzeption Erfolg im Einzelhandel, an den aktuellen Lehrplanrichtlinien für die Unterrichtsfächer: Einzelhandelsprozesse, Kundenorientiertes Verkaufen sowie Kaufmännische Steuerung und Kontrolle ausgerichtet. Es ermöglicht einen durchgängigen Lernfeldunterricht und berücksichtigt somit einen nahtlosen Übergang der einzelnen Lernfelder innerhalb der verschiedenen Jahrgangsstufen.

Die im aktuellen bayrischen Landeslehrplan formulierten Handlungskompetenzen werden in der Fachbuchreihe anhand zahlreicher Handlungssituationen erworben, die auf praxisnahe Problemstellungen im Einzelhandel ausgerichtet sind. Der Erwerb beruflicher Handlungskompetenz als maßgebende Zielsetzung orientiert sich vorrangig an handlungssystematischen Strukturen.

Im ausführlichen Informationsteil der Fachbuchreihe wird das für die Lösung notwendige Basiswissen erschlossen sowie weitere Kompetenzbereiche mit einbezogen. Ansätze für einen sprachsensiblen Fachunterricht wurden berücksichtigt.

Umfangreiche Lernkontrollen, die vielfach kompetenzorientiert formuliert sind, festigen das Gelernte und bereiten die Schülerinnen und Schüler optimal auf die Abschlussprüfung vor.

Die Arbeitsaufträge, Beispiele und Aufgaben wurden so gestaltet, dass sie der beruflichen Wirklichkeit der im Einzelhandel Tätigen möglichst nahekommen. Viele der Situationen spielen in der Stadt Neuburg. Dabei handelt es sich um eine fiktive mittelgroße Kreisstadt, die irgendwo in Bayern sein könnte. In Neuburg gibt es ein Warenhaus, mehrere Kaufhäuser, Fachgeschäfte, Fachmärkte und natürlich auch Discounter. Eben eine „Einzelhandelslandschaft“, wie man sie auch aus der Realität kennt.

In diesen Beispielunternehmen „arbeiten“ die im Buch immer wieder auftretenden Geschäftsinhaber, Filialeiter, Verkaufsmanager, Mitarbeiter und Auszubildenden. Es wurde bewusst darauf verzichtet, alle Inhalte an einem einzigen Beispielunternehmen darzustellen, weil dies auf Dauer für einen Leser ermüdend wirken könnte. Außerdem sollen Auszubildende aus möglichst vielen unterschiedlichen Branchen angesprochen werden.

Autor und Verlag ist ein Feedback wichtig. Wir freuen uns auf eine positive Aufnahme dieses Buches, aber auch auf Hinweise, die zu einer Verbesserung des Buches führen. Ihre Anregungen sind uns unter [lektorat@europa-lehrmittel.de](mailto:lektorat@europa-lehrmittel.de) sehr willkommen.

Sommer 2019

**Autor und Verlag**

# Inhaltsverzeichnis

## ■ Einzelhandelsprozesse

### Lernfeld 9: Preispolitische Maßnahmen durchführen und planen.

<b>1</b>	<b>Preispolitik im Einzelhandel</b> .....	<b>8</b>
1.1	Bedeutung des Preises als absatzpolitisches Instrument .....	8
1.2	Rechtliche Grundlagen der Preispolitik .....	9
1.3	Preisstrategien im Einzelhandel .....	12
1.4	Preisbildung im Einzelhandel .....	13
1.5	Weitere absatzpolitische Maßnahmen zur Preisgestaltung .....	19
<b>2</b>	<b>Warenkalkulation</b> .....	<b>23</b>
2.1	Bedeutung der Kalkulation für einen Einzelhandelsbetrieb .....	23
2.2	Kalkulationsschema bei Vorwärtskalkulation: vom Einkaufspreis zum Verkaufspreis .....	24
2.3	Kalkulation des Bareinkaufspreises .....	25
2.4	Kalkulation des Einstandspreises (Bezugspreis) .....	27
2.5	Kalkulation der Selbstkosten .....	30
2.6	Kalkulation des Bruttoverkaufspreises (Ladenpreis) .....	33
2.7	Kalkulation des Bruttoverkaufspreises mit Kundenkonto und Kundenrabatt .....	36
2.8	Kalkulatorische Rückrechnung .....	41
2.9	Differenzkalkulation .....	44
2.10	Verkürzte Kalkulationsverfahren .....	47
2.11	Verkürzte Vorwärtskalkulation mit Kalkulationszuschlag und Kalkulationsfaktor .....	47
2.12	Verkürzte Rückwärtskalkulation mit Kalkulationsabschlag und Handelsspanne .....	51

## ■ Einzelhandelsprozesse

### Lernfeld 12: Mit Marketingkonzepten Kunden gewinnen und binden.

<b>1</b>	<b>Marketing und seine Ziele</b> .....	<b>56</b>
1.1	Marketing als zentrale Aufgabe des Unternehmens .....	56
1.2	Marketingziele .....	58
<b>2</b>	<b>Marktforschung</b> .....	<b>62</b>
2.1	Aufgabe und Arten der Marktforschung .....	62
2.2	Primäre Marktforschung .....	63
2.3	Sekundäre Marktforschung .....	72
2.4	Marktforschungsprozess .....	76
2.5	Marktforschung im Internet .....	78
<b>3</b>	<b>Marketinginstrumente</b> .....	<b>82</b>
3.1	Übersicht zu den Marketinginstrumenten .....	82
3.2	Sortimentspolitik .....	85
3.3	Kommunikationspolitik .....	96
3.4	Servicepolitik .....	102
<b>4</b>	<b>Customer Relationship Management</b> .....	<b>106</b>

<b>5</b>	<b>Marketing-Mix</b> .....	<b>115</b>
<b>6</b>	<b>Onlinehandel</b> .....	<b>118</b>
6.1	Entwicklung des Onlinehandels .....	118
6.2	Formen des Onlinehandels .....	122
6.3	Wechselwirkung des Onlinehandels und stationären Handels .....	128
6.4	Onlinehandel als Marketing-Chance .....	132
6.5	Instrumente des Online-Marketings .....	135

## ■ Kundenorientiertes Verkaufen

### Lernfeld 10: Besondere Verkaufssituationen bewältigen.

<b>1</b>	<b>Kundenverhalten</b> .....	<b>142</b>
1.1	Trends im Kundenverhalten .....	142
1.2	Kundenpflege und Kundenbindung .....	146
1.3	Kundengruppen .....	148
1.4	Konsumententypen .....	153
1.5	Kinder und Jugendliche als Kunden .....	156
1.6	Ältere Menschen als Kunden .....	159
1.7	Ausländer als Kunden .....	161
<b>2</b>	<b>Verkauf bei Hochbetrieb</b> .....	<b>164</b>
<b>3</b>	<b>Verkauf kurz vor Ladenschluss</b> .....	<b>168</b>
4	Kunden in Begleitung .....	172
5	Geschenk- und Besorgungskauf .....	175
<b>6</b>	<b>Verkauf mit Finanzierung</b> .....	<b>178</b>
<b>7</b>	<b>Beratung und Verkauf am Telefon</b> .....	<b>182</b>
<b>8</b>	<b>Reklamation und Umtausch</b> .....	<b>185</b>
8.1	Reklamationen kundenorientiert bearbeiten .....	185
8.2	Produkthaftung und Produktsicherheit .....	191
8.3	Garantie – mehr als Gewährleistung .....	193
8.4	Umtausch oder Rücktritt – Service zur Kundenbindung .....	195
<b>9</b>	<b>Ladendiebstahl</b> .....	<b>198</b>
9.1	Warendiebstähle – teuer für Geschäft und Kunden .....	198
9.2	Methoden des Ladendiebstahls .....	200
9.3	Verhinderung von Ladendiebstahl .....	201

## ■ Kaufmännische Steuerung und Kontrolle

### Lernfeld 8: Geschäftsprozesse erfassen und kontrollieren.

<b>1</b>	<b>Buchführung als Teil des Rechnungswesens</b> .....	<b>206</b>
1.1	Aufgaben und Bereiche des Rechnungswesens .....	206
1.2	Der Weg vom Beleg über das Journal zum Hauptbuch .....	209

<b>2</b>	<b>Bilanz – Übersicht über Vermögen und Schulden</b>	<b>211</b>
2.1	Inventur	211
2.2	Inventar	214
2.3	Aufbau der Bilanz	218
2.4	Auflösung der Bilanz in Konten	225
<b>3</b>	<b>Buchungen im laufenden Geschäftsjahr</b>	<b>230</b>
3.1	Buchungen auf Aktivkonten	230
3.2	Buchungen auf Passivkonten	231
3.3	Einfacher Buchungssatz	233
3.4	Zusammengesetzter Buchungssatz	237
3.5	Buchungen anhand von Belegen	239
3.6	Eröffnung und Abschluss der Bestandskonten	249
3.7	Buchungen auf Ergebniskonten	256
3.8	Geschäftsgang mit Bestands- und Ergebniskonten	265
<b>4</b>	<b>Betriebsstatistik</b>	<b>271</b>
4.1	Aufbereitung des statistischen Zahlenmaterials	271
4.2	Darstellung des statistischen Zahlenmaterials	274
<b>5</b>	<b>Kennziffern im Verkauf</b>	<b>277</b>
5.1	Umsatzauswertungen	277
5.2	Kennziffern – aktive Steuerung des Unternehmenserfolgs	284
	<b>Sachwortverzeichnis</b>	<b>289</b>

# Einzelhandelsprozesse

## Lernfeld 9

### Preispolitische Maßnahmen durchführen und planen.

#### Inhalte

- 1 Preispolitik im Einzelhandel
- 2 Warenkalkulation



© MEV Verlag GmbH



© tospphoto – stock.adobe.com



© Andrey Popov – stock.adobe.com

# 1 Preispolitik im Einzelhandel

## 1.1 Bedeutung des Preises als absatzpolitisches Instrument

*Was muss ein Artikel kosten – was darf ein Artikel kosten?*

### SITUATION

**Bählsen ABC Russisch Brot**  
100 g, Zoo Butterkeks  
125 g oder Hit Doppel-  
keksrolle  
250 g,  
jede Packung  
Grundpreis:  
125 g = 100 g = 0,71  
250 g = 100 g = 0,36

**Cadbury Curly Wurlly tokke oder Huesitas**  
jede 3er Packung

**4-kg-Karton**  
Wiesenhof  
Hähnchenschmelze  
mit Rückenstück,  
HKL A, gefroren,  
real - BIGPACK  
1000g  
Deutsches  
Gesamtpreis: ~~8,99~~  
6,00  
gespart: 3,08  
beim Kauf eines 4-kg-Kartons,  
gegenüber eines 1-kg-Beutels. (= 33%)  
Grundpreis:  
1 kg = 1,20

**DAUER-TIEF PREISE**  
**TIEF**  
SERVICEL • FRISCHE • DABER-TIEFPREISE IM GANZEN SORTIMENT

**DAUER-TIEF PREISE**  
**TIEF**  
SERVICEL • FRISCHE • DABER-TIEFPREISE IM GANZEN SORTIMENT

Weihenstephan  
Frische  
Tafelbutter  
impack mit  
die Butter-  
abfüllung  
Deutsche Markenbutter • mildgesäuert  
82% Fett • e 250 g  
Weihenstephan  
Frische Tafelbutter  
82% Fett, (100 g = -52), 250-g-Packung  
1,29  
1,92  
DAUER-TIEF PREISE

Schul-  
rucksack  
gepolsteter  
Rücken,  
Trennwand,  
versch.  
Farben  
Schul-  
rucksack  
versch. Farben  
je  
19,99  
29,99



1. Erläutern Sie, wie normalerweise ein Verkaufspreis ermittelt wird.
2. Was soll beim Verbraucher mit Aussagen wie „billig“, „sparen“ und durchgestrichenen Preisen für ein Eindruck erweckt werden?
3. Vergleichen Sie mit Ihren Erfahrungen aus Ihrem Betrieb und berichten Sie.

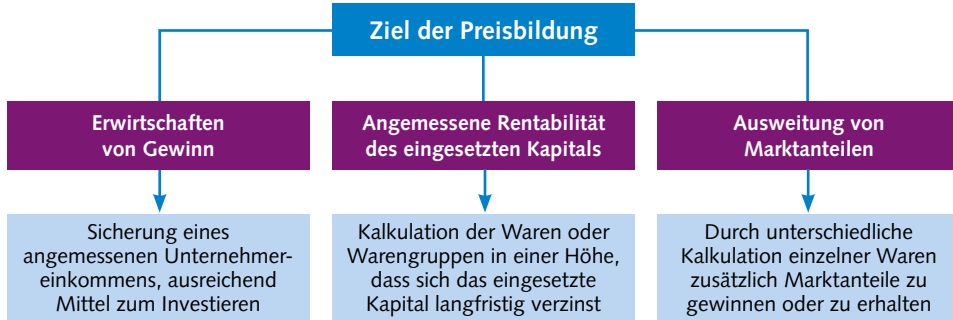
### INFORMATION

Preisgestaltung und Preisfestsetzung gehören zu den empfindlichsten Bereichen des Einzelhandelsmarketings, da der Preis direkt über den Umsatz und damit indirekt über den Gewinn mitentscheidet. Jedes Einzelhandelsunternehmen verfolgt gleichzeitig mehrere Ziele, ein sogenanntes Zielbündel.





Neben Sach-, Sozial- und ökologischen Zielen spielen insbesondere wirtschaftliche Ziele eine Rolle, die zu einem erheblichen Teil mithilfe der Preispolitik erreicht werden sollen.



**Preise** sind aus Sicht der Konsumenten **Informationen**, die sie wahrnehmen, verarbeiten und die ihr Verhalten beeinflussen. So dient der **Preis** als **Qualitätsmaßstab** bei den Waren, die der Kunde aufgrund unzureichender Kenntnisse hinsichtlich Material, Konstruktion und Funktion relativ schlecht beurteilen kann. Er neigt bei diesen Waren dazu, von der Preishöhe auf die Qualität von Angeboten zu schließen, nach dem Motto: Je teurer, desto besser, oder: Was nichts kostet, das taugt auch nichts.

Der Preis kann aber auch als Verkaufsargument für sich betrachtet werden. Insbesondere **Waren** des **täglichen Bedarfs** (*Lebensmittel*) oder Artikel, bei denen die Konsumenten ein ausgeprägtes Preisinteresse oder eine persönliche Qualitätsvermutung besitzen (*Modeartikel*) werden in erster Linie über einen **günstigen Preis** verkauft.

## 1.2 Rechtliche Grundlagen der Preispolitik

Bei der Gestaltung der Preise ist der Einzelhandel an teilweise sehr komplizierte und detaillierte Rechtsnormen gebunden. Verstöße gegen diese Rechtsvorschriften sind unerlaubte Handlungen; sie führen i. d. R. zu Schadenersatzansprüchen und können in bestimmten Fällen strafrechtlich verfolgt werden.

Die wichtigsten rechtlichen Vorschriften finden sich im Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB), im Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb (UWG), im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) sowie in der Preisangabenverordnung (PAngV).



## Bürgerliches Gesetzbuch (BGB)

Wer Wucherpreise verlangt, begeht eine unerlaubte Handlung. Unter Wucher ist ein besonders grobes Missverhältnis zwischen Preis und der entsprechenden Gegenleistung bei Ausnutzung von Alter und Unerfahrenheit des Kunden zu verstehen. Was aber nun dieses „besonders grobe Missverhältnis“ im Einzelfall genau bedeutet, wird häufig von Juristen geklärt werden müssen.

## Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG)

Das generelle Prinzip der Freiheit der Preisgestaltung und der Kalkulation wird mit dem § 3 UWG dadurch eingeschränkt, dass **Preisunterbietungen** der Mitbewerber nicht in der Absicht stattfinden dürfen, Mitbewerber vom Markt zu verdrängen. Die Generalklausel des § 3 wird ergänzt durch das in § 5 UWG ausgesprochene **Irreführungsverbot**.

Beispiele für verbotene, weil den Kunden irreführende Angaben zu Preisen sind:

- › Verwendung der Bezeichnung „Discountpreis“, obwohl der Preis mindestens Fachgeschäftsniveau erreicht hat.
- › Ein Textilfachgeschäft wirbt: „Alles um 10 % reduziert“, dabei trifft dies aber nur für wenige Warengruppen zu.
- › Eine Supermarktkette wirbt mit „Dauertiefpreisen“, obwohl der Preis auf dem Niveau der unverbindlichen Preisempfehlung des Herstellers liegt.

Erlaubt sind aber die Gegenüberstellungen jetziger Preise mit früheren Preisen. Allerdings muss der alte Preis auch tatsächlich über einen angemessenen Zeitraum für die gleiche Ware verlangt worden sein.

Die Gegenüberstellung mit künstlich hochgeschraubten alten Preisen (**Mondpreise**) ist verboten, da hier eine Preisherabsetzung vorgetäuscht wird, weil der (überhöhte) angegebene ursprüngliche Preis nie oder nur über einen kurzen Zeitraum erhoben wurde.



Abb. Zulässige Preisgegenüberstellung von aktuellem mit früherem Preis

Zulässig und in ihrer Werbewirksamkeit sehr hoch sind Preisgegenüberstellungen mit den **unverbindlichen Preisempfehlungen** der Hersteller (UVP), da diese für viele Kunden gewissermaßen eine Art Richtschnur bei der Preishöhe besitzen.



Abb. Zulässige Preisgegenüberstellung mit UVP des Herstellers

Generell sind außerdem Preisnachlässe und unentgeltliche Zugaben erlaubt, das UWG setzt aber einer zu großzügigen Rabattgewährung Grenzen.

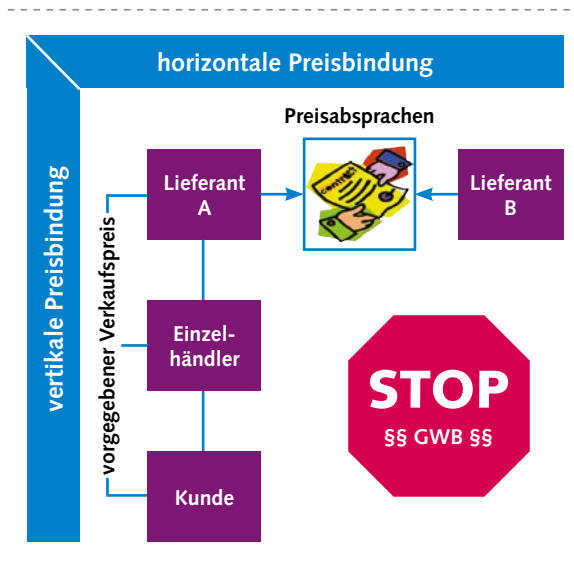
### Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)

Das Gesetz untersagt Preisabsprachen zwischen den am Wettbewerb beteiligten Unternehmen (Preiskartell). Diese Regelung ist deshalb von besonderer Bedeutung, weil durch Preisabsprachen einzelner Wettbewerber die Preise künstlich nach oben geschaukelt werden können (horizontale Preisbindung).

Außerdem darf ein Hersteller einem Groß- oder Einzelhändler, an den er liefert, keine Vorschriften darüber machen, zu welchen Preisen die gelieferte Ware weiterzuverkaufen ist (vertikale Preisbindung).

Eine Ausnahme besteht beim Vertrieb von Verlagserzeugnissen wie Zeitungen, Zeitschriften und Büchern. Der Hersteller kann allerdings durch Preisempfehlungen großen Einfluss auf den Bruttoverkaufspreis des Einzelhändlers nehmen.

Zwar ist auch dies grundsätzlich verboten, aber hier gibt es als Ausnahme die **unverbindliche Preisempfehlung** eines Herstellers bei Markenwaren.



### Preisangabenverordnung (PAngV)

Der Einzelhandel ist durch die **Preisangabenverordnung (PAngV)** generell verpflichtet, die Waren oder Dienstleistungen, die er verkauft, auszuzeichnen. Der BGH (Urteil vom 10. November 2016, Az. I ZR 29/15) hat entschieden, dass die reine Präsentation einer Ware im Schaufenster nicht zur Preisangabe verpflichtet, wenn nicht eine Preisaussage (*Sonderangebote, Aktionsware Schnäppchen usw.*) hinzutritt, die der Kunde bereits als Angabe des Verkaufspreises werten darf.

Die EU-Preisangabenrichtlinie 98/6/EG regelt nur Bestimmungen zur Schaufenstergestaltung über die Art und Weise, in der eine Preisangabe bei sichtbar ausgestellten Waren zu erfolgen habe, nicht aber, dass überhaupt eine solche Preisauszeichnung erfolgen muss.

Um Kunden den Vergleich zwischen verschiedenen Händlern und Waren zu erleichtern, muss der Einzelhandel hinsichtlich der Auszeichnung bestimmte Kriterien beachten. So ist Konsumenten gegenüber der Preis inklusive Umsatzsteuer anzugeben (Bruttoverkaufspreis).

## 1.3 Preisstrategien im Einzelhandel

Die Festlegung der Preislage bzw. des Preisniveaus ist eine weitreichende und grundlegende Entscheidung der Unternehmensleitung. Preislage und Preisniveau sollten zur Betriebsform passen und stets mit einer entsprechenden Ladengestaltung, Warenpräsentation, Preisoptik und Werbebotschaft in Einklang stehen.

Generell zu unterscheiden ist die **Hochpreis-** von der **Niedrigpreisstrategie**.

Prestige	Betriebsform	Ladengestaltung	Werbebotschaft
<b>hoch</b>	Spezial- und Fachgeschäft, Boutiquen	attraktiv, aufwendig, edel	Markenartikel in hoher Qualität
<b>niedrig</b>	Discounter, SB-Warenhäuser	einfach, funktionell, Kosten sparend	Dauertiefpreise, Sonderangebote

Häufig variieren die Preise einzelner Artikel, da diese von vielen Faktoren abhängen, die außerhalb des Einflussbereiches des Einzelhandelsbetriebs liegen.

Folgende **Faktoren** beeinflussen die **Preisgestaltung**:

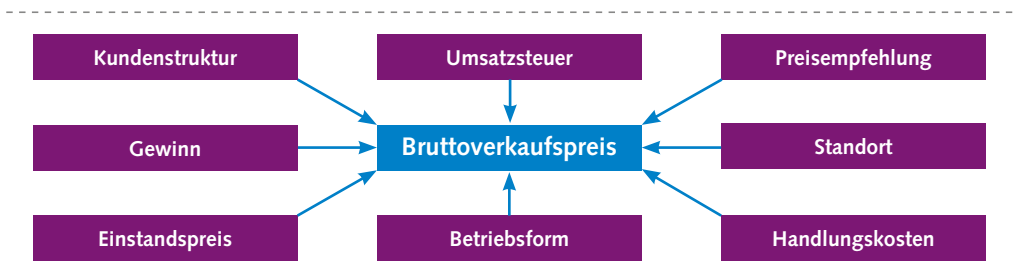


Abb. Einflussfaktoren auf den Bruttoverkaufspreis

### Niedrigpreisstrategie

Für viele Kunden spielt der Preis eine oder gar die entscheidende Rolle bei der Entscheidung für eine bestimmte Ware. Nicht nur die bei vielen Kunden problematische wirtschaftliche Situation führt zu dieser Entscheidung, sondern auch eine schon länger anhaltende und weitverbreitete Konsumenteneinstellung, die sich durch Werbeslogans wie „Wir hassen teuer“ oder „Hier spricht der Preis“ zeigt.



Grundsätzlich sollten Sonderangebote und Aktionen bei solchen Waren verwendet werden, von denen der Händler weiß, dass die Kunden preissensibel reagieren. Dies ist wiederum von den Preisvorstellungen der Verbraucher abhängig. Viele Konsumenten kennen die Preise von Kaffee, Waschmitteln oder Butter wesentlich genauer als die Preise von Mehl, Gewürzen oder Putzmitteln.

### Hochpreisstrategie

Zur Hochpreisstrategie gehört es, nicht über den Preis zu sprechen. Vielmehr wird gegenüber den Kunden in den Vordergrund gestellt, was der hohe Preis signalisiert: Sie kaufen exklusive Ware oder besondere Spezialitäten mit einer entsprechenden Beratung und einem angemessenen Service.

Dabei wird ein Kundenverhalten angesprochen, das sich durch den Spruch „Man gönnt sich ja sonst nichts“ zeigt. Gerade kleinere Einzelhandelsunternehmen, wie Fach- und Spezialgeschäfte, können sich durch eine Hochpreisstrategie Marktnischen sichern und sich von den in erster Linie über den Preis verkaufenden Großunternehmen absetzen.

## 1.4 Preisbildung im Einzelhandel

Viele Faktoren spielen eine Rolle bei der Klärung der Frage, wie der Verkaufspreis zustande kommt, mit dem die Ware ausgezeichnet wird. Eine Reihe dieser Faktoren kann der Einzelhändler selbst nicht beeinflussen (*Kaufkraft, Konjunktur, Steuern*), andere dagegen schon (*Sortimentsgestaltung*). Grundsätzlich kann man vier **Einflussbereiche** voneinander abgrenzen, die auf die **Preisbildung** einwirken.

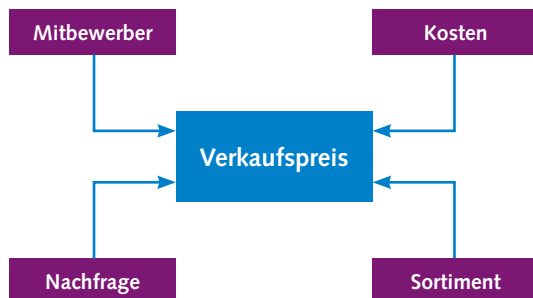


Abb. Einflüsse auf die Preisbildung

## ■ Kostenorientierte Preisbildung

Die **kostenorientierte Preisbildung** richtet sich an den **Kosten** aus, die eine Ware verursacht, bis sie vom Kunden erworben wird. Im Einzelhandel sind dies insbesondere die Kosten für den Wareneinkauf und die Handlungskosten (*Personalkosten, Ladenmieten, Steuern*). In der **Praxis** wird häufig ein so genannter **Kalkulationszuschlag** angewendet, bei dem ein prozentualer Zuschlag auf den Einstandspreis vorgenommen wird, um den Bruttoverkaufspreis (Auszeichnungspreis) zu ermitteln.

Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass die Gewinne, die von Unternehmen im Einzelhandel gemacht werden, von Verbrauchern, aber auch von Mitarbeitern immer wieder falsch eingeschätzt werden.

Die zentrale **Fragestellung** der **kostenorientierten** Preisbildung lautet:



Was muss ein Artikel mindestens kosten, damit der Einzelhändler die Kosten für den Wareneinkauf und seine Handlungskosten erwirtschaftet und einen angemessenen Gewinn realisieren kann? Hierbei wendet der Einzelhändler die **Vorwärtskalkulation** (vom Einkaufspreis zum Verkaufspreis) an.

## ■ Konkurrenzorientierte Preisbildung

Der Spielraum für die eigene Preisgestaltung ist in der Praxis eingeeengt.

Zum einen ist hierfür die häufig aufgedruckte unverbindliche Preisempfehlung des Herstellers verantwortlich. Insbesondere bei preissensiblen Waren wird ein Kunde nur schwer einsehen, dass er mehr als diesen Preis bezahlen soll.

Zum anderen zwingen die Preise der Mitbewerber den Händler häufig, sich an bestimmte Verkaufspreise zu halten und diese nicht zu überschreiten. Ein vergleichsweise zu hoher Preis kann dazu führen, dass die Ware nur schlecht verkauft wird, da die Konkurrenz die Ware günstiger anbietet.

Wenn nun im Hinblick auf Kunden und Konkurrenten der Preis ebenfalls gesenkt wird, kann vielleicht der Umsatz erhöht werden, allerdings besteht die Gefahr, dass nicht mehr alle Kosten gedeckt werden.

Deshalb geht die konkurrenzorientierte Preisbildung davon aus, dass die Preise aufgrund des beobachteten Verhaltens der Kunden und der Konkurrenz im jeweiligen Einzugsgebiet bereits festgelegt sind.

Kalkulieren heißt hier prüfen, ob angesichts des vom **Markt** vorgegebenen Preises und der entstehenden Kosten das Angebot einer Warengruppe oder eines Artikels sich überhaupt lohnt.

Die zentrale **Fragestellung** der **konkurrenzorientierten** Preisbildung ist:



Was darf ein Artikel für den Einzelhändler im Einkauf höchstens kosten, wenn der Einzelhändler den Bruttoverkaufspreis nicht einfach ausweiten kann und Handlungskosten und Gewinnzuschläge nicht verändert werden können? Der Einzelhändler wendet hierbei die **Rückwärtskalkulation** (vom Verkaufspreis zum Einkaufspreis) an.

## Nachfrageorientierte Preisbildung

Bei der nachfrageorientierten Preisbildung bildet die Bereitschaft der Kunden, welchen Preis sie zu zahlen bereit sind, den entscheidenden Orientierungspunkt zur Preisfestsetzung.

Die zentrale **Fragestellung** bei der **nachfrageorientierten** Preisbildung lautet für den Einzelhändler:


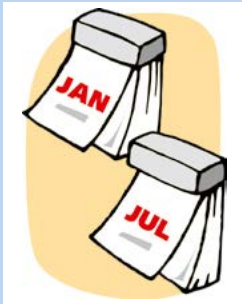


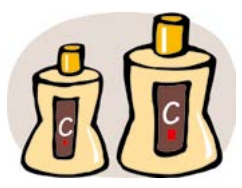

Mit welchem Kaufverhalten reagieren meine Kunden auf unterschiedliche Preise?

## Preisdifferenzierung

Eine Möglichkeit, durch unterschiedliche Preise das Nachfrageverhalten der Kunden zu beeinflussen, ist die **Preisdifferenzierung**. Der Einzelhändler verlangt dabei für im Prinzip gleiche Produkte unterschiedlich hohe Preise.

Die Möglichkeiten zur **Preisdifferenzierung** sind vielfältig und können auch kombiniert eingesetzt werden. Folgende **Arten** werden üblicherweise unterschieden:

Arten der Preisdifferenzierung	Erläuterung und Beispiele
<p><b>räumlich</b></p> 	<p>Waren können in verschiedenen Gebieten – je nach Kaufkraft der Kunden und/oder Konkurrenzsituation – zu unterschiedlichen Preisen angeboten werden (<i>Stadt/Land oder Vorort/City</i>). Interessant ist diese Art der Preisdifferenzierung insbesondere für große Filialbetriebe, die so unterschiedliche Wettbewerbsverhältnisse ausnutzen können.</p> <p>» <b>Beispiel:</b> Da man Obst und Gemüse in einer Kleinstadt im Innenstadtbereich nur noch im dortigen Lebensmittelmarkt kaufen kann, werden dort höhere Preise verlangt als an Orten mit Mitbewerbern.</p>
<p><b>zeitlich</b></p> 	<p>Waren werden zu verschiedenen Zeiten zu unterschiedlichen Preisen verkauft.</p> <p>» <b>Beispiel:</b> Obst und Gemüse wird während der Erntezeit zu günstigeren Preisen verkauft als sonst. Auch am Ende einer Saison wird die Kaufbereitschaft durch Preisnachlässe „angekurbelt“ (<i>Kauf einer Skiausrüstung im Frühjahr</i>). Ganz neu auf dem Markt eingeführte und nachgefragte Waren werden dagegen zunächst zu relativ hohen Preisen verkauft (<i>PC und Unterhaltungselektronik</i>). Dies liegt sowohl zu Anfang der Markteinführung am Fehlen einer kostengünstigen Massenproduktion, als auch daran, dass es eine Käuferschicht gibt, die bestimmte Waren als Erste nutzen möchte und dafür auch hohe Preise akzeptiert.</p>

Arten der Preisdifferenzierung	Erläuterung und Beispiele
<p><b>mengenmäßig</b></p> 	<p>Die Differenzierung der Verkaufspreise findet über die Verkaufsmengen statt.</p> <p>» <b>Beispiel:</b> Stückpreis eines Artikels ist in einer Großpackung günstiger, als in der Kleinpackung (<i>Toilettenpapier</i>). Bei Damen- und Herrendüften sind die Preisunterschiede besonders groß. Weit verbreitet sind auch Angebote wie „nimm drei, zahle zwei!“</p>
<p><b>personell</b></p> 	<p>Die gleiche Ware wird unterschiedlichen Kundengruppen zu unterschiedlichen Preisen angeboten</p> <p>» <b>Beispiel:</b> Einzelhändler geben Waren an Handwerker günstiger ab als an andere Kunden. Für Mitglieder von Vereinen werden Vorzugspreise gewährt (<i>Sportartikel</i>). Inhaber einer Kundenkarte erhalten auf bestimmte Warengruppen einen Preisnachlass (<i>Kosmetikartikel</i>).</p>

## Psychologische Preisgestaltung mithilfe der Preisoptik

Hersteller und Einzelhandel nutzen **psychologische Effekte** bei der Preisgestaltung, um den Verkaufspreis so festzulegen, dass dadurch die Verkaufszahlen positiv beeinflusst werden.

### Preisschwelleneffekt

Kunden orientieren sich nach wissenschaftlichen Untersuchungen nicht an exakten Preisen, sondern greifen auf einige wenige **Preisstufen** im Sinne von „teuer“/„normal“/„billig“ zurück. Überschreitet der Preis die für einen bestimmten Kunden als **Preisobergrenze** angesehene Höhe, dann kauft er nicht, weil er den Preis für überhöht hält. Unterschreitet der Preis jedoch eine für den Kunden als **Preisuntergrenze** angesehene Höhe, dann kauft er ebenfalls nicht mehr. Aufgrund eines scheinbar sehr niedrigen Preises kommen solchen Kunden Zweifel an der Qualität der Ware und sie empfinden einen Kauf als Risiko.

» **Beispiel:** Bei Herrenhemden wird im Allgemeinen eine Preisspanne von 19 € bis 69 € als „normal“ empfunden. Wird ein Hemd unter 10 € angeboten, werden viele Kunden eine schlechte Qualität vermuten. Kostet das Hemd jedoch über 100 € ist für die meisten Kunden die obere Preisschwelle überschritten und sie sehen von einem Kauf ab. Für Kunden, die aber bereit sind diese Schwelle zu überschreiten, kann der Händler den Verkaufspreis auch auf 119 € oder 129 € festsetzen. Solche Kunden werden nämlich diesen Preis nicht viel höher als 100 € empfinden.

### Die Angst des Händlers vor Preiserhöhungen!

Preisschwellen spielen vor allem für Preiserhöhungen eine wichtige Rolle. Oft fürchten nämlich Hersteller und Händler, dass es bei Überschreitung von Preisschwellen zu einem erheblichen Absatzrückgang kommt. Aus diesem Grund wird in vielen Fällen nicht der Preis geändert, sondern einfach die Menge verringert. So wechselten viele Konfitürenhersteller vom 450 g Glas zum kleineren 340 g Glas. Dabei blieb der Preis gleich. Bei einem Verkaufspreis von 0,99 € pro Glas bedeutet dies eine versteckte Preiserhöhung von ca. 25 %.



Preisbildung im Einzelhandel

**Preisrundungseffekt**

Viele Anbieter, besonders im Lebensmittelhandel, vertreten die Auffassung, dass ihre Preise nicht auf volle Euro- oder 10-Cent-Beträge (runde Preise) enden sollten. Üblich sind vielmehr sogenannte „gebrochene Preise“ (0,99 €; 9,99 €; 99 € usw.).

Von zehn im Lebensmitteleinzelhandel am häufigsten eingesetzten Preisen weisen sieben die Endziffer 9 auf!

Für diese Preistaktik werden u. a. folgende Gründe angeführt:



- › Bei einem Preis von z. B. 399 € ordnet der Kunde ihn eher dem 300 € Bereich als dem 400 € Bereich zu.
- › Der Anbieter vermittelt den Eindruck, bei seiner Kalkulation alles herausgeholt zu haben, um dem Kunden ein besonders günstiges Angebot zu unterbreiten.

**Eckartikeleffekt**

Damit Kunden das gesamte Warensortiment als preisgünstig empfinden, genügt es wenige, aber dafür besonders günstige Artikel im Sortiment zu führen. Diese sogenannten „Eckartikel“, die für das Preisimage eine überdurchschnittliche Bedeutung haben, sind einerseits führende Markenartikel und andererseits Waren des täglichen Bedarfs (Butter, Milch, Mehl usw.) Sie werden von vielen Geschäften angeboten und sind daher von den Konsumenten gut vergleichbar.



**Ziffernfolgeneffekt**

Bei mehrstelligen Preisen empfinden Kunden Preise mit einer abfallenden Ziffernfolge als preisgünstiger (3.432,00 €) als aufsteigende Preise (3.456,00 €).

### Preisfärbungseffekt

Mit **Preisfärbung** bezeichnet man ein **optisches** Herausstellen der **Verkaufspreise**. Dabei findet sehr oft die Farbe Rot Verwendung, da sie allgemein als die Farbe für Preisreduzierungen gilt.

Schon **sprachliche Kennzeichnungen** wie z. B. „reduziert“, „Sonderangebot“ oder „Abholpreis“ können den Abverkauf stark fördern. Sogenannte **Preisbrechersymbole** wie z. B. Blitze, Sterne oder Pfeile, erzeugen bei den Kunden den Eindruck, dass es sich bei diesen Angeboten um besonders preisgünstige Artikel handelt.



© Oberpaur GmbH, Ludwigsbu

### Sortimentsorientierte Preisbildung

Der Einzelhändler muss nicht nur Preise für einzelne Waren finden, sondern für sein ganzes Sortiment. Wenn bei einigen Waren keine volle Kostendeckung durch den Verkaufspreis gelingt, weil die Konkurrenz die gleichen Artikel günstiger anbietet oder der Einzelhändler absichtlich niedriger kalkuliert, um den Kunden seine Preiswürdigkeit zu demonstrieren, dann muss er versuchen, diese Verluste durch entsprechend höhere Preise bei anderen Waren wieder hereinzuholen.

Dieses Verfahren nennt man **Mischkalkulation**. Den niedriger kalkulierten Artikel bezeichnet man als „**Ausgleichsnehmer**“, den höher kalkulierten Artikel als „**Ausgleichsgeber**“. Die Mischkalkulation dient der Anregung von Nachfrage und, wenn diese in Form von Sonderangeboten betrieben wird, auch dem Abbau von Lagerbeständen.

Möglichkeiten für eine Mischkalkulation am Beispiel Textilien	
Warenart	Preisgestaltung des Händlers
Ware, die von vielen Händlern angeboten wird und deren Preis daher den Kunden bekannt ist.	Er passt sich an die Preisgestaltung der Mitbewerber an. Bei diesen Artikeln bestimmt der Markt aufgrund der Transparenz den Preis.
Aktionsware, die besonders günstig eingekauft wurde.	Hier gibt es zwei Möglichkeiten: Niedrige Kalkulation zu Werbezwecken oder eine höhere Kalkulation, um einen Kalkulationsausgleich zu erzielen.
Modische und hochmodische Artikel.	Sie verlangen eine höhere Kalkulation, weil mit hohen Preisabschriften zu rechnen ist, wenn die Ware nicht während der Saison verkauft wurde. Für manche Kunden signalisiert ein hoher Preis auch bestimmte Wertvorstellungen wie Qualität und Exklusivität.
Artikel, die der Händler am Ort exklusiv anbietet.	Hier ist eine höhere Kalkulation zum Ausgleich anderer Artikel möglich, da z. B. aufgrund eines Gebietsschutzes die Konkurrenzsituation fehlt. Das gleiche gilt beim Verkauf von Eigenmarken und „No-name“-Artikeln. Auch hier fehlt für den Kunden eine direkte Vergleichsmöglichkeit.

Im Zusammenhang mit der Mischkalkulation wird in letzter Zeit immer häufiger über die Zulässigkeit von Angeboten unter Einstandspreisen diskutiert. Je nach Branche und Betriebsform werden häufig insbesondere Markenartikel des täglichen bzw. des periodischen Bedarfs, wie z. B. Lebensmittel und Drogerieartikel, Büro- und Schreibwaren, aber auch CDs und DVDs zeitweise unter dem Einstandspreis angeboten. Bekannte Markenartikel eignen sich deshalb hierfür, da der Kunde die üblichen Preise relativ gut kennt und diese als Vergleichsmaßstab verwendet. Allerdings hat der Gesetzgeber die Möglichkeiten des Verkaufs unter Einstandspreis durch eine Änderung im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen stark eingeschränkt. Preise für Nahrungsmittel unter Einstandspreis sind grundsätzlich verboten. Vor allem kleine und mittlere Lebensmittelhändler sollen vor der Verdrängung durch die großen Discounter geschützt werden. Zudem soll die Versorgung im ländlichen Raum gesichert werden. Der Verkauf unter dem Einstandspreis ist nur noch in Ausnahmefällen erlaubt, etwa wenn die Ware zu verderben droht.

## 1.5 Weitere absatzpolitische Maßnahmen zur Preisgestaltung

Der vom Kunden verlangte Verkaufspreis lässt sich nicht nur durch die Kalkulation bestimmen, sondern der Einzelhändler kann zusätzlich absatzpolitische Maßnahmen treffen, die den Endpreis mitbestimmen.

### Konditionenpolitik

Durch die vertragliche Ausgestaltung der Lieferungs- und Zahlungsbedingungen sind unterschiedliche Preisgestaltungen möglich.

#### » Beispiel:

- › Beim Verkaufspreis für ein Sofa in einem Möbelhaus handelt es sich um einen „Mitnahmepreis“. Wünscht der Kunde eine Lieferung nach Hause, kann sich der Preis durch die Berechnung von Transportkosten erheblich erhöhen.
- › Bei Barzahlung gewährt ein Einzelhändler 3 % Skonto, bei Anzahlung von 80 % des Verkaufspreises erhält der Kunde einen Preisnachlass von 5 %.

### Kundendienstpolitik

Eine Beeinflussung des Verkaufspreises ist auch über Leistungen im Rahmen der Kundendienstpolitik möglich. Das Anbieten von waren-, zahlungs- und personenbezogenen Dienstleistungen ermöglicht eine Preisgestaltung, die einerseits für den Kunden einen Zusatznutzen bringt und es andererseits dem Einzelhändler erlaubt, so zu kalkulieren, dass er über das Anbieten der Dienstleistungen seine Ertragsituation verbessert.

#### » Beispiel:

- › Möbelmontage (*Preis beträgt 10 % vom Warenwert zuzüglich Grundpauschale von 50,00 €*),
- › kostenpflichtiger Nähservice zum Nähen von Vorhängen,
- › kostenpflichtige Service-Hotline,
- › Ratenzahlungsmöglichkeit.

## Rabattpolitik

Die Rabattgewährung ist ein Instrument für den Einzelhändler, über den Preis seinen Absatz zu steuern. Die Preisnachlässe werden i. d. R. bereits beim Kalkulieren des Verkaufspreises mit eingerechnet.

### » Beispiel:

- › **Mengenrabatt** → Wird eine bestimmte Menge überschritten, zahlt der Kunde den niedrigeren Preis für alle gekauften Artikel.
- › **Einführungsrabatt** → Bei neuen Produkten sollen so schnell Kunden gewonnen werden.
- › **Auslauferrabatt** → Bei veralteten Artikeln soll die Lagerräumung erleichtert werden.
- › **Bonus** → Der Kunde erhält mengenabhängige nachträgliche Gutschriften oder Prämien (*Naturalrabatt, Sachprämien*).
- › **Personalrabatt** → preisreduzierte Waren für Angestellte
- › **Treuerabatt** → für langjährige Kunden

Das UWG setzt einer zu „kreativen“ Rabattgewährung allerdings Grenzen.

Eine oft angewandte Methode, Kunden zum Kauf mehrerer Waren zu bewegen, ist die **Preisbündelung**. Bei der reinen Preisbündelung wird nur das gesamte Warenpaket angeboten, d. h., ein Erwerb eines einzelnen Artikels ist nicht möglich (*Hemd nur mit Krawatte*). Bei der gemischten Preisbündelung können sowohl Paket, als auch Einzelartikel erworben werden (*Ski-Set, bestehend aus Ski, Bindung und Stöcken*). Dabei werden die einzelnen Produkte relativ hoch kalkuliert, während das Paket mit einem erheblichen Nachlass angeboten wird. Dadurch entsteht der Eindruck eines besonders günstigen Komplettangebotes. Die Folge ist meist, dass fast ausschließlich das Set erworben wird.



Abb. Beispiele für Couponing