



KEINE BILLIGEN TRICKS!

Kundenkaufverhalten
verstehen und Preis-
potenziale gezielt heben
Die OC&C-Preisstudie 2011/2012

KEINE BILLIGEN TRICKS!

Inhalt

- 03 Keine billigen Tricks!
- 04 Die wichtigsten Erkenntnisse
- 06 Positionierung und Wahrnehmung
- 08 Auf der Flucht
- 12 Suggestion war gestern
- 16 LEH: Profil zeigen
- 20 DIY: Alte Fronten
- 22 Textileinzelhandel: Zeitspiel
- 26 Drogerien: Im Umbruch
- 28 Mehr als Preis
- 30 Kundenpotenziale

Preisfokussierte Handelsformate hatten es in 2011 schwer: Praktiker ist durch seine Preisaktionen in der Konsumentengunst so stark gefallen, dass man mit drastischen Maßnahmen an einem Turnaround arbeitet. Media Markt hat seine seit Jahren dominante Aktionspreisstrategie verlassen und spricht plötzlich von „dem einen Media Markt Preis“. Und selbst Aldi Nord merkt, dass der „Preis“ allein heutzutage nicht reicht und arbeitet verstärkt an seinem Format bzw. investiert in seine Filialen, um seine Position im Auge des Konsumenten zu stärken. Nicht zuletzt ist Schlecker in der Preis-Leistung seines Formates im Laufe der Zeit so weit hinter dem Wettbewerb zurückgeblieben, dass es schlussendlich ganz scheiterte.

In einem Markt, der nach wie vor von hohem Preisdruck geprägt ist, zeigen diese Beispiele, welche gravierenden Folgen Schwächen in der Preis- und Formatstrategie mittelfristig selbst auf zuvor starke Formate haben können. Zentraler Treiber ist einmal mehr die Wahrnehmung und das Verhalten der Konsumenten: Sie entscheiden täglich, welche Anbieter sie preislich wie attraktiv und wie konsistent wahrnehmen und wem sie dementsprechend ihre Gunst schenken oder die Treue halten.

In der vorliegenden fünften OC&C-Preisstudie beleuchten wir erneut für sechs Handelsbranchen, wie sich das Kaufverhalten des Kunden verändert, welche Stärken und Schwächen die Kunden bei den verschiedenen Handelsformaten wahrnehmen und wie führende Händler mit ihrer Preisstrategie agieren bzw. reagieren. Wir analysieren, was ein Händler aus der Wahrnehmung des Kunden für seine Formate lernen kann und was die Erfolgsfaktoren seiner Preisstrategie sein sollten.

Neu hinzugekommen ist in diesem Jahr die Untersuchung der führenden Händler in China und eine internationale Sonderanalyse, über die Erwartung des Konsumenten an die zukünftige Preisentwicklung und die Reaktion des deutschen Konsumenten auf Preissteigerungen im Vergleich zu Konsumenten der anderen untersuchten Länder.

Dieses Insight stellt die Ergebnisse einer umfassenden, von OC&C Strategy Consultants durchgeführten Studie zur Preispositionierung und -wahrnehmung von 270 Händlern und deren Kunden in sechs Ländern und sechs Branchen dar. Ergänzend zu den Storechecks bei den 270 Händlern flossen über 130.000 Kundenbeurteilungen in diese Studie ein. Die Analyse zeigt die Veränderungen im Jahresvergleich und macht deutlich, wie die Maßnahmen der führenden Anbieter in den vergangenen 12 Monaten die Preiswahrnehmung der Kunden beeinflusst haben.



DIE WICHTIGSTEN ERKENNTNISSE

1. KUNDEN SCHÄTZEN GENAU

In 74 Prozent aller Fälle ist der Kunde in der Lage richtig einzuschätzen, ob der jeweilige Händler eher ein teurer oder günstiger Anbieter ist und wie sein Preisniveau im Vergleich zur Konkurrenz liegt. Stärkere Veränderungen der Preisstrategie nimmt der Kunde wahr und reagiert entsprechend.

2. DEUTSCHE PREIS-MIMOSEN

Der deutsche Konsument attestiert offen, dass er auf hohe Preissteigerungen deutlich stärker reagieren wird als Konsumenten aus anderen Ländern. In keinem anderen Land würden so viele Kunden bei einer starken Preissteigerung den Händler bzw. das Produkt wechseln. Gerade bei Preissteigerungen müssen daher deutsche Händler sehr vorsichtig und gezielt agieren.

3. SCHWACHE ZIEHEN DIE PREISKARTE

Branchenübergreifend zeigt sich, dass insbesondere diejenigen Händler an der Preisschraube drehen, deren Format schwächer aufgestellt ist als das der Kernwettbewerber. Schwächere Anbieter versuchen über Preisenkungen die Frequenz zu beleben, bereits stärker angeschlagene Anbieter sind aufgrund der Margensituation teilweise sogar gezwungen Preise zu erhöhen. Die meisten führenden Anbieter hingegen verändern ihre Preisposition nur graduell und verfolgen eine mittelfristige Preisstrategie.

4. TEURES ESSEN ZU BILLIGER UNTERHALTUNG

Der deutsche Konsument erwartet für das kommende Jahr eine Preissteigerung von durchschnittlich 2,2 Prozent. Während er im LEH aufgrund von höheren Rohwarenpreisen sogar eine Preissteigerung von 4,5 Prozent erwartet, geht er im Bereich der Unterhaltungselektronik von einer Preissenkung von 0,9 Prozent aus.

5. KUNDEN DIFFERENZIEREN

Die Sonderanalyse der einzelnen Elemente der Preiswahrnehmung zeigt, dass der Kunde ein sehr differenziertes Verständnis vieler Händler hat. Aus der Kundenwahrnehmung kann man z.B. klar erkennen, ob die Stärken eines Händlers eher im allgemeinen Preisniveau, in den Eigenmarken, in den Aktionen oder im Preisvertrauen liegen. Die Unterschiede im Detail trennen in mehr als einer Branche die Gewinner von den Verlierern.

6. ERFOLGSKONZEPT KUNDENORIENTIERUNG

Händler die ihr Format an den Bedürfnissen ihrer Kunden ausrichten, gezielt in ihr Leistungsversprechen investieren und eine mittelfristig orientierte Preisstrategie verfolgen, zählen zu den Gewinnern. Eine fehlende Kundenorientierung, eine zu einseitige Fokussierung auf das Thema „Preis“ und eine kurzfristig wechselnde Preisstrategie können das Format auf der anderen Seite nachhaltig schwächen.

POSITIONIERUNG UND WAHRNEHMUNG

Die Methode

Treiber der Kaufentscheidung ist der vom Kunden wahrgenommene – nicht der tatsächliche – Preis. Wahrgenommener und realer Preis können sich durchaus stark unterscheiden. Preise müssen dabei im Auge des Kunden nicht nur „günstig“ sein, der Kunde muss sich auch „fair“ behandelt fühlen. Gibt der Kunde an, dass bei einem Händler „einige Produkte zwar günstig, andere aber zu teuer sind“ und er daher immer „sorgfältig vergleichen muss, um nicht zu viel zu zahlen“, so hat dies mittelfristig negative Auswirkungen auf die Preiswahrnehmung und damit das Kaufverhalten. Daher muss

die Preiswahrnehmung des Kunden bewusst durch Preissetzung und Preiskommunikation gesteuert werden. Dies steigert die Loyalität des Kunden und hebt gleichzeitig vorhandene Margenpotenziale.

Die in 2011/2012 zum fünften Mal von OC&C Strategy Consultants durchgeführte umfassende Analyse zur Preisposition und -wahrnehmung von 270 führenden Händlern veranschaulicht das Kundenkaufverhalten und die Stärken und Schwächen der jeweiligen Formate. Die Studie stellt die reale, objektive Preispositionierung der Händler der subjektiven Preiswahrnehmung der Kunden gegenüber. In die Analyse fließen die jeweils führenden drei bis zehn Händler aus sechs Branchen und sechs Ländern ein. In 2011/2012 neu hinzugekommen ist der chinesische Markt.

Die reale Preispositionierung wurde anhand eines repräsentativen Warenkorbs ermittelt, der für jede der Branchen spezifisch zusammengestellt wurde und jeweils bis zu 75 Produkte umfasst. Der Warenkorb setzt sich aus konkreten Produkten, wie beispielsweise einer bestimmten Philips Senseo Kaffeemaschine, aber auch aus teilspezifischen Produkten, wie etwa dem preiswertesten HD-Ready LCD-Fernseher mit 81 cm Bildschirmdiagonale, zusammen. Der für diesen Warenkorb erhobene Preis beschreibt dann den effektiven, objektiven Preis für jeden Händler. Die Ermittlung der Preiswahrnehmung beruht auf über 130.000 Online-Kundenbeurteilungen. Hierbei haben die Kunden anhand des Warenkorbs das Preisniveau der jeweiligen Händler geschätzt.

Die Gegenüberstellung der tatsächlichen Preisstellung und der wahrgenommenen Preise zeigt, bei welchen Händlern die Kundenwahrnehmung mit der Preisstellung übereinstimmt und wo die Wahrnehmung

durch Preisstrategie, Preissetzung oder Preiskommunikation positiv bzw. negativ verzerrt ist. Anhand des Vergleichs mit den Ergebnissen aus den Vorjahren lassen sich zudem die Effekte eines geänderten Preis- und Aktionsmanagements veranschaulichen und Wahrnehmungsveränderungen der Konsumenten aufzeigen.

In der OC&C-Preisstudie 2011/2012 wurden sechs Branchen in sechs Ländern untersucht:

Betrachtete Branchen:

- DIY (Do It Yourself) - Baumärkte
- Lebensmitteleinzelhandel (LEH)
- Textileinzelhandel
- Unterhaltungs- und Haushaltselektronik
- Drogerie / Parfümerie
- Schuhe

Analysierte Länder:

- Deutschland
- Frankreich
- Großbritannien
- Niederlande
- USA
- China

Die Abbildung zeigt die Gegenüberstellung von Preispositionierung (auf der horizontalen Achse) und der Preiswahrnehmung (auf der vertikalen Achse). Die gestrichelte Linie gibt die Punkte an, bei denen Preispositionierung und -wahrnehmung übereinstimmen. Liegt ein Händler oberhalb der Linie, so wird er vom Kunden als teurer wahrgenommen, als er in der Realität ist. Positionen unterhalb der Linie zeigen eine im Vergleich zum realen Preis günstigere Kundenwahrnehmung.

Preispositionierung vs. -wahrnehmung

Preiswahrnehmung



Preispositionierung / tatsächliche Preisstellung

DURCH 270 STORECHECKS UND 130.000 KUNDENBEURTEILUNGEN WERDEN DIE STRATEGIEN DER FÜHRENDE HÄNDLER TRANSPARENT

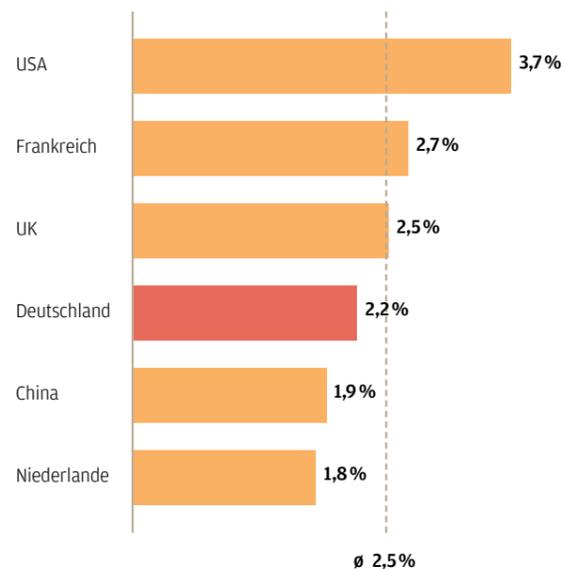


AUF DER FLUCHT

Deutsche Konsumenten unterstellen den Händlern häufiger Eigennutz

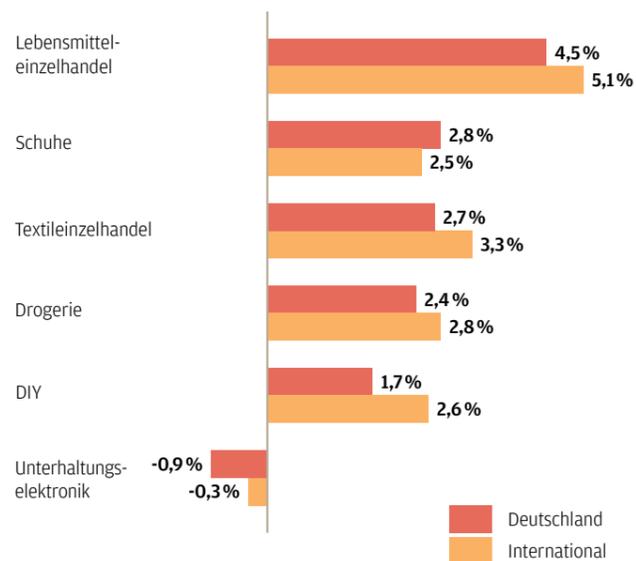
Das Jahr 2011 war in zahlreichen Branchen durch Preissteigerungen geprägt: Hohe Baumwollpreise und kapazitätsbedingte Preiserhöhungen in der Fernostproduktion zwangen die Textilien, ihre Preise zu erhöhen. Steigende Rohstoffpreise führten auch im LEH zu höheren Preisen, so dass z.B. selbst Aldi verschiedene Preissteigerungen drehen musste. Berücksichtigt man dazu die steigenden Kosten für Heizenergie und Benzin, die politischen Unwägbarkeiten der Eurostabilität und die langfristigen Auswirkungen des Griechenlandkonfliktes, ist es kaum verwunderlich, dass die Konsumenten sich auf eine fortschreitende Inflation eingestellt haben. Doch welche Kostensteigerung erwartet der Konsument? In welchen Bereichen? Und wie wird er bei einer unerwartet hohen Steigerung reagieren?

Konsumentenerwartung zu künftiger Preisentwicklung
Je Land, für 2012/2013



Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Konsumentenerwartung zu künftiger Preisentwicklung
Je Branche, für 2012/2013



Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

In der OC&C-Preisstudie 2011/2012 haben wir erstmals international Inflationserwartungen und wahrscheinliche Kundenreaktionen verglichen – und einmal mehr festgestellt, dass der deutsche Konsument ein preispfindliches Wesen ist.

Bezogen auf die Preisentwicklung liegen die Deutschen mit einer erwarteten Inflation von 2,2 Prozent noch auf Höhe des internationalen Mittels von 2,5 Prozent und zeigen damit eine sehr ähnliche Erwartungshaltung wie die übrigen Länder. Lediglich die Nordamerikaner erwarten mit 3,7 Prozent einen deutlich stärkeren Preisanstieg, getrieben durch die schwierige konjunkturelle Lage und Herausforderungen des Staatsdefizits.

Der Blick über die Branchen zeigt international vielfach ein ähnliches Bild: In den meisten Branchen schwankt die erwartete Preissteigerung einheitlich um die 3 Prozent. Die Ausnahmen geben jedoch erste Hinweise auf die besondere Preissensibilität des deutschen Konsumenten:

- Im Lebensmitteleinzelhandel erwarten sowohl Deutschland mit 4,5 Prozent als auch internationale Märkte mit 5,1 Prozent eine deutlich überproportionale Erhöhung, da die Konsumenten von einer starken Auswirkung der Rohstoffpreissteigerungen auf die Konsumentenpreise ausgehen.

- Doch während die internationalen Konsumenten im DIY eine durchschnittliche Preissteigerung erwarten, gehen die deutschen von einer deutlich unterdurchschnittlichen Erhöhung von nur 1,7 Prozent und einer Fortführung des intensiven Preiswettbewerbs aus. Diese Erwartungshaltung ist dem seit Jahren anhaltenden Preiskampf in dieser Branche geschuldet, den man in dieser Härte im europäischen Ausland nicht sieht.
- Eine ähnliche Abweichung zeigt sich in der Unterhaltungselektronik: Hier erwarten alle Konsumenten in 2012 eine Preisenkung. Doch während man international von einer nur leichten Senkung von 0,3 Prozent ausgeht, sehen die deutschen Konsumenten einer durchschnittlichen Senkung von gar 0,9 Prozent entgegen und erwarten Online und Offline einen fortschreitenden Preiswettbewerb. Auch hier zeigt sich, wie die Dominanz des Preises im Wettbewerb der letzten Jahre Konsumentenerwartungen beeinflusst hat.

Deutliche Unterschiede im internationalen Vergleich zeigen sich auch in der Einstellung der Kunden gegenüber den Händlern und der zu erwartenden Reaktion der Konsumenten auf Preiserhöhungen. Hier stehen die Deutschen dem Händler am skeptischsten gegenüber.

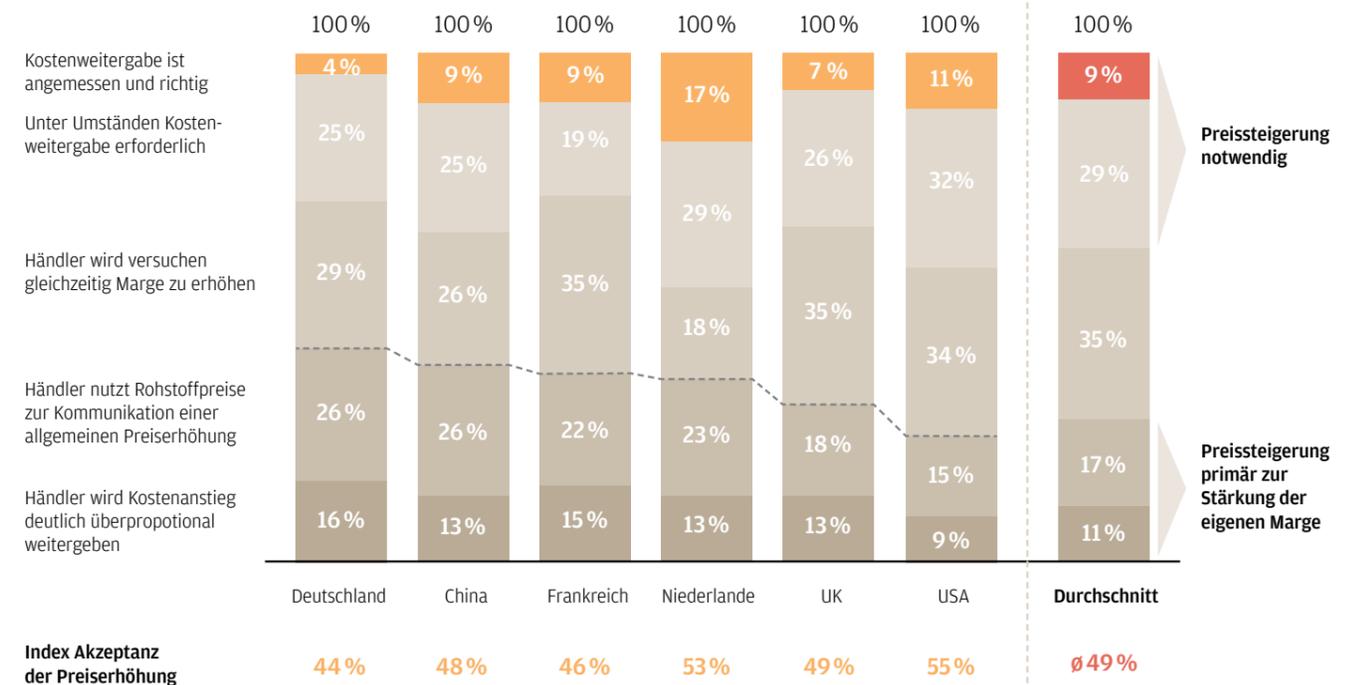
Während international 38 Prozent davon ausgehen, dass Preiserhöhungen für den Handel aufgrund von Kostensteigerungen notwendig sind – 9 Prozent halten die Steigerungen für richtig und weitere 29 Prozent für unter Umständen erforderlich – so sind dies in Deutschland in Summe nur 29 Prozent der Konsumenten.

Auf der anderen Seite gehen international 28 Prozent der Konsumenten davon aus, dass der Händler die aktuellen Preiserhöhungen primär zur Stärkung der eigenen Marge nutzt: 17 Prozent glauben, dass der Händler eine allgemeine Preiserhöhung unter dem Deckmantel der Rohstoffpreisdebatte durchsetzen möchte, weitere 11 Prozent, dass deutlich mehr als die tatsächlichen Kostensteigerungen an den Konsumenten weiter-

gegeben werden. Der Anteil derart skeptischer Konsumenten liegt in Deutschland mit in Summe 42 Prozent ganze 14 Prozentpunkte über dem internationalen Wert! Die Deutschen zeigen damit das größte Misstrauen gegenüber der Preispolitik der Händler.

Konsumentenakzeptanz Preiserhöhung wegen erhöhter Rohstoffpreise¹, je Land, 2011/2012

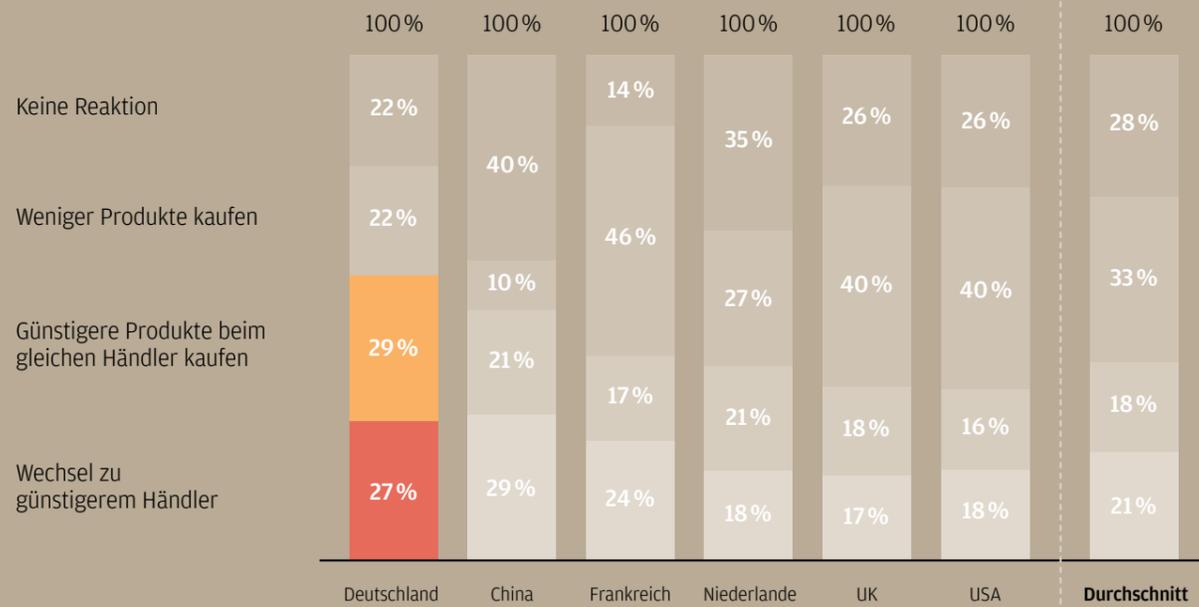
In %



1. Basis für die Kalkulation war die Frage: „Angenommen, der Händler kommuniziert, dass die Preise aufgrund von höheren Rohstoffpreisen erhöht werden müssen. Mit welchem der folgenden Statements würden Sie dann am meisten übereinstimmen?“
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Erwartete Konsumentenreaktion auf Preiserhöhung¹, je Land, 2011/2012

In %



1. Befragung ausschließlich von Konsumenten, die eine Preiserhöhung erwarten. Basis für die Kalkulation war die Frage: „Sie sagten, dass Sie im kommenden Jahr eine Preiserhöhung erwarten. Wenn das passiert, wie werden Sie darauf reagieren?“
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Die Skepsis der Konsumenten variiert leicht zwischen den einzelnen Branchen. Insbesondere dem LEH vertraut der Konsument eher und vermutet Rohstoff-Preissteigerungen hinter den Preiserhöhungen. Besonders skeptisch ist er hingegen im Bereich der Unterhaltungselektronik.

Für den deutschen Handel kommt erschwerend hinzu, dass der nationale Konsument auch deutlich stärker auf steigende Preise reagiert als sein ausländisches Pendant. Während die Konsumenten anderer Länder bei einer Preiserhöhung entweder gar nicht reagieren oder einfach weniger kaufen, reagieren deutsche Käufer deutlich häufiger illoyal, d.h. mit einem Wechsel von Einkaufsstätte oder Produkt.

Immerhin 27 Prozent der Deutschen geben an, bei einer Preiserhöhung zu einem günstigeren Händler zu wechseln – ein Wert, der nur in China leicht höher ist und um 6 Prozentpunkte über dem internationalen Durchschnitt liegt. Mit 29 Prozent der Kunden, die das Produkt wechseln würden, liegt Deutschland sogar eineinhalbmal so hoch wie der internationale Durchschnitt. In keinem anderen Land beeinflusst das Preisniveau so stark die Wahl von Einkaufsstätte und Produkt. Preiserhöhungen können in

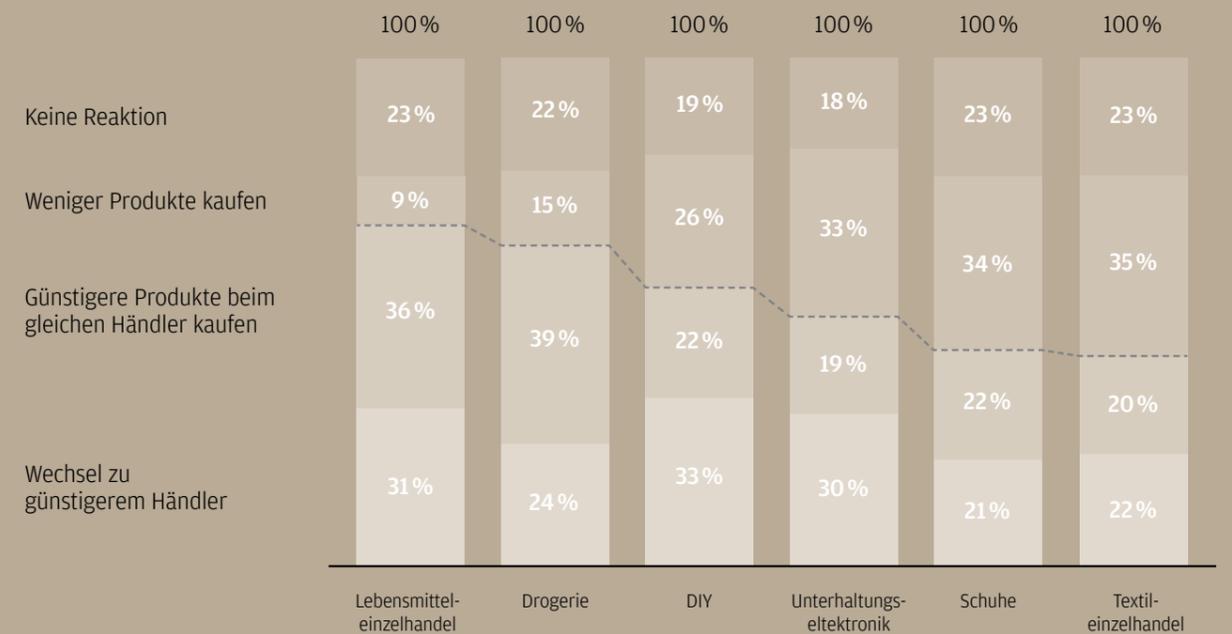
Deutschland daher zu deutlich stärkeren Marktanteils- und Sortimentsstrukturverschiebungen führen als im Ausland. Der Besonnenheit im Umgang mit der Preisstrategie kommt in Deutschland daher eine ganz besondere Bedeutung zu.

Auch in der Reaktion auf Preiserhöhungen unterscheiden sich die Branchen deutlich. Es ist wenig überraschend, dass Kunden eher über eine Einschränkung der gekauften Produkte in Branchen des nicht alltäglichen Bedarfs wie DIY, Textil, Schuhen und Unterhaltungselektronik nachdenken, wohingegen sich die Absatzmengen in Alltagsbedarfssortimenten wie LEH und Drogerie deutlich weniger verändern würden. In letzteren würde der Kunde dafür überproportional auf günstigere Produkte zurückgreifen und Eigenmarken bzw. Preiseinstiegsartikel kaufen. Interessant ist, dass in den speziell in Deutschland sehr preisaggressiven Branchen LEH, DIY und Unterhaltungselektronik ein deutlich überproportionales Risiko eines Wechsels zu einem konkurrierenden Anbieter besteht. Hier zeigt sich, dass die langjährige Dominanz des Preises im Wettbewerb die Kunden stark zur Illoyalität erzogen hat.

TROTZ ERWARTETER PREISSTEIGERUNG REAGIERT DER DEUTSCHE KONSUMENT OFT EMPFINDLICH

Erwartete Konsumentenreaktion auf Preiserhöhung¹, je Branche, 2011/2012

In %



1. Befragung ausschließlich von Konsumenten, die eine Preiserhöhung erwarten. Basis für die Kalkulation war die Frage: „Sie sagten, dass Sie im kommenden Jahr eine Preiserhöhung erwarten. Wenn das passiert, wie werden Sie darauf reagieren?“
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012



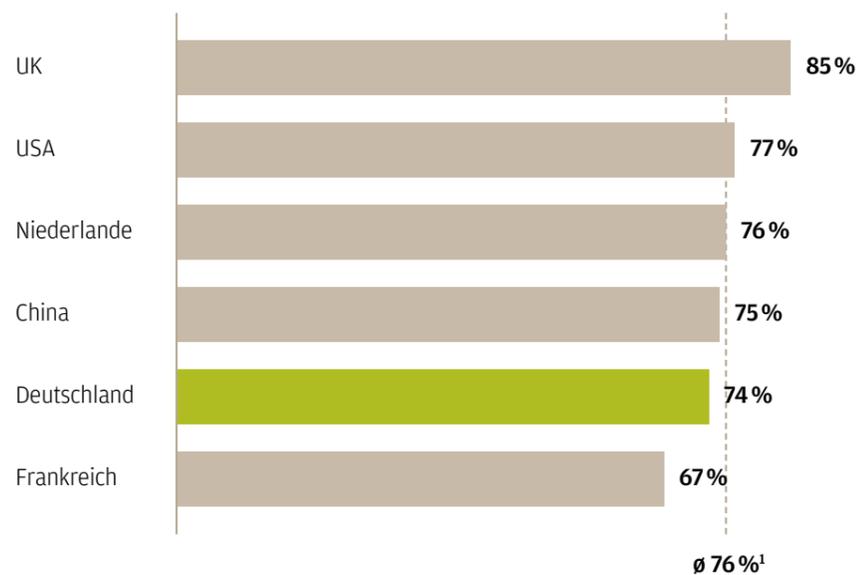
SUGGESTION WAR GESTERN

Das Preisgefühl des Kunden ist für die einfachen Tricks zu gut

Bevor wir auf ausgewählte Branchenbeispiele und Strategien der führenden Anbieter eingehen, möchten wir kurz einen Überblick über das Preiswissen des Konsumenten geben. Denn auch wenn das Preiswissen auf Einzelartikelebene meist sehr gering ist, hat der Konsument in Summe ein gutes Gespür für die allgemeine Preisposition eines Händlers und kann die Treiber einer positiven Preiswahrnehmung recht klar identifizieren. Zum Preiswissen von Konsumenten auf Artikelebene wird OC&C Strategy Consultants in 2012 eine weitere Studie mit einer neuartigen Methodik aus dem Bereich des Behavioural Pricing präsentieren.

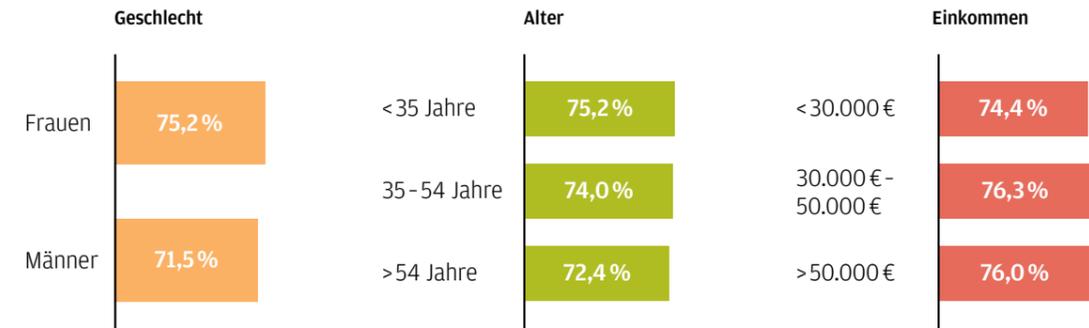
Die Analyse der Preiseinschätzung zeigt, dass deutsche Konsumenten in 74 Prozent der Fälle die Preispositionierung eines Handelsunternehmens richtig einschätzen, d.h. in 74 Prozent kann der Kunde einen teuren von einem günstigen Händler richtig unterscheiden. Die Deutschen liegen mit diesem Wert voll im internationalen Schnitt, einzig in UK ist dieses Gespür noch um einiges besser ausgeprägt.

Korrekt eingeschätztes Preisniveau der Händler, je Land, für 2011/2012
In % der Händler



1. Ungewichteter Durchschnitt
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Korrekt eingeschätztes Preisniveau der Händler, nach sozio-ökonomischen Kriterien, alle Länder, 2011/2012
In % der Händler



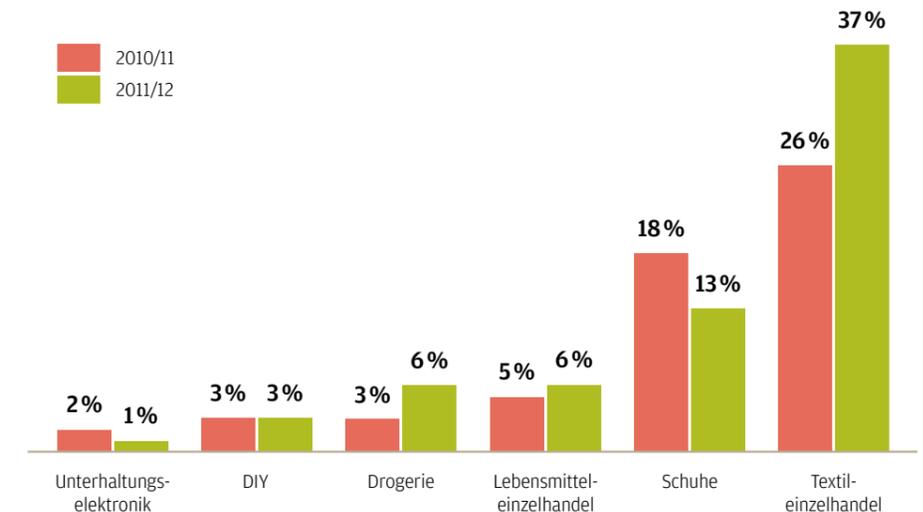
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Frauen sind bei der Preiseinschätzung etwas treffsicherer als Männer und junge Konsumenten haben ein leicht besseres Gespür als ältere. In Summe unterscheidet sich die Trefferquote zwischen Geschlechtern, Alter, Einkommens- und auch Bildungsklassen aber nur marginal.

Betrachtet man den Prozentabstand, um den sich der Kunde je Branche verschätzt, so zeigt sich ein ähnliches Bild wie bereits in den Vorjahren: Das Preisniveau eines Händlers in Branchen mit gut bzw. direkt vergleichbaren Preisen (wie z.B. der Unterhaltungselektronik) kann der Konsument bis auf wenige Prozentpunkte genau einschätzen. In Branchen mit Produkten, die aufgrund von Qualitäten, Modegraden o.ä. schwerer vergleichbar sind (wie z.B. im Textileinzelhandel), ist er weit weniger treffsicher.

Der Vorjahresvergleich zeigt aber auch, dass sich die Schätzgenauigkeit im Textileinzelhandel und im Drogeriebereich im vergangenen Jahr deutlich verschlechtert hat. Die preislichen Verwerfungen durch die Weitergabe von stark ansteigenden Baumwoll- und Produktionskosten im Textileinzelhandel sowie die Marktverschiebungen durch die Abwärtsspirale von Schlecker im Drogeriebereich haben hier das Preisgefühl des Konsumenten beeinflusst. Der durchschnittliche Schätzfehler stieg im Textileinzelhandel von 26 Prozent in 2010/2011 auf 37 Prozent und im Drogeriebereich von 2 auf 6 Prozent an. In den betrachteten Auslandsmärkten sind derart starke Verschiebungen nicht zu erkennen.

Schätzgenauigkeit deutscher Konsumenten, je Branche, 2010/2011 - 2011/2012
Durchschnittliche Abweichung zwischen Schätzung und realem Preis in %



Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Des Weiteren zeigt sich, dass Konsumenten typischerweise die Preise überschätzen. D.h. sie haben ein positives Preisurteil und schätzen Waren teurer ein als sie real sind. Dies gilt international. Der Ländervergleich zeigt aber auch, dass der deutsche Konsument am preisbewusstesten bzw. pessimistischsten ist und seine Preisüberschätzung mit 0,7 Prozent nur halb so hoch ist wie der internationale Schnitt. Insbesondere US-Konsumenten sind mit einem Wert von 2,3 Prozent deutlich weniger kritisch.

In fast allen Ländern haben Preissteigerungen und die wirtschaftliche Lage dazu geführt, dass das positive Preisurteil abgenommen hat – im Schnitt um 0,3 Prozent. D.h. die Konsumenten überschätzen die Preise deutlich seltener und damit steigt die Wahrscheinlichkeit von negativen Preiserelebnissen des Konsumenten in der Filiale.

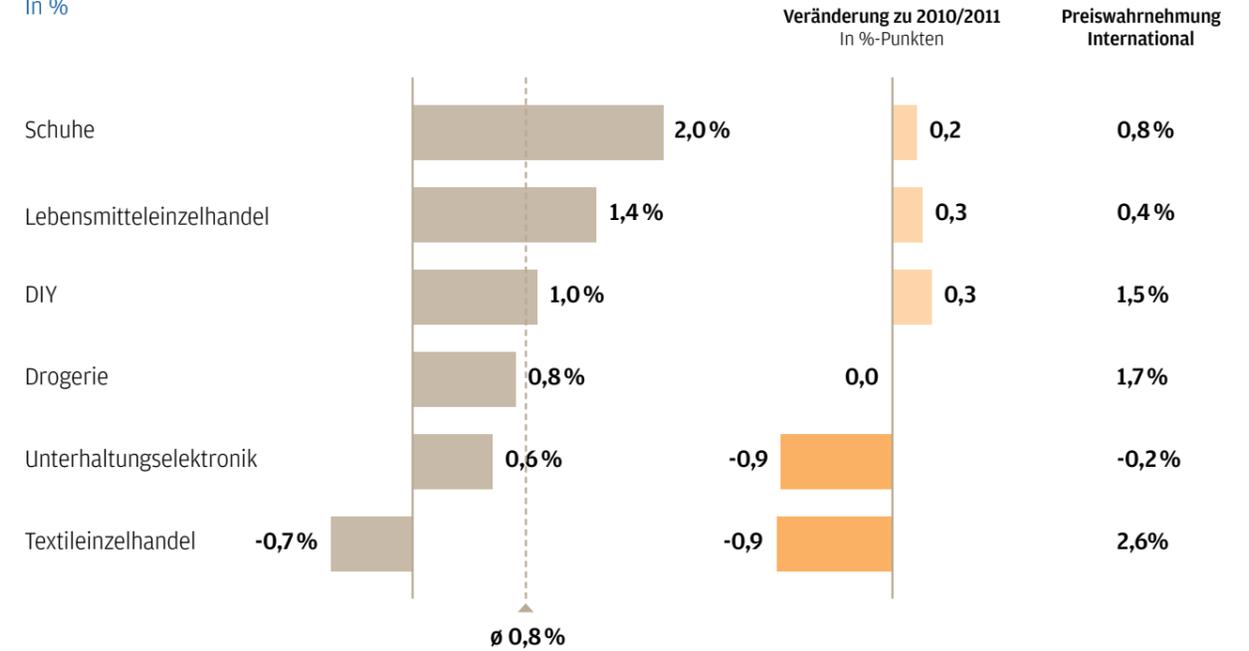
Die Gefahr negativer Preiserebnisse fällt in den einzelnen Branchen unterschiedlich hoch aus und hat sich in zwei Branchen im vergangenen Jahr erheblich erhöht: Während der Kunde bei Schuhen und im LEH Preise deutlich stärker überschätzt als im internationalen Vergleich – und sich damit deutlich seltener an hohen Preisen stört – stört er sich im Vergleich bei DIY, Drogerie und Unterhaltungselektronik deutlich häufiger an den Preisen als die internationalen Konsumenten. Im Bereich Textil gibt es seit 2011 sogar ein negatives Preisurteil. Im Durchschnitt erwarten Konsumenten sogar niedrigere Preise – mit entsprechendem Enttäuschungspotenzial beim Kauf. Gerade die signifikante Veränderung zum Vorjahr um -0,9 Prozent zeigt im Bereich Textil und Unterhaltungselektronik erneut die stark gestiegene Gefahr den Kunden durch den Preis zu verlieren.

Angesichts solcher Veränderungen müssen Händler sehr präzise verstehen, welche Erwartungshaltung ihre Kunden haben, an welchen Punkten sie diese beim Händler verifizieren und mit welchen preisstrategischen Reaktionen sie diesen Erwartungen begegnen können.

Der nun folgende Blick in die einzelnen Branchen analysiert die Stärken und Schwächen der einzelnen Anbieter und zeigt, wie man mit Hilfe der Kundenwahrnehmung sehr effizient die unternehmensspezifischen Ansatzpunkte zur Optimierung seiner Preisposition identifizieren kann.

Preisüberschätzung, je Branche, Deutschland, 2011/2012

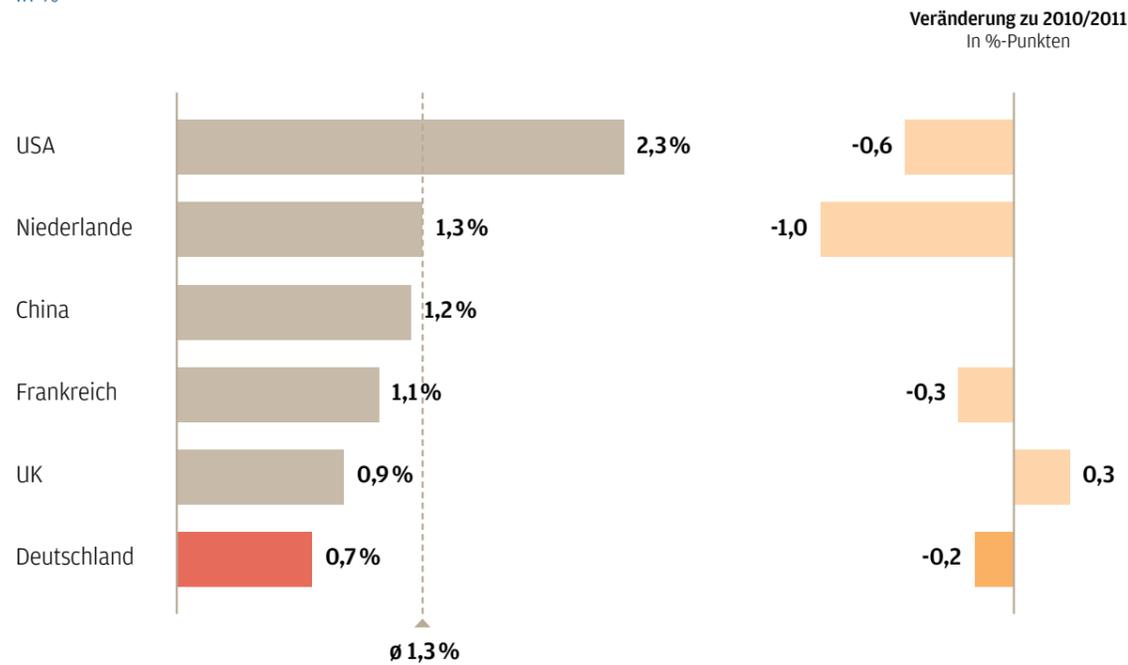
In %



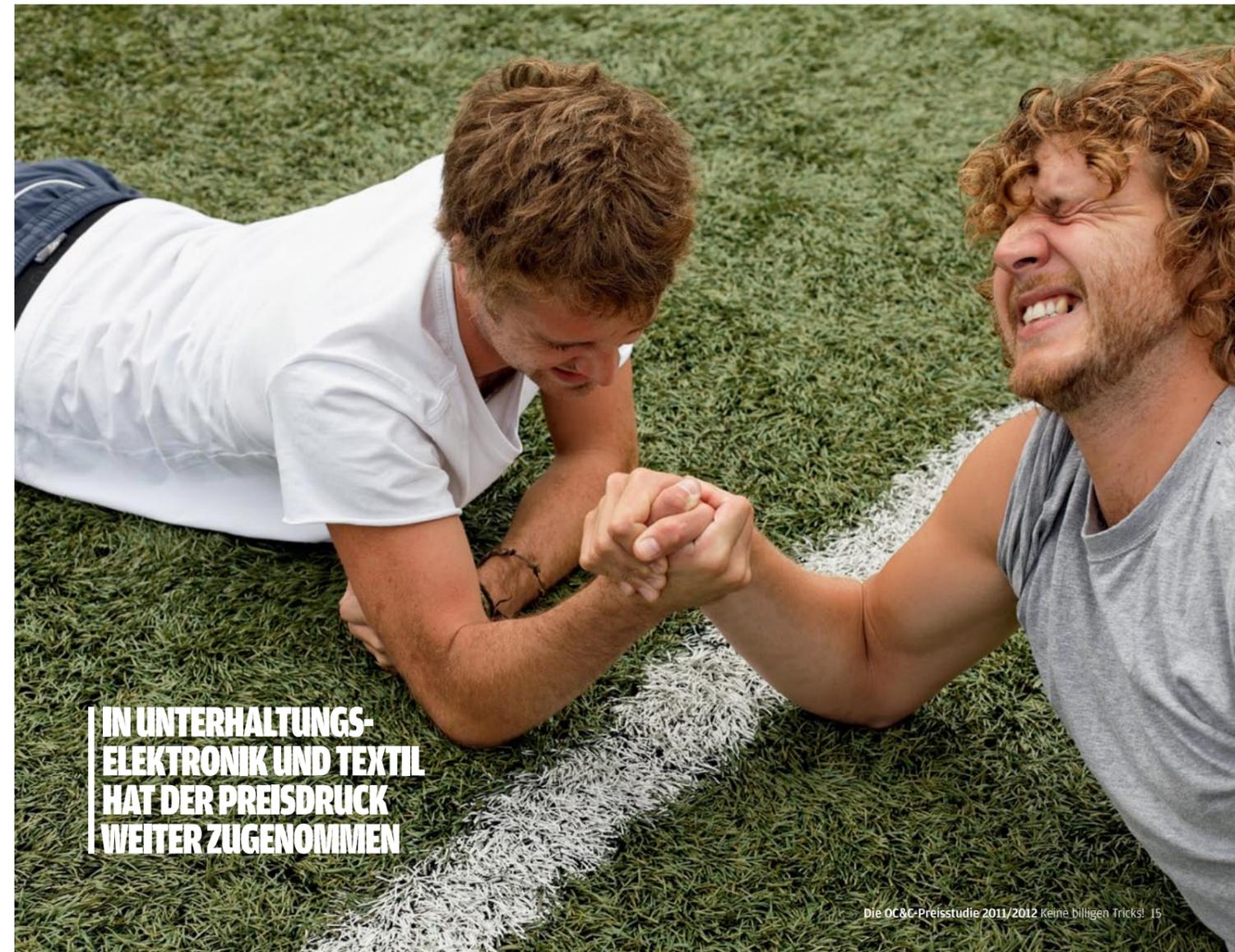
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Durchschnittliche Preisüberschätzung, je Land, 2011/2012

In %



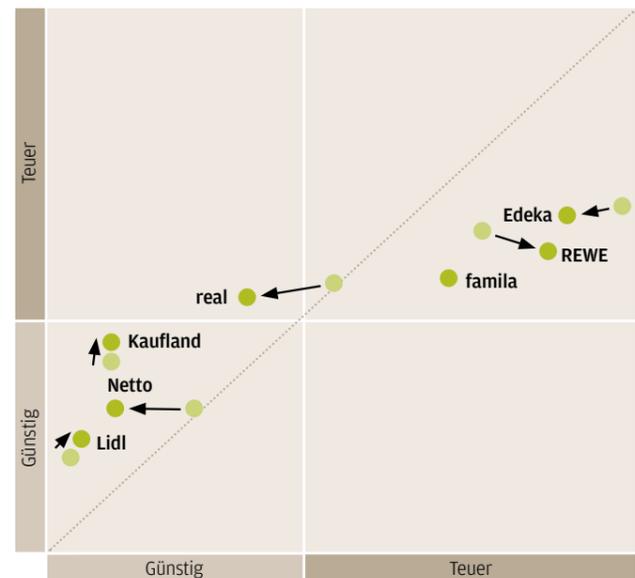
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012



PROFIL ZEIGEN

Preispositionierung vs. -wahrnehmung im LEH, Deutschland, 2010/2011 - 2011/2012
In %, Abweichung vom LEH-Durchschnitt

Preiswahrnehmung



Preispositionierung

← Veränderung von 2010/2011 auf Position 2011/2012

● Position 2011/2012

Quelle: OC&C-Preisstudie 2010/2011 und 2011/2012

Schwächer positionierte Formate investieren in den Preis

Die Preiswahrnehmung im deutschen LEH hat sich im vergangenen Jahr nur unwesentlich verändert. Der Kunde schätzt die Preisposition in Summe jeweils richtig ein, d.h. ein teurerer Händler wird auch als teurer wahrgenommen. Insgesamt unterschätzt der Kunde allerdings die realen Abstände zwischen Discountern und Supermärkten etwas.

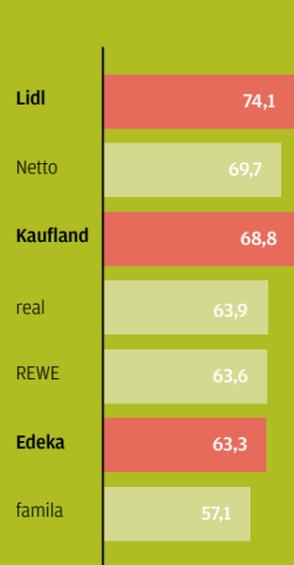
- Die Discounter Kaufland und Lidl haben ihre relative Preisposition nahezu unverändert gelassen
- Die Supermärkte Edeka und REWE arbeiten an ihren Sortimenten und verändern ihre Preisposition leicht; dabei gelingt es ihnen jedoch, in Summe etwas günstiger wahrgenommen zu werden als im Vorjahr
- Die etwas schwächeren Formate Netto und real versuchen ihre Marktposition über eine Investition in den Preis zu stabilisieren. Ihre relative Preisposition sinkt im Vorjahresvergleich stark ab, ohne jedoch die Wahrnehmung des Konsumenten spürbar positiv zu beeinflussen. Beide stehen damit in 2012 vor nochmals größeren Herausforderungen im Markt

Insgesamt zeigt sich, dass Lidl aus Preissicht in Summe die besten Noten bekommt und mit Abstand vor Netto und Kaufland liegt. Die Supermärkte erzielen in dieser Dimension erwartungsgemäß etwas schwächere Werte.



Kundenwahrnehmung einzelner Preiskriterien, je Händler, Deutschland, 2011/2012 Score (0-100)¹

Preiswahrnehmung, je Händler
Index (0-100)¹



Relative Kundenwahrnehmung, je Preiskriterium
Abweichung vom Durchschnitt des Händlers



1. 0 = sehr schlecht; 100 = sehr gut
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Untersucht man die einzelnen Elemente der Preiswahrnehmung des Kunden, so zeigen sich klar die Stärken und Schwächen der einzelnen Formate – und geben Hinweise zu möglichen Verbesserungen:

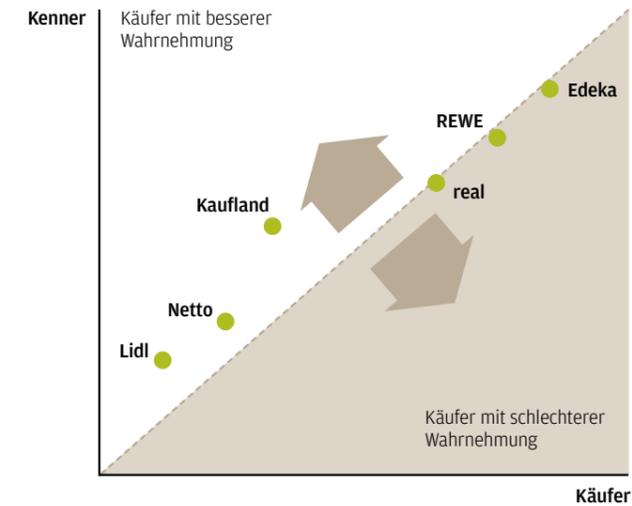
- Lidl steht für ein in Summe günstiges Preisniveau bei guter Leistung. Der Kunde attestiert Lidl hohe Verlässlichkeit in der Bepreisung, da alle Produkte einheitlich günstig sind. Lidl genießt damit ein hohes Preisvertrauen. Bei Preisaktionen, Preiskommunikation in der Filiale und Qualität der Eigenmarken liegt Lidl allerdings auf Wettbewerbsniveau und kann hier keine relativen Stärken ausspielen.
- Kaufland hat im Auge des Konsumenten ein sehr ausgeglichenes Preisprofil, bei dem keine besonderen Stärken oder Schwächen erkennbar sind. D.h. Kaufland investiert sehr gleichmäßig und konsistent in die einzelnen Preisinstrumente.
- Bei Edeka weiß der Kunde, dass er trotz des in Summe als hoch empfundenen Preisniveaus günstige Eigenmarken mit guter Qualität bekommt. Bei der Wahrnehmung der Eigenmarkenpreise liegt Edeka sogar vor REWE. Jedoch hat der

Kunde bei Edeka ein vergleichsweise geringes Preisvertrauen und bestätigt Preise vergleichen zu müssen, da einzelne Artikel teils günstig aber teils auch über-teuert sein können.

Die Preiswahrnehmung eines Anbieters ist bei dessen Kunden typischerweise besser als bei Konsumenten, die das Format zwar kennen, dort aber nicht kürzlich eingekauft haben. Im LEH gilt dieses allerdings nur für die Discount- und Value-Anbieter; bei den Supermärkten sind die Einschätzungen beider Konsumentengruppen einheitlich. Gründe für die realistische Preisschätzung der Supermärkte sind u.a. der höhere Anteil preislich gut einschätzbarer Markenartikel und die meist sehr wertige Einkaufsatmosphäre.

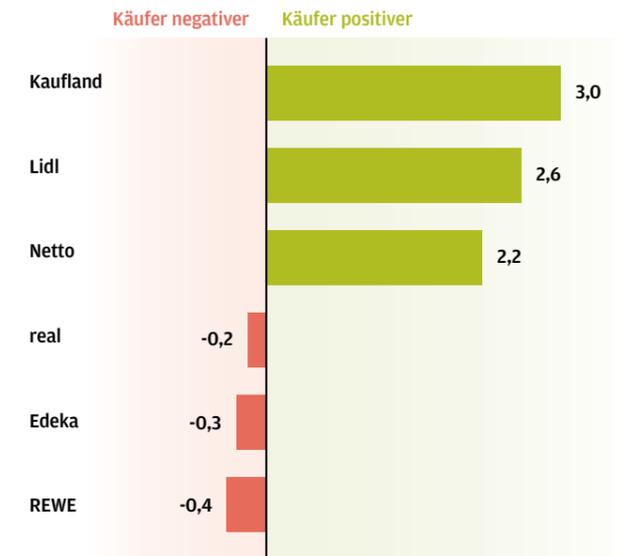
Preiswahrnehmung, Kenner vs. Käufer im LEH, Deutschland, 2011/2012

Preiswahrnehmung, Kenner vs. Käufer
In %, Abweichung vom LEH-Durchschnitt



Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Differenz Preiswahrnehmung Käufer zu Kenner
In %-Punkten



Während bei Lidl und Netto die preislichen Einschätzungen von Kunden in typischem Maße positiver sind als die der Nicht-Kunden, ist bei Kaufland die Diskrepanz zwischen den beiden Gruppen überproportional hoch. Das bedeutet, dass die Neukundengewinnung für Kaufland durch eine vergleichsweise negative Preiswahrnehmung bei Nicht-Kunden erschwert wird, während die Kunden vergleichsweise „große Fans“ des Formats und oft sehr loyal sind. Ein Ansatzpunkt, der bei der Neukundengewinnung berücksichtigt werden sollte.

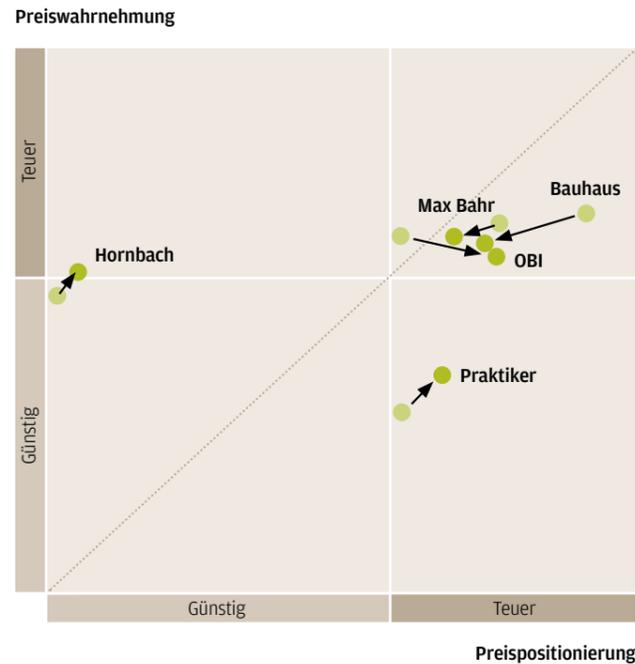
Eine solche Profilbildung hilft Händlern, ihre Stärken und Schwächen in der Kundenwahrnehmung zu ermitteln und daraus Ansatzpunkte zur weiteren Optimierung der eigenen Preisposition und -kommunikation zu entwickeln. Zudem kann die Kenntnis des Kaufverhaltens und der Wahrnehmung des Konsumenten dabei helfen, Zielgruppen effizient zu segmentieren und gezielt zu adressieren.

HÄNDLER MIT STARKER PROPOSITION UND KLAREM PREISPROFIL ZÄHLEN ZU DEN GEWINNERN

ALTE FRONTEN

DIY mit anhaltend hohem Druck und ersten Opfern

Preispositionierung vs. -wahrnehmung im DIY, Deutschland, 2009/2010 – 2011/2012 In %, Abweichung vom DIY-Durchschnitt



Quelle: OC&C-Preisstudie 2010/2011 und 2011/2012

Die Turbulenzen bei Praktiker zeigen sicherlich, wie hoch der Wettbewerbsdruck im deutschen DIY ist. Sie belegen aber auch eindrücklich, dass eine nicht nachhaltig stabile Preisstrategie nicht nur kurzfristig die Positionierung, sondern gar das ganze Unternehmen gefährden kann.

Obwohl sich die Formate der führenden Anbieter im deutschen DIY in den vergangenen Jahren zunehmend ausdifferenziert haben, d.h. Hornbach mit „Profi-Fokus“ oder z.B. OBI im gehobenen Kundensegment, sind auf der Preisseite in den vergangenen 24 Monaten nur wenige Verschiebungen zu beobachten:

- Hornbach bleibt mit einem Preisniveau von 7,4 Prozent unter dem Marktschnitt unangefochten faktischer Preisführer bei weiterhin nur durchschnittlicher Preiswahrnehmung der Konsumenten. Aufgrund der klaren Fokussierung auf professionelle und semiprofessionelle Kunden verbleibt die Kundenloyalität aber auf sehr hohem Niveau.
- OBI hat Positionierung und Marke weiter gestärkt und profiliert sich im Auge des Konsumenten zunehmend weniger über das Thema „Preis“, sondern über andere Elemente des Leistungsversprechens wie z.B. Service und Einkaufsatmosphäre. So konnte – trotz relativer Anhebung der Preisposition auf nun 2,6 Prozent über dem Schnitt – die Preiswahrnehmung beim Kunden sogar leicht verbessert werden.
- Bauhaus hat seine Preisposition gegenüber dem Vorjahr spürbar verbessert und wird durch die ergriffenen Maßnahmen auch als günstiger wahrgenommen, obgleich unterproportional. Relativ zu OBI hat Bauhaus aber etwas an Stärke verloren.
- Praktiker bleibt zwar wahrgenommener Preisführer, leidet aber weiterhin aufgrund von Schwächen in anderen Elementen des Leistungsversprechens unter einer vergleichsweise geringen Loyalität der Kunden. Erschwert wird die Lage, da Praktiker sein Preisniveau im Vergleich zum Marktschnitt angehoben hat und nun 1,3 Prozent darüber liegt. Die hierdurch erreichte Margenstütze geht aber direkt mit einer Verschlechterung der Preiswahrnehmung einher.

Vergleicht man die Preisprofile des faktischen Preisführers Hornbach und des wahrgenommenen Preisführers Praktiker, so steht Praktiker klar für in Summe günstige Preise, sehr günstige Preisaktionen und eine breite Auswahl günstiger Eigenmarkenartikel. Auf der anderen Seite steht Hornbach, trotz der wahrgenommen höheren Preise, für deutlich bessere Preis-Leistung, bessere Qualität und vor allem ein hohes Preisvertrauen. Egal was der Kunde kauft, er hat das Gefühl einen fairen Preis zu zahlen. Ein Faktor, der die Kundenloyalität stark steigert.

Die Gegenüberstellung der Preiselemente von Hornbach und OBI zeigt die unterschiedlichen Stärken der beiden Formate deutlich. Während Hornbach mit Preis, Preis-Leistung, Preise für Marken und Preisvertrauen punktet, hat OBI die Nase vorn bei Preisen von Eigenmarken, der Preiskommunikation und z.B. der Qualität von Eigenmarken. So stellt sich die Frage, wie OBI das Preisvertrauen weiter steigern kann und ob Hornbach bei Eigenmarken nicht inhaltliches oder kommunikatives Potenzial hat.

Kundenwahrnehmung einzelner Preiskriterien, Hornbach vs. Praktiker und Hornbach vs. OBI, Deutschland, 2011/2012 Unterschiede im Score (0 - 100)¹



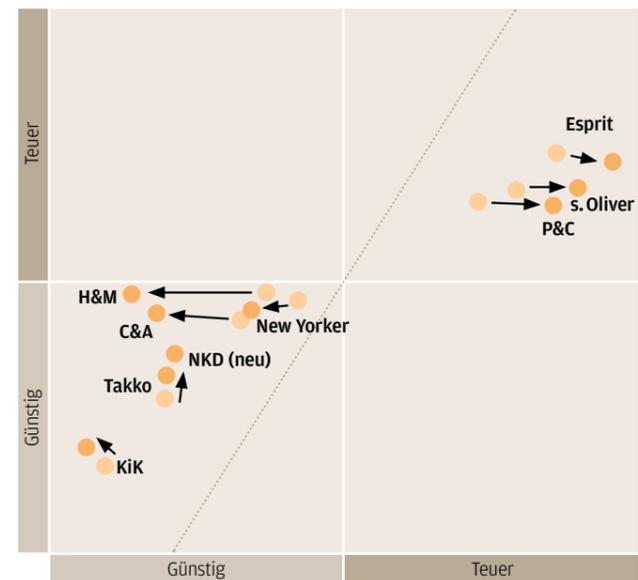
1. 0 = sehr schlecht; 100 = sehr gut
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

ZEITSPIEL

Wann reagieren Kunden auf Preisaktivität im Textilhandel?

Preispositionierung vs. -wahrnehmung im TEH, Deutschland, 2010/2011 - 2011/2012
In %, Abweichung vom TEH-Durchschnitt

Preiswahrnehmung



Preispositionierung

- ← Veränderung von 2010/2011 auf Position 2011/2012
- Position 2011/2012

Quelle: OC&C-Preisstudie 2010/2011 und 2011/2012

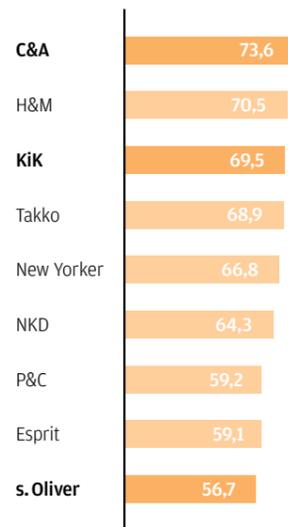
Auch wenn die Konsumenten in den vergangenen 12 Monaten keine wesentlichen Preisverschiebungen im deutschen TEH wahrgenommen haben, hat sich faktisch preislich viel getan: Die Anbieter des oberen Segments haben ihre relative Preisposition durchweg nach oben ausgebaut; ein Teil der Value-Anbieter wie C&A und H&M haben deutlich in den Preis investiert, während andere Wettbewerber im unteren Preisbereich wie KiK, Takko oder New Yorker sich relativ zum Marktschnitt kaum bewegt haben.

Die gesamte Preisspreizung im Markt hat damit weiter zugenommen. Interessant ist jedoch, dass keine dieser Bewegungen bislang eine nachhaltige Reaktion in der Kundenwahrnehmung ausgelöst hat. Weder werden die höherpreisigen Anbieter als teurer wahrgenommen – eine Tatsache, die aktuell noch zu Freude führen mag – noch profitieren C&A oder H&M von verbesserter Preiswahrnehmung. Gerade in Branchen mit hoher Schätzungenauigkeit aufgrund schlechter vergleichbarer Produkte dauert es erfahrungsgemäß 12 Monate, bevor Konsumenten vollständig reagieren. Die große Preisfrage im TEH wird daher sein, wann diese Reaktion erfolgt oder ob die sich entspannenden Beschaffungskosten die Händler bereits vorher zu preislichem Einlenken veranlassen.

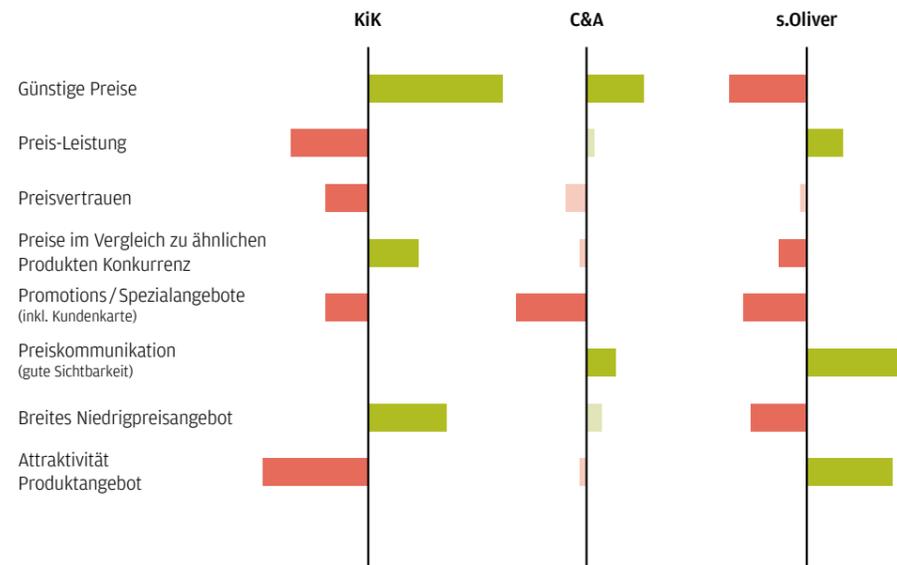


Kundenwahrnehmung einzelner Preiskriterien, je Händler, Deutschland, 2011/2012 Score (0-100)¹

Preiswahrnehmung, je Händler
Index (0-100)¹



Relative Kundenwahrnehmung, je Preiskriterium
Abweichung vom Durchschnitt des Händlers



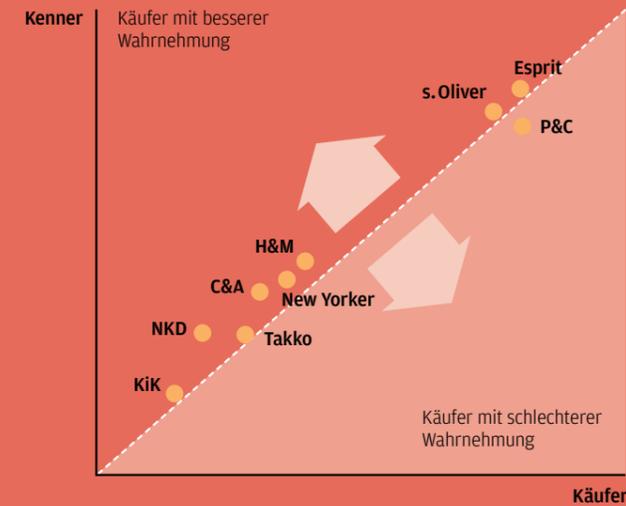
1. 0 = sehr schlecht; 100 = sehr gut
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Ein hohes Investment in den Preis haben C&A und H&M insbesondere in Einstiegspreislagern gemacht: Ihre relativen Preispositionen haben sich deutlich nach unten verschoben. Diese typischerweise frequenzsteigernden Maßnahmen sind aber in beiden Fällen bislang ohne positive Auswirkung auf die nachhaltige Kundenwahrnehmung geblieben. Überraschend ist, in welchem Maße H&M, das seine Preisposition schon im letzten Jahr gesenkt hatte, nun schon im zweiten Jahr in Folge spürbar an seinen (Einstiegs-)Preisen arbeitet.

Bei der Preisbeurteilung liegt C&A insgesamt weiterhin auf Platz eins, während der faktische Preisführer KiK nur auf Platz drei landet. Diese Stärke von C&A basiert auf einer sehr ausgewogenen Beurteilung aller preisstrategischen Elemente durch den Kunden mit kaum Kritikpotenzial. C&A steht damit in Summe für gute Preise und zeigt nur etwas unterdurchschnittliche Werte bei Promotions. KiK hingegen hat im Auge des Kunden zwar die mit Abstand günstigsten Preise, aber gleichzeitig klare Schwächen bei Preis-Leistung, Attraktivität des Sortiments und im Preisvertrauen. s.Oliver wird auf der anderen Seite trotz gefühlter hoher Preise eine überdurchschnittliche Preis-Leistung und ein attraktiveres Produktangebot zugesprochen. Verbesserungspotenzial besteht hier eher in Auslobung und Promotions.

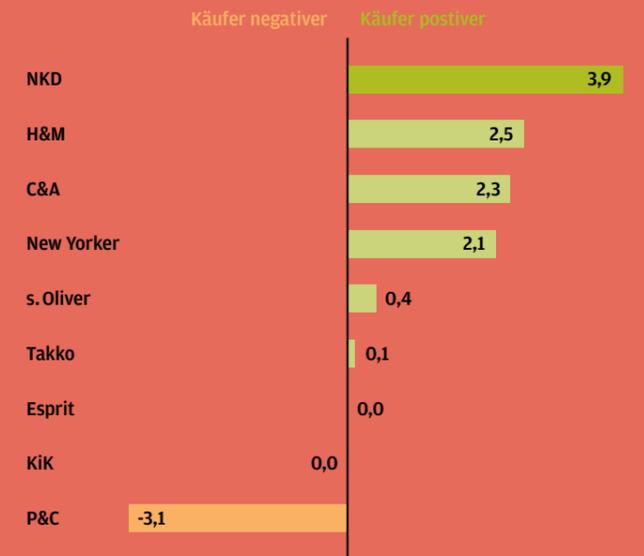
Preiswahrnehmung, Kenner vs. Käufer im TEH, Deutschland, 2011/2012

Preiswahrnehmung, Kenner vs. Käufer
In %, Abweichung vom TEH-Durchschnitt



Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Differenz Preiswahrnehmung Käufer zu Kenner
In %-Punkten



Auch im Bekleidungshandel zeigt sich, dass Käufer ein Format preislich etwas positiver beurteilen als reine Formatkenner, die aber keine Käufer sind. Die einzigen Ausreißer sind NKD und P&C:

- Bei NKD beurteilen die Käufer das Preisniveau nicht nur etwas, sondern erheblich besser als die Nicht-Käufer. Dadurch ist die Außenwirkung erheblich ungünstiger als die eigentliche Leistung im Store – ein Faktor, der die Neukundengewinnung erschwert. Auf der anderen Seite zeigt es die Stärke des Formates aus Käufersicht.
- Bei P&C tritt der sehr selten vorkommende Fall auf, dass Käufer das Format als teurer bewerten als Nicht-Käufer. Zudem beurteilen Kunden unter 45 Jahren P&C preislich deutlich schwächer als Kunden über 45 Jahren. In Summe könnte dies ein Indiz für die Notwendigkeit einer Überholung des Formates und der Optimierung der Preiswahrnehmung jüngerer Kundensegmente sein.

Die weitere Entwicklung im Textileinzelhandel ist mit Spannung zu erwarten, da sich die Beschaffungssituation in Asien wieder deutlich entspannt hat und abzuwarten bleibt, ob und in welchem Maße diese Potenziale an den Kunden weitergegeben werden. Aufgrund unterschiedlicher Importquoten, Ordervorlaufzeiten und Währungsicherung werden sich Höhe und Zeitpunkt der Reaktionen und Effekte von Händler zu Händler unterscheiden. Doch eines ist sicher: Die Preisdynamik im Textilbereich wird hoch bleiben.

EIN NEGATIVES PREISVORURTEIL ERSCHWERT DIE NEUKUNDENGEWINNUNG ERHEBLICH

IM UMBRUCH

Die Wettbewerbslandschaft im Drogeriebereich ordnet sich neu

Mit der Insolvenz von Schlecker in diesem Jahr zeigte sich ein weiterer Fall, in dem Defizite in der Format- und Preisstrategie verheerende Folgen für ein Handelsunternehmen hatten. dm und Rossmann hatten Schlecker nicht nur mit ihrem Format und ihrer Angebotsleistung sondern auch mit ihren Preisen abgehängt. Der Abstand wurde so groß, dass sich Marktanteile signifikant verschoben und ein bislang unaufhaltbarer Sinkflug für Schlecker begann.

Die Preispositionen und -wahrnehmungen der führenden Anbieter sind, von zwei Ausnahmen abgesehen, unverändert geblieben: Drogerie Müller hat im vergangenen

Jahr stark in ihren Preis investiert, und Schlecker war zu Preiserhöhungen gezwungen. dm bleibt faktischer und wahrgenommener Preisführer, Rossmann bleibt preislich quasi auf Marktniveau, wird aber im Vergleich günstig wahrgenommen.

Schlecker hingegen lag bereits in den Vorjahren preislich oberhalb des Marktschnitts und hat sich relativ zum Wettbewerb im vergangenen Jahr nochmals verteuert – eine Maßnahme, die als Margensicherung bei wegbrechender Frequenz unumgänglich scheinen mag, die Schlecker aber preislich mittlerweile zweistellig über den Wettbewerb katapultiert hat.

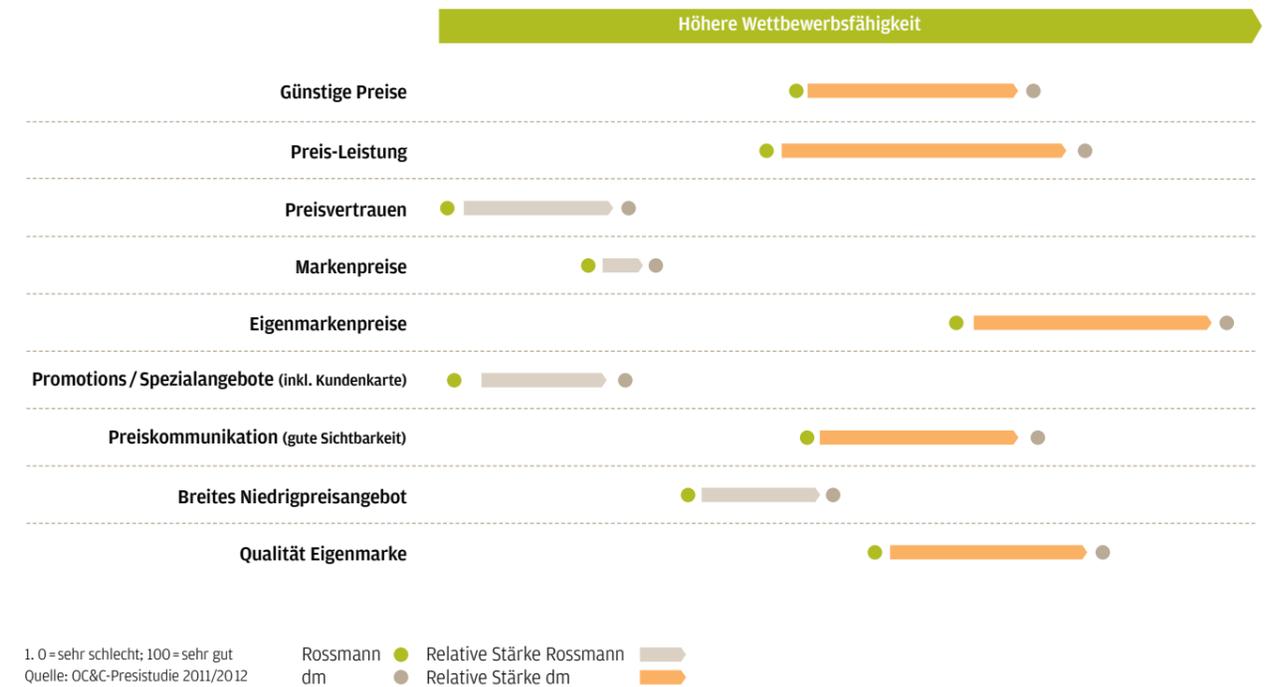
Der Preisprofilvergleich der beiden Marktführer dm und Rossmann zeigt, dass dm zwar in allen Bereichen „die Nase vorn“ hat, Rossmann aber in einigen Kategorien einen vergleichsweise geringen relativen Abstand hat und hier punkten kann. dm profiliert sich durch ein überlegenes Preis-Leistungsverhältnis und qualitativ hochwertige und günstige Eigenmarken. Rossmann hingegen ist bei Preisen von Markenartikeln, der Auswahl im Einstiegsbereich, dem Preisvertrauen und den Promotions deutlich dichter an der Leistung von dm. Rossmann könnte über weitere Maßnahmen bei den Eigenmarken und der Preis-Leistungswahrnehmung seine Positionierung stärken.

Der Unterschied in der Preiswahrnehmung zwischen Kunden und Nicht-Kunden ist im Drogeriebereich sehr hoch. Sowohl dm und Rossmann als auch Schlecker werden von ihren jeweiligen Kunden günstiger wahrgenommen als von Nicht-Kunden. Schlecker profitiert hier eventuell noch von seinem historischen Image und der fehlenden Konkurrenz an kleinen Standorten. Langjährigen Kunden mögen hier mangels aktiver Vergleichsmöglichkeit immer noch davon ausgehen, dass die Schleckerpreise marktgerecht seien. Die Nicht-Kunden, die den Vergleich zum Wettbewerb kennen, schätzen hier die Preisposition von Schlecker realistischer ein.

dm und Rossmann machen ihre Kunden zu echten Fans: Beide haben bei ihren Kunden ein positives Preisimage. Allerdings schätzen Nicht-Kunden die Preise insbesondere bei Rossmann deutlich höher ein, ein – im Vergleich zu dm – Nachteil für die Gewinnung von Neukunden.

Die Insolvenz von Schlecker wird die Marktanteile in diesem Jahr deutlich verschieben. Es bleibt spannend zu sehen, ob Schlecker mit Anpassungen am Format wieder Fuß fassen kann oder der Abstand zum Wettbewerb schon zu groß ist und wer in der Lage ist, die meisten abwandernden Kunden für sich zu gewinnen.

Kundenwahrnehmung wichtige Preiskriterien, dm vs. Rossmann, Deutschland, 2011/2012
Score (0 - 100)¹



Preispositionierung vs. -wahrnehmung im Drogeriebereich, Deutschland, 2010/2011 - 2011/2012
In %, Abweichung vom Drogerie-Durchschnitt

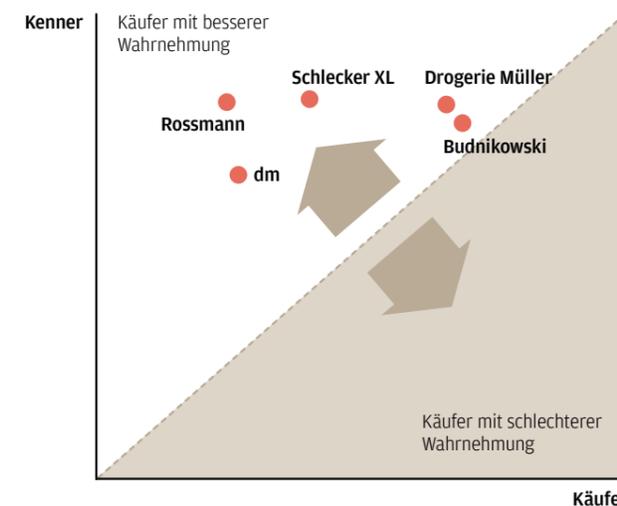


← Veränderung von 2010/2011 auf Position 2011/2012
● Position 2011/2012

Quelle: OC&C-Preisstudie 2010/2011 und 2011/2012

Preiswahrnehmung, Kenner vs. Käufer im Drogeriebereich, Deutschland, 2011/2012

Preiswahrnehmung, Kenner vs. Käufer
In %, Abweichung vom Drogerie-Durchschnitt



Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Differenz Preiswahrnehmung Käufer zu Kenner
In %-Punkten



MEHR ALS PREIS

Online-Handel benötigt Preis immer weniger als Zugpferd

Wie schon in der OC&C-Preisstudie 2010/2011, werfen wir auch in diesem Jahr zum Abschluss einen kurzen Blick auf die Entwicklung des Online-Marktes aus Pricing-Sicht. Bereits im Herbst 2011 zeigte sich sehr deutlich, dass die preisstrategischen Herausforderungen für den Stationärhandel durch den Online-Kanal deutlich zunehmen werden. Prominentestes Beispiel ist hier sicherlich die Änderung der Preisstrategie von Media Markt. Media Markt wandte sich von der seit Jahren intensiv betriebenen Promotion-Strategie – mit einem starken Einsatz von temporären Aktionspreisen und -rabatten – ab und verfolgt nun das „Media Markt = 1 Preis“ Konzept – eine Veränderung, deren Frequenz-, Umsatz- und Margeneffekte sich im kommenden Jahr zeigen werden.

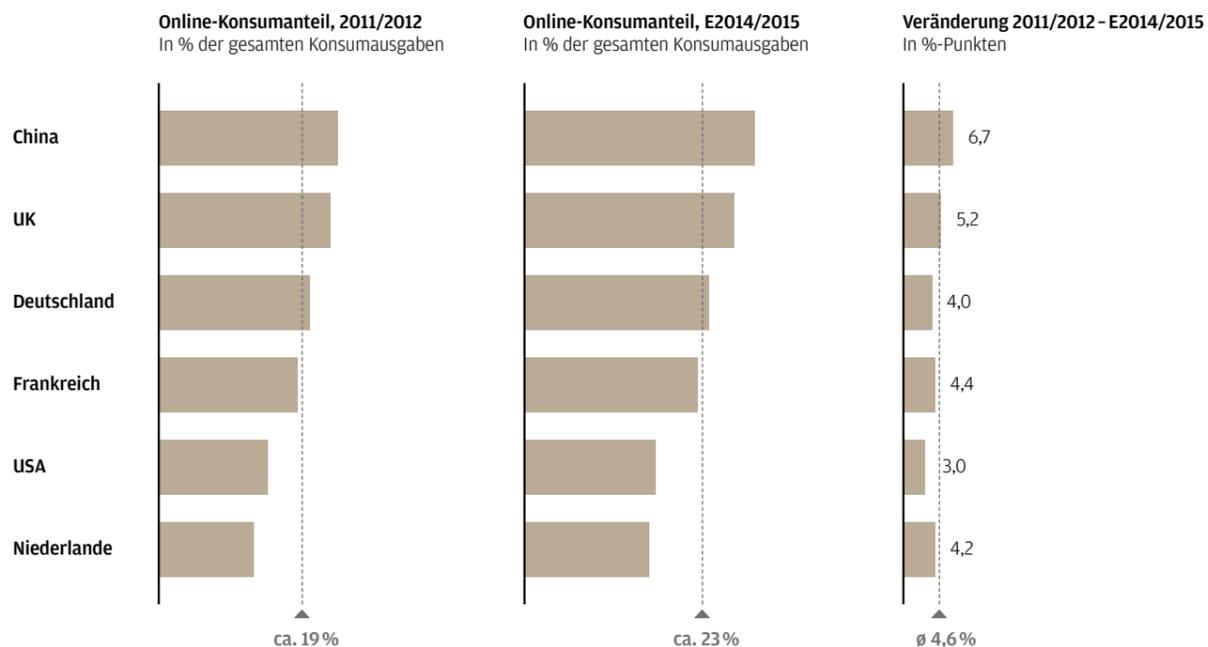
Betrachtet man die Online-Ausgaben der Konsumenten international, so sind diese im Vergleich zum vergangenen Jahr erneut gestiegen. In allen Ländern wird in den kommenden drei Jahren zudem ein weiteres Wachstum von durchschnittlich 4,6 Prozentpunkten erwartet. Diese Prognose ist in allen Ländern und auch in allen Branchen überraschend homogen.

Unterschiede zeigen sich hingegen deutlich bei den erwarteten Preisen im Internet und der Preisschwelle, bei der ein Kunde auf den Online-Kanal umsteigen würde. Die Kunden schätzen heute, dass Waren Online im Schnitt 7,8 Prozent günstiger sind als im Stationärhandel. Vor einem Jahr schätzten die Konsumenten den Online-Preisvorteil im Schnitt noch um 0,6 Punkte höher ein. Der wahrgenommene Preisvorteil des Netzes nimmt also ab. Bei gleichzeitig wachsendem Marktanteil scheint der E-Commerce

seine Kunden damit zunehmend über andere Leistungselemente als den reinen Preis überzeugen zu können.

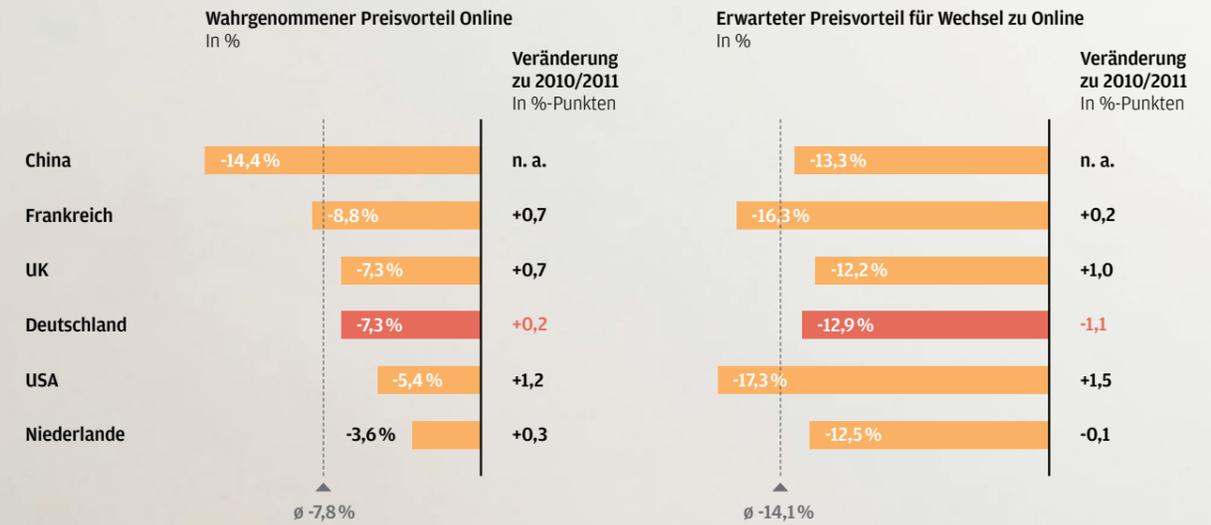
Der geforderte Preisvorteil, bei dem Konsumenten im Durchschnitt vom Stationär- auf den Online-Kanal umschwenken würden, wird in allen Ländern ebenfalls kleiner – mit Ausnahme von Deutschland. Konsumenten scheinen zunehmend die Auswahl und Convenience-Vorteile des Internets zu erkennen und sind daher bereit, auch bei geringeren Preisabständen zum Online-Einkauf zu wechseln. Einzig in Deutschland ist der geforderte Preisvorteil im vergangenen Jahr weiter gestiegen und der Durchschnittskunde würde erst bei einem um nochmals 1,1 Prozentpunkte gestiegenen Online-Preisvorteil wechseln. Somit zeigt sich auch am Beispiel Online-Handel, dass der deutsche Konsument überdurchschnittlich stark auf das Thema Preis fokussiert ist.

Online-Konsumanteil¹, je Land, 2011/2012 – E2014/2015



1. Inbegriffen sind Kategorien, die in allen Ländern gemessen wurden (Textileinzelhandel, Lebensmitteleinzelhandel, Unterhaltungselektronik & Drogerie)
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012

Online-Preisvorteil und Wechselpreis¹, je Land, 2011/2012



1. Inbegriffen sind Kategorien, die in allen Ländern gemessen wurden (Textileinzelhandel, Lebensmitteleinzelhandel, Unterhaltungselektronik & Drogerie)
Quelle: OC&C-Preisstudie 2011/2012



DEUTSCHLAND –
LAND DER
SPARBROTCHEN



KUNDEN- POTENZIALE

Durch kundenorientiertes Pricing Frequenz, Umsatz und Marge steigern

Das vergangene Jahr hat unerwartet starke Veränderungen in vielen Branchen mit sich gebracht. Früher starke, zeitweise fast unantastbare Formate scheitern oder sind gezwungen, ihre Preis- und Formatstrategie erheblich anzupassen. Auf der anderen Seite gelingt es Anbietern immer wieder, ihre Kunden und deren Bedürfnisse zu verstehen und mit ihrem Preiskonzept richtig auf die Anforderungen zu reagieren. Diese Beispiele zeigen auch, dass konsequente und kundenwahrnehmungsorientierte Preisstrategien selbst in preislich hart umkämpften Märkten helfen können, die Marktposition weiter auszubauen.

Nutzen Sie die Ansätze des kundenorientierten bzw. Behavioural Pricings, um die Preisstrategie und das Preismanagement Ihres Unternehmens weiter zu optimieren, d.h. an den Veränderungen des Marktes und des Kundenkaufverhaltens auszurichten, die Loyalität der Kunden weiter zu steigern und dabei vorhandene Umsatz- und Ergebnispotenziale zu heben.

Fehler vermeiden

Stellen Sie mit Hilfe der Ansätze des Behavioural Pricings sicher,...

... dass Sie die Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens aus Kundensicht kennen und diese gezielt adressieren.

... dass Sie die Unterschiede in Preiswahrnehmung und Preiserwartungen Ihrer Ist- und Zielkunden verstehen und konkret Einfluss nehmen können.

... dass Sie die zu Ihrem Format passenden und loyalen Kunden nachhaltig für sich gewinnen, statt untreue Preissucher zu gewinnen und direkt wieder zu verlieren.

... dass Sie nicht breit in „DEN PREIS“ und „DEN KUNDEN“ investieren, sondern mit den effizientesten Hebeln in „IHREN KUNDEN“.

... dass Sie ein einfaches und für den Kunden verständliches Preiskonzept entwickeln, das wirkt.

... dass Sie Preispotenziale systematisch identifizieren und kurzfristig heben.

... dass Preis- und Werbemaßnahmen nicht wirkungslos verpuffen.

... dass Sie keine kurzfristigen Maßnahmen ergreifen, die die Kundenloyalität mittelfristig negativ beeinflussen könnten.

... dass Sie Ihrem Wettbewerb einen Schritt voraus sind und gestalten statt reagieren.

Potenziale heben

Basierend auf der Erfahrung aus einer Vielzahl von OC&C-Pricing-Projekten kennen wir die aktuellen Herausforderungen und Ansätze eines professionellen Preismanagements und haben verschiedene Methoden entwickelt, das Kundenkaufverhalten zu verstehen, die relevanten Ansatzpunkte in Ihrem Unternehmen transparent zu machen und hierauf aufbauend nachhaltig effiziente Preisstrategien zu entwickeln.

- In kaum einer Branche und bei kaum einem Unternehmen besteht ein generelles Potenzial zur breiten Preisanhebung.
- Die Reservationspreise der Konsumenten unterscheiden sich spürbar und können durch gezielte Maßnahmen abgeschöpft werden.
- Ein gezieltes Preisinvestment in ausgewählte Artikel und Sortimentsbereiche ist in vielen Bereichen unumgänglich.
- Preispotenziale müssen mit den geeigneten Maßnahmen gehoben werden. Oft geht es nicht um eine Preissteigerung des Einzelartikels, sondern um effizientes Up-trading des Konsumenten durch Sortimentsaufbau und Ausstattungsdifferenzierung.
- Der Kunde wird zunehmend preiserfahren und erkennt „Lockpreise“ immer leichter. Zukünftig geht es viel stärker darum, Loyalität gezielt aufzubauen.
- Die Wahrnehmung des Kunden reagiert erst mit der Zeit und oft träge, daher wird ein preisliches Übersteuern in der Praxis häufig erst deutlich zu spät erkannt.
- Eine Preisdifferenzierung zwischen den Kanälen wird zunehmend schwieriger, da die Grenzen immer mehr verwischen.
- Die Zielgruppen von Preissuchern und Leistungsschätzern differenzieren sich in immer stärkerem Maße und müssen gezielt bearbeitet werden.
- Neben der Preiswahrnehmung verändern sich auch andere Elemente des Kundenkaufverhaltens im Zeitablauf: Die Anforderungen an Ihr Format in 10 bis 15 Jahren werden grundlegend anders sein als heute.
- Eingesetzte Preisinstrumente müssen zusammenpassen, sich gegenseitig ergänzen und in eine einheitliche Richtung weisen, nur dann werden sie die Kundenwahrnehmung und das Kaufverhalten nachhaltig beeinflussen.

Mit neuen Methoden des Behavioural Pricings lassen sich die Stärken und Schwächen des eigenen Formates, vorhandene Pricing-Potenziale und relevante Pricing-Hebel zielgerichtet und schnell identifizieren. Viele unserer Projektbeispiele zeigen, dass sich durch eine sorgfältige Überarbeitung der Preisstrategie Umsatz und Ergebnis bereits kurzfristig um ganze Prozentpunkte steigern lassen und der Payback von Preisprojekten typischerweise weit unter einem Jahr liegt.

Gern sprechen wir mit Ihnen über die aktuellen Herausforderungen und Potenziale in Ihrem Unternehmen!

Als führende Strategieberatung mit Schwerpunkt in den Bereichen Handel und Konsumgüter ist OC&C Strategy Consultants seit 25 Jahren sowohl international als auch in Deutschland tätig. Wir haben breite Erfahrung in allen relevanten Strategie-, Organisations- und Prozessfragestellungen. Hierzu zählen z.B. die Erstellung von Geschäftsfeld- und Positionierungsstrategien oder die Optimierung des Preismanagements bzw. der Steuerung der Kundenwahrnehmung. Hierbei haben wir in den vergangenen Jahren für eine Vielzahl führender Händler und Konsumgüterhersteller gearbeitet.

Büros

Boston

T +1 617 896 9900

Düsseldorf

T +49 211 86070

Hamburg

T +49 40 4017 560

Hong Kong

T +852 2201 1700

London

T +44 20 7010 8000

Mumbai

T +91 22 6619 1166

Neu Delhi

T +91 11 4051 6666

New York

T +1 212 803 72 80

Paris

T +33 1 58 56 18 00

Rotterdam

T +31 10 217 5555

Shanghai

T +86 21 6115 0310

www.occstrategy.com