

Direktvermarktung: Die Preise richtig festzulegen lohnt sich!

Direktvermarkter müssen zu Saisonbeginn oder bei der Lancierung von neuen Produkten die Preise festlegen. Das führt immer wieder zu Fragen und zur Suche nach Preisempfehlungen. Die richtige Preisfestsetzung ist sehr wichtig, denn zu tiefe Preise sind unwirtschaftlich für den Betrieb und schaden dem ganzen Markt.

Folgende Fragen sollten bei der *Preisfestsetzung* beachtet und beantwortet werden:

1. Preise kalkulieren: Wie hoch muss der Preis eines Produktes mindestens sein, damit die Arbeit im Direktverkauf vernünftig entlohnt wird?
2. Marktpreise vergleichen: Wie hoch soll der Preis aufgrund der Marktsituation höchstens festgesetzt werden?
3. Preisobergrenze festlegen: Welche Marketingstrategie wird in der Direktvermarktung verfolgt? Wie wird die Qualität Ihres Produktes vom Kunden wahrgenommen? Welches Preisniveau wird von der Kundschaft noch akzeptiert?
4. Wie legen Sie ihre Aktionspreise, Preisabstufungen, Zahlungs- und Lieferkonditionen fest?

1. Preiskalkulationen - Wirtschaftlichkeit der Direktvermarktung

Die Direktvermarktung ist nur sinnvoll ist, wenn sie zu einer Verbesserung des Einkommens beiträgt. Selbst wenn Arbeitszeit verfügbar, der Standort günstig und ein Marktpotenzial vorhanden ist, macht Direktvermarktung nur dann Sinn, wenn sie wirtschaftlich ist.

Die Wirtschaftlichkeit ist jedoch nicht nur vor dem Einstieg in die Direktvermarktung, sondern auch danach in regelmässigen Abständen zu klären. Wirtschaftlichkeitsberechnungen sind eine wichtige Grundlage zur Festsetzung der Preise.

Das einfache Mehrerlös – Mehrkosten-Verfahren

Bei der Überprüfung der Rentabilität in der Direktvermarktung (Tabelle 1) werden beim vereinfachten Verfahren den zusätzlichen Erlösen die zusätzlichen Kosten gegenübergestellt. Verteilt man den verbleibenden, - hoffentlich positiven - Betrag auf die eingesetzte Arbeitszeit, erhält man eine Vorstellung von der Entlohnung der eigenen Arbeit. Diese Methode eignet sich dann, wenn als Bezugsgrösse der Produzentenpreis im Handel heran gezogen werden kann, bei Fleisch beispielsweise die Preise für Schlachtvieh.

Tabelle 1: Mehrerlös und Mehrkosten in der Direktvermarktung

Erlös aus Direktvermarktung	Kosten der Direktvermarktung, wie... ...Abschreibung und Zinsanspruch für Investitionen, Werbung, Telefon, Materialkosten, (Verbrauchsmaterial, Zutaten), Kosten für Betriebs- und Hilfsstoffe (Energie, Wasser, Verpackung, Reparaturen), Fremdlöhne
Abzüglich Erlös aus herkömmlicher Vermarktung bei Verkauf an den Handel	Abzüglich Kosten der herkömmlichen Vermarktung bei Verkauf an den Handel
= Mehrerlös aus Direktvermarktung	= Mehrkosten für Direktvermarktung
Mehrerlös - Mehrkosten = Beitrag zur Entlohnung der eigenen Arbeit	

Quelle: Direktvermarktung - Voraussetzungen und Möglichkeiten, AID, 1988

Tabelle 2: Mehrerlös und Mehrkosten der Direktvermarktung von Rindfleisch

Erlös aus Direktvermarktung eines Rindes		Kosten der Direktvermarktung eines Rindes	
Lebendgewicht des Tieres:	450 kg	• Schlachten in Hälften inkl. Fleischschau und Schlachtabfallentsorgung	180 Fr.
Verkaufsfertiges Fleisch bei einer Ausbeute von 35 % des LG ①	157.50 kg	• Ausbeinen, dressieren, schneiden, pfannenfertig, offen, inkl. Entsorgung von Fett und Knochen	664 Fr.
<i>Direktvermarktpreis (Fleisch-Mischpaket) ②</i>	25.00 Fr./kg	• Vakuumieren, Beschriften	359 Fr.
Erlös im Direktverkauf (① x ② = ③)	3938 Fr.	• Transport	92 Fr.
Schlachtgewicht (Ausbeute 52 % des LG) ③	234 kg SG	• Administration, Verkauf	102 Fr.
<i>Preis im Handel (Rinder: RG, Klasse T3, franko SH, Ø 2008) plus RG Terrasuisse-Prämie Fr. 0.55 / kg SG ④</i>	<i>9.41 Fr./kg SG</i>	(Keine grösseren betrieblichen Investitionen dank guter Zusammenarbeit mit einem Metzger.)	
Erlös im Handel (③ x ④ = ⑤)	2202 Fr.	Mehrkosten im Direktverkauf ⑥	1397 Fr.
Mehrerlös im Direktverkauf (③ - ⑤ = ⑦)	1736 Fr.	Beitrag zur Abgeltung der Arbeit im Direktverkauf (⑦ - ⑧ = ⑨) 339 Fr.	
Arbeitsaufwand Direktverkauf: ⑩	20 h		
Entlohnung der Arbeit im Direktverkauf / Akh (⑨ / ⑩)	17 Fr.		

Quelle: AGRIDEA, eigene Berechnungen, 2009

Mit diesem vereinfachten Verfahren in Tabelle 2 können Direktvermarkter den Preis ihrer Fleisch-Mischpakete jährlich überprüfen. In diesem Beispiel gehören zu den Mehrkosten nur Metzgerkosten, Verpackungs- und Transportkosten sowie administrative Kosten (Telefon, etc.). Wegen den Vorschriften und Kosten bei der Fleischverarbeitung, ist es in der Regel nicht sinnvoll in eigene Verarbeitungsräume zu investieren. Die gute Zusammenarbeit mit einem Metzger ist die wirtschaftlichste Lösung. In diesem Beispiel wird mit einem Mischpaketpreis von 25.00 Fr./kg, pro Tier ein Beitrag zur Abgeltung der Arbeit von Fr. 339.- erzielt. Bedingt durch die zurzeit relativ guten Handelspreise, wird die Fleisch-Direktvermarktung wirtschaftlich weniger interessant.

Diese Methode stösst jedoch an ihre Grenzen, wenn im Handel aufgrund der Marktsituation sehr tiefe Preise bezahlt werden.

Die detaillierte Wirtschaftlichkeitsberechnung

Besteht für ein neues Produkt kein traditioneller Handelskanal, dessen Produzentenpreise als Bezugsgrösse herangezogen werden können, müssen die jährlichen Produktions-, Vermarktungs- und Kapitalkosten sowie die Arbeitszeiten den jährlichen Erlösen gegenübergestellt werden. So kann der eigene Arbeitsverdienst kalkuliert werden, oder bei einem vorgegebenen Stundenlohn - z.B. Fr 20.-/Std. - kann der erforderliche Mindestverkaufspreis ermittelt werden. Auf dem PC lässt sich die Berechnung für ein Produkt mit einer Tabellenkalkulation bequem erstellen und es können verschiedene Preisvarianten gerechnet werden. Natürlich ist das auch mit einem einfachen Formular von Hand möglich. In Tabelle 3 ist eine Kalkulation der Herstellung und Direktvermarktung von Zopf, für den Verkauf auf dem Wochenmarkt, dargestellt.

Tabelle 3: Wirtschaftlichkeit der Herstellung und Direktvermarktung von Zopf

Herstellung: Es werden jede Woche ca. 26 kg Zopf gebacken (50x pro Jahr); Verkauf auf dem Wochenmarkt; Abschreibung der Infrastruktur: Umbau: 20 Jahre, Installationen: 20 Jahre, Geräte: 10 Jahre; Verzinsung zu 5 % von 60 % des Kapitalbedarfs für Investitionen (= 3 %).

• Fixe Kosten pro Jahr für:

	Investition	Abschreibung	Zins		
* Umbau, Ausbau	15'000.00	5 %	3 %	Fr./Jahr	1200.00
* Installationen	600.00	5 %	3 %	Fr./Jahr	48.00
* Geräte	6'300.00	10 %	3 %	Fr./Jahr	819.00
(1 Knetmaschine, 1 Brotbackofen)					
* Werbung				Fr./Jahr	200.00
* Versicherung				Fr./Jahr	
* Verschiedenes, Marktgebühren				Fr./Jahr	400.00
				Total Fr	2667.00

• Variable Kosten pro Herstellungsvorgang

Materialien für die Produktherstellung:

Mengenangaben für 1 Herstellungsvorgang von **26 kg Zopfteig**

* Ausgangsprodukt: Weissmehl

18.60	1.80
kg	Fr/kg

 Fr.

33.48

* Zutaten: Fr.

41.65

- Eier 10 Eier à 0.45 = Fr. 4.50
- Milch 11.4 lt. à 1.00 = Fr. 11.40
- Hefe 15 Stk. à 0.25 = Fr. 3.75
- Butter 1.5 kg à 14.20/kg = Fr. 21.30
- Zucker 0.2 kg à 1.75/kg = Fr. 0.35
- Salz 0.2 kg à 1.75/kg = Fr. 0.35

Betriebsstoffe:

* Stromverbrauch und Wasser Fr.

10.00

* Verpackung: 54 Beutel à Fr. 0.05 / Stk.

2.70

Nebenkosten für einen Herstellungsvorgang:

* Löhne Fr.

--

* Porto, Telefon, Transportkosten Fr.

25.00

Total Fr

112.83

- **Arbeitszeit für einen Herstellungsvorgang**

(nur von nicht entlohnten Arbeitskräften)

Vorbereiten	min.	45
Verarbeiten	min.	240
Nacharbeiten, reinigen	min.	30
Verpacken	min.	10
Werbung, Korrespondenz	min.	
Verkauf am Wochenmarkt	min.	80
Sonstiges, Anfahrt	min.	20
Total min.		425

Erlös aus Produktverkauf (pro Herstellungsvorgang)

	Stk.	Preis/Stk. à 400 gr.:	
Anzahl x Preis = Erlös	54	6.00	Fr. 324.00
Anzahl Herstellungsvorgänge pro Jahr:			50

- **Zusammenfassung**

Aus diesen Angaben errechnen sich:

Fixe Kosten	100 % von 2667.00	Fr./Jahr	2'667.00
Variable Kosten	50 x 112.83	Fr./Jahr	5'641.50
Gesamtkosten (ohne eigene Arbeit)			Fr./Jahr 8'308.50
Arbeitszeit	50 x 425 min.	Std./Jahr	354.2
Erlös aus dem Verkauf	50 x 324.00	Fr./Jahr	16'200.00
Arbeitsverdienst insgesamt		Fr./Jahr	7'891.50
Arbeitsverdienst pro Arbeitsstunde		Fr./Akh	22.30

Quelle: AGRIDEA, Markt und Innovation, eigene Berechnungen

In diesem Beispiel wird bei einem Verkaufspreis von 6.00 Fr./Zopf à 400 gr. ein Arbeitsverdienst von 22.30 Fr./Std. erzielt. Um das zu erreichen werden in 50 Wochen total 1080 kg Zopf gebacken und verkauft. Wird nur während 30 Wochen 650 kg Zopf gebacken, sinkt der Arbeitsverdienst auf 17.25 Fr./Std. Bei einer zu tiefen jährlichen Herstellungsmenge (unter 650 kg) wird die Produktion des Produktes also unwirtschaftlich.

Bei der Kalkulation ganzer Direktvermarktersortimente muss für jedes einzelne Produkt die Rechnung gemacht werden. Wichtig ist, dass bei den umsatzmässig wichtigen Produkten der Preis stimmt. Die fixen Kosten von Verarbeitungs-, Verkaufsraum, Fahrzeug, Marktstand, etc. müssen diesen wichtigen Produkten, proportional zu deren Umsatz belastet werden.

2. Preisbildung aufgrund der Marktsituation (Konkurrenzpreise)

Nachdem man sich mit der Preiskalkulation ein Bild vom Mindestpreis des Produktes gemacht hat, kann man in einem zweiten Schritt schauen, welche Preise andere Anbieter verlangen. Ein Rundgang in der Grossverteiler-Filiale, im Fachgeschäft, auf dem Wochenmarkt sowie die Preisempfehlungen in der Fachpresse geben einen Überblick über den Markt. Sie bilden einen

preislichen Bezugspunkt, der hilft, den eigenen Verkaufspreis festzulegen. Bei Obst, Beeren, Gemüse und Kartoffeln sind die von den entsprechenden Börsen ausgehandelten Produzentenpreise eine wichtige Grundlage, von welcher die Direktvermarkterpreise aufgerechnet werden.

3. Welche Strategie verfolgen Sie in der Direktvermarktung?

Der Mindestpreis und die Ladenpreise sind nun bekannt. Nun muss man sich noch auf die eigene Marketingstrategie in der Direktvermarktung besinnen. Wie positionieren wir uns mit unseren Produkten? Bieten wir exklusive Topqualität, Standardqualität oder preisgünstige Produkte in grossen Mengen an? Teure Spitzenqualität anzubieten ist sicher ein vornehmes Ziel. Es setzt aber voraus, dass eine entsprechend kaufkräftige und die Exklusivität suchende Kundschaft vorhanden ist. Zudem akzeptieren auch kaufkräftige Kunden höhere Preise nur, wenn sie eine entsprechend bessere Leistung beim Produkt erkennen können. Der Direktvermarkter muss bei der Einschätzung seiner Produktpalette ehrlich sein.

Tiefpreispolitik ist keine gute Strategie, um kostendeckende Direktvermarktung zu betreiben. Insbesondere ist es fatal, wenn Neueinsteiger versuchen, sich auf Kosten langjähriger Anbieter, über tiefe Preise eine Kundschaft aufzubauen. Denn damit schaden sie nur Anderen und selber verdienen sie nichts dabei. Die Herausforderung besteht darin, von Beginn weg das „richtige“ Preisniveau zu finden, denn wer zu teuer anbietet, kann keine grosse Kundschaft aufbauen und wer preislich zu tief startet, verärgert seine Kunden, wenn er seine Preise später aus wirtschaftlichen Gründen anheben muss. Man muss also abklären, wie die Qualität der eigenen Produkte von den Kunden wahrgenommen wird und daraus ableiten, welches Preisniveau von der Kundschaft noch akzeptiert wird.

Mit diesen Überlegungen zur Preisakzeptanz steht nun die obere Preisgrenze des Produktes fest.

4. Wie legen Sie ihre Aktionspreise, Preisabstufungen, Zahlungs- und Lieferkonditionen fest?

Erfahrungsgemäss werden die Preise der haltbaren Produkte in der Direktvermarktung im Laufe eines Jahres kaum geändert. Bei Frischprodukten spielt jedoch die Saison eine Rolle, Vor- und Nachsaison ermöglichen höhere Preise.

Wenn die Kunden grosse Mengen einkaufen, erwarten sie günstige Preise oder Rabatte. Umgekehrt können Zusatzleistungen, wie Lieferservice zusätzlich verrechnet werden. Preisaktionen müssen wohl überlegt eingesetzt werden und sollten nicht dazu dienen, zweitklassige Ware abzusetzen. Der Kunde gewöhnt sich zudem schnell an regelmässige Aktionen, womit deren Wirkung verpufft.

Beim Verkauf an Grossverbraucher, wie Spitäler, Restaurants, etc., ist der Preis Verhandlungssache. Grossverbraucher sind keine Endkonsumenten, entsprechend werden Handelspreise vereinbart. Pro Lieferung können dafür grössere Mengen verkauft werden. Beim Grossverbraucher sind die Qualität, Lieferkontinuität und -flexibilität wichtige Aspekte. Auch hier führt nur guter Service zu langfristigen Kundenbeziehungen.

Schlussfolgerungen

Die Preise richtig festzulegen ist eine anspruchsvolle und letztlich wirtschaftlich entscheidende Handlung, für die es sich lohnt, etwas Zeit aufzuwenden.

Auf dem Erfolg versprechenden Weg ist, wer die Preise wichtiger Produkte kalkuliert, die Preise der Produkte von Mitbewerbern vergleicht und sich aus Marketingsicht Gedanken darüber macht, welches Preisniveau von der eigenen Kundschaft noch akzeptiert wird.

Alfred Bänninger, AGRIDEA, Gruppe ‚Märkte, Wertschöpfungsketten‘, 8315 Lindau