

Elmar Fedderke | Eva-Maria Neuthinger

Verkaufen, wenn keiner kauft

Was Spitzenverkäufer besser machen

REDLINE | VERLAG

© des Titels »Verkaufen, wenn keiner kauft« (ISBN 978-3-86881-196-4)
2010 by Redline Verlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

I.

Trading Down im Einzelhandel

Jüngst betitelte die *Süddeutsche Zeitung* einen Beitrag mit »Jubel, Trubel, Sofakauf.« Es ging darum, wie Verbraucher beim Möbelkauf mit Rabatten umgehen sollten. Ein Verbraucherschützer warnte davor, das Möbelstück gleich nach der Beratung zu bestellen und einen Vertrag zu unterschreiben. Vom Möbelkauf könne der Kunde später nicht so einfach zurücktreten. Jeder sollte deshalb vor dem Kauf erst noch eine Nacht über die Entscheidung schlafen. Rabatte dürften keinen Einfluss auf die Entscheidung für oder gegen das neue Möbel haben. Die Konsumenten, so meint der Verbraucherschützer, hätten mittlerweile keine Vorstellung mehr davon, was ein wirklicher Rabatt ist und wann ein Stück trotz scheinbarem Rabatt überteuert ist.

In der Branche herrscht ein so massiver Preiswettbewerb, dass sowohl Verbraucherschützer als auch Industrie das Werbegebaren harsch kritisieren. So monierte der Verband der Deutschen Möbelindustrie in einem Beitrag in der *Süddeutschen Zeitung*: »Ein fantasieloseres Marketing als über den Preis kann es gar nicht geben.« Die Verbandsspitze meint, dass es deshalb nicht mehr möglich sei, andere Werte als den Preis beim Möbelkauf in den Vordergrund zu stellen.

Ähnlich dominiert der Preiswettbewerb andere Branchen. Eine Preisschlacht liefern sich zum Beispiel die Lebensmitteldiscounter. Allein in einem Jahr senken die Filialisten 12-mal hintereinander die Preise. Jeder will sich mit der Niedrigpreisstrategie profilieren und Marktanteile gewinnen. Das ist nicht einmal zum Vorteil der Konsumenten. Das Bundesministerium für Verbraucherschutz warnt schon vor einem Qualitätsverlust bei Lebensmitteln. Der Markt ist konzentriert, die Marktmacht der Giganten entsprechend groß. Der Anteil der 5 größten Lebensmittelhändler liegt bei über 70 Prozent. Das Ganze mit einem bemerkenswerten Ergebnis: Tiernahrung ist inzwischen teurer als Lebensmittel für Menschen.

Von Rabatten überforderte und verunsicherte Kunden sind indes kein Branchenproblem, sondern eine tief verwurzelte gesellschaftliche Grundhaltung. Die Sehnsucht nach Schnäppchen hat sich in den Köpfen der Verbraucher längst verankert. Wenn sie sich auch

von der einst durch markante Werbesprüche forcierten »Geiz-ist-geil-Mentalität« wieder verabschieden.

Wer trägt die Verantwortung für die Entwicklung? Wo liegen die Ursachen für den in Deutschland übertriebenen Rabattwahn? Es lassen sich dafür verschiedene Faktoren anführen:

1. **Die Unfähigkeit, mit Preisnachlässen umzugehen:** Als es das Rabattgesetz noch gab, musste derjenige, der besonders günstig sein wollte, pauschal zu einem niedrigen Preis mit geringer Marge verkaufen. Einzelne Rabatte waren nicht erlaubt. Als das Rabattgesetz dann im Jahr 2000 fiel, gab der Handel auf diesem niedrigen Niveau noch zusätzliche Preisnachlässe. Im Klartext: Aufgrund der niedrigen Ausgangsbasis ist der Preiswettbewerb in Deutschland jetzt wesentlich aggressiver als in vielen anderen Ländern. Die Praxis zeigt es: Immer wieder gerät der volumenstarke deutsche Markt in den Fokus von ausländischen Filialisten, die dann wieder das Handtuch werfen. Der US-amerikanische Handelsriese Wal Mart und das britische Warenhaus Marks & Spencer sind Beispiele dafür.
2. **Der Teuro:** Die gefühlte Inflation mit Einführung des Euros ist Tatsache. Viele Verbraucher sind fest davon überzeugt, dass mit der europäischen Währung alles doppelt so teuer wurde. Dies lässt sich statistisch belegen. So klappte eine große Lücke zwischen der Inflationswahrnehmung der Deutschen direkt nach Einführung der Währung und der tatsächlichen Entwicklung des Verbraucherpreisindex. Eine Konsumentenbefragung der Europäischen Kommission belegt dies. Bis heute hat sich die Mär vom Teuro und das Empfinden, dass alles doppelt so teuer geworden ist, in den Köpfen der Deutschen gehalten. Das Ergebnis kann nur Kaufzurückhaltung und Preissensibilität heißen.
3. **Die allgegenwärtige Verfügbarkeit: Alles immer und überall.** In den Innenstädten gleichen sich die Einzelhandelslandschaften durch die Filialisierung immer mehr an. Der (hybride)

Konsument kann alles immer und überall bekommen; alle Produkte sind permanent verfügbar. Jeder Sortimentsbereich wird früher oder später durch Kaffeeröster oder Discounter aufgerieben oder geramscht. Zählt man den Onlinehandel noch dazu, ist die Verfügbarkeit der Waren nicht mehr zu toppen.

4. **Die Turbobeschleuniger Altersvorsorge, Gesundheit, Energie:** Der Verbraucher gibt relativ immer weniger im Handel aus. Zum einen ändern die Konsumenten ihre Ausgabepräferenzen und geben etwa mehr Geld für Dienstleistungen aus. Zudem beglückt der Staat die Steuerzahler mit ständig neuen Sparzwängen, zum Beispiel für Altersvorsorge und Gesundheit. Daraus folgt zunehmender Druck auf Handel, Handwerk oder Dienstleister, die sich einen immer größer werdenden Anteil vom immer kleiner werdenden Kuchen sichern müssen.
5. **Hinerziehen zu geizig, blöd, billig. Die Wirkung der Werbemacht.** Natürlich haben die jahrelangen, mit massiven Werbeetats angepriesenen Slogans auch einen erzieherischen Effekt beim Verbraucher. Der Kunde hat längst gelernt: Wer zu früh kauft, verpasst das Angebot von morgen. Gepaart mit einem klammen Geldbeutel wartet der Verbraucher oft ab, statt zu kaufen oder entscheidet sich für eine billige Variante, anstatt in etwas Ordentliches zu investieren.

Schütteln lohnt sich

21 Prozent auf alles, Topmarken 50 Prozent reduziert, Personalkauf 15 Prozent, 20 Prozent und 25 Prozent: Wie stellen sich solche Angebote aus der Sicht der Verbraucher dar? Wie versucht vor allem der Handel, den Verbraucher zum Geldausgeben zu motivieren? Wechseln Sie einmal Ihre Perspektive: Versetzen Sie sich in die Situation des »Ottonormalverbrauchers.« Stellen Sie sich vor, Sie sitzen morgens zu Hause am Frühstückstisch, nehmen sich die Tageszeitung und machen den großen Schütteltest. Sie stellen damit fest, welche Prospekte zwischen den Seiten hinterlegt sind. Dann sam-

meln Sie diese in einer Mappe über ein paar Wochen. Sie verfolgen genau, welche Super-Sonder-Angebote jeden Tag aus der Zeitung fallen. Sie checken täglich, wie der Handel versucht, Sie als Verbraucher dazu zu bringen, Geld auszugeben.

Sie erkennen schnell: Es dominieren Angebote und Rabatte im 2-stelligen Bereich. Wilde Nachlässe sind an der Tagesordnung. Aber Hand aufs Herz: Welchen Verbraucher sollte das inspirieren, Geld im Handel auszugeben? Selbst Rabatte bis zu 100 Prozent gibt es, auch wenn sie noch an bestimmte Bedingungen gekoppelt sind. Im vorliegenden Beispiel eines Möbelhändlers war die Voraussetzung Schneefall. Es wird wohl nur eine Frage der Zeit sein, bis ein findiger Händler mit 110 Prozent Preisnachlass seine Ware anbietet und dies womöglich noch für eine gute Idee hält.

Schütteln Sie weiter: Der Handel kann seine Ware zu angeblichen Einkaufspreisen offerieren. Oder er kann mit Waren werben, die er gar nicht im Angebot führt. Personalkauf bietet mancher Unternehmer für jedermann an – mit dem Ziel, die Lager freizuräumen, denn alles muss raus. Oder wie in einer Anzeige angepriesen: »Sie bestimmen den Preis. Wir nehmen jedes akzeptable Angebot an.« Eine Werbebotschaft, die schon in viele Anzeigen aufgenommen wurde.

Oder: »Scheiß auf den Preis« – auch dies war eine Anzeige, die in mindestens einer seriösen deutschen Tageszeitung veröffentlicht wurde.

Es geht hier nicht darum, die Werbung, geschweige denn die Marktakteure schlechtzureden. Aber der Bedarf wird auf breiter Front nur noch über den Preis geweckt, nicht über Produkteigenschaften. Es kann nicht sein, dass Verbraucher nur noch den Preis einer Ware kennen, nicht aber mehr deren eigentlichen Wert. Schlimmer noch: In vielen Bereichen ist weder der Wert noch der Preis für den Verbraucher ein kaufentscheidender Faktor, sondern lediglich die aktuell erzielbare Rabatthöhe.

Praxisbeispiel Küchen: Manche Branchen definieren sich fast nur noch über die Rabatthöhe. Die Werbung offeriert Preisnachlässe

von bis zu 50 Prozent. Das ist schon nichts Besonderes mehr. Inzwischen gibt es ab und zu sogar schon 50 Prozent plus 10 Prozent – selbst diese gigantische Höhe empfinden die Verbraucher schon als »normal.« Doch der eigentliche Wert der Küche – welche Qualität, welche Vorteile für den Verbraucher das Produkt beinhaltet – steht nicht mehr im Mittelpunkt.

Es ist schwer für die Konsumenten, sich von dieser Rabattitis, vom Denken in Preisnachlässen freizumachen. Das zeigt ein reales Gespräch vom letzten Grillabend: Ein Orthopäde hatte gerade seine eigene Praxis in einem großen Gesundheitszentrum im Rheinland bezogen. Ein Haus mit vielen Ärzten, einer Apotheke, einem Reformhaus und einem Sanitätshaus. So erzählt er seinem Freund: »Ich bekomme übrigens auf Gesundheitsschuhe 50 Prozent.« Seinem Freund schießt gleich durch den Kopf: »Für meine beiden Jungen ein paar gesunde Schuhe, warum denn nicht. Scheinen ja mit 50 Prozent recht günstig zu sein.« Da er aber noch nie Gesundheitsschuhe gekauft hat, fragt er: »Was kosten die denn dann?« Der Bekannte und Arzt sagt: »Och, das weiß ich nicht.« Will heißen: Es ist völlig egal, welchen Preis oder gar Wert die Schuhe haben. Interessant ist nur die Rabatthöhe.

Es stellt sich die Frage: Lohnt es sich für Handel, Handwerk oder Dienstleister, in dieses Rabattkonzert einzustimmen und sich irgendwo mit belanglosen 35 Prozent oder 55 Prozent einzureihen? Die Antwort kann nur ein klares deutliches Nein sein. Eine nachhaltige Profilierung über den Preis funktioniert nicht. Wenn der Kunde nach Rabatt kauft, ist das Unternehmen austauschbar. Erst wenn ein Differenzierungsmerkmal über die Qualität der Leistung für den Verbraucher erkennbar wird, kann Kundenbindung entstehen. Solange sie einem Kunden immer wieder aufs Neue den günstigsten Preis bieten, bleiben sie immer austauschbar gegen den nächsten, der einen noch günstigeren Preis bietet.