

PREISENTWICKLUNG UND PREISDURCHSETZUNG VON KOMPOST IN DER LANDWIRTSCHAFT

Humustag 06.11.2008, Potsdam
Johannes Fröhlich, Reterra Service GmbH

EINLEITUNG	2
1 PREISENTWICKLUNG	2
1.1 Historisch	2
1.1.1 Verkaufspreise.....	2
1.2 Preispolitik	2
1.2.1 Kostenorientierte Preiskalkulation.....	3
1.2.2 Konkurrenzorientierte Preiskalkulation	3
1.2.3 Nachfrageorientierte Preiskalkulation	5
2 PREISDURCHSETZUNG	5
2.1 Preisstrategie	5
2.2 Preiskalkulation	6
2.3 Preisdifferenzierung	6
2.4 Preisvariation	7
2.5 Preislinienpolitik	7
2.6 Preisdurchsetzung	7
2.6.1 Systematische Rabattpolitik.....	8
2.6.2 Leistung und Gegenleistung	8
2.6.3 Die Vermarktungstätigkeit.....	8
2.6.4 Customer-Relationship-Management	9
3 TRENDS	9
4 RÉSUMÉ	10

Einleitung

🔗 Folie 1

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

das Ziel meines Vortrages ist es, eine höhere Wertschöpfung in der deutschen Kompostvermarktung zu erreichen. Das ist für jeden Komposthersteller lukrativ und damit attraktiv. Aber wir sollten uns auf weiter sinkende Inputerlöse einstellen. Über den Verkaufspreis müssen wir diese so gut wie möglich kompensieren. Um das zu erreichen, können wir profitablere Geschäftsbeziehungen mit unseren Abnehmern aufbauen. Dazu habe ich mein Thema in 4 Kapitel gegliedert:

🔗 Folie 2

Heute Nachmittag rede ich über unsere Kunden in der Landwirtschaft. Diese sind die mit Abstand größte Kundengruppe und haben im Vergleich zu den GaLaBauern, Erdenwerken usw. relativ geringe Anforderungen an die Produkteigenschaften. Kostentreibende Faktoren, wie lange Behandlungsdauer und feine Körnungen, werden im landwirtschaftlichen Pflanzenanbau nur in sehr geringem Maße nachgefragt. Der Agrarbereich markiert daher die Benchmark für die Kompostvermarktung. Dass es dennoch sinnvoll ist, die außerlandwirtschaftliche Vermarktung aktiv zu betreiben, steht außer Frage. Diversifizierung und Marketing sind nur die wichtigsten Gründe.

1 Preisentwicklung

Teil 1 meines Vortragsthemas ist die Preisentwicklung. Diese kann man einerseits historisch betrachten. Andererseits kann man darunter auch die Entwicklung einer Preispolitik verstehen. Und, nicht zuletzt, gehört auch die Kalkulation der Verkaufspreise dazu.

1.1 Historisch

1.1.1 Verkaufspreise

🔗 Folie 3

Hier sehen Sie eine zusammengehörende Gruppe von 4 Kompostwerken in NRW mit insgesamt gut 200.000 m³ Jahresmenge. Bei den dahinter stehenden Produkten handelt es sich um Bio- und Grünkomposte mit geringst möglichen Rottegraden. 2005 🔗 2006 🔗 2007 🔗 2008 🔗. Erst dieses Jahr hat sich Entscheidendes getan. Während man in den Vorjahren froh sein konnte, 10 bis 20 % zuzulegen, ist es in 2008 gelungen den Verkaufspreis zu verdoppeln.

1.2 Preispolitik

🔗 Folie 4

Die heutige Preispolitik der Komposthersteller im Allgemeinen bezeichne ich als passiv. Wir sollten umschwenken zu einer aktiveren Preispolitik. Das magische Dreieck der Preispolitik verdeutlicht die Zusammenhänge:

Der Preis der Kompostprodukte muss zumindest auf Dauer die Selbstkosten übersteigen, das Verhalten der Konkurrenz berücksichtigen und sollte sich an der Preisbereitschaft der Nachfrager orientieren. Normalerweise erfolgt die Preiskalkulation mit Hilfe aller drei Einflussgrößen.

Die Betriebswirtschaftslehre bietet 3 Methoden zur Kalkulation der Verkaufspreise an: kostenorientiert, konkurrenzorientiert oder nachfrageorientiert

1.2.1 Kostenorientierte Preiskalkulation

Folie 5

Die lehrbuchmäßige kostenorientierte Preiskalkulation nach der Formel:  „Fixkostenanteil + variable Kosten + Gewinnspanne = (Netto-)Verkaufspreis“ ist in der hiesigen Kompostwirtschaft nur unter besonderen Bedingungen anwendbar. Das Rechenbeispiel zeigt warum: 

55,00 EURO Kompostierungskosten + 4,50 EURO Distributionslogistik + -58,00 EURO Inputgebühren = 1,50 EURO Netto-Verkaufspreis.

Ernüchternd für mein Preisthema ist sicherlich, dass die Kosten den Gewinn bestimmen und dass sich die Gewinnspanne aus den Inputgebühren speist. Sie alle können am besten beurteilen wie nah meine Gleichung an der heutigen Wirklichkeit ist. Diese rein betriebswirtschaftliche Gleichung zur Preiskalkulation geht ohne staatlichen Einfluss nicht auf. Wir erleben seit einiger Zeit den Beginn des Abbaus, des aus abfallpolitischen Gründen gewollten Schutzes. Zur Initiierung war er zunächst unerlässlich.

Auf die Dauer allerdings müssen sich Stoffkreisläufe selber tragen. Der Vorteil ist, dass sich die Akteure dadurch eigenständiger organisieren können. Die Kosten dafür sind von den Herstellern in die Produkte einzupreisen. Die Organisatoren des Kreislaufs, also auch wir Kompostierer, sind angehalten in allen Bereichen auf freie Marktökonomie zu achten. Am besten wird das Gelingen, wenn der Staat es schafft, sich wenig dirigistisch zu verhalten. Die Politik und der Staat sollten den Marktimpulsen aus der Rohstoffknappheit vertrauen.

1.2.2 Konkurrenzorientierte Preiskalkulation

Bei der konkurrenzorientierten Preiskalkulation dienen die Wettbewerbspreise als Eckpunkte der eigenen Preispolitik. Der Leitpreis ist das Preisniveau des Marktführers, z. B. YARA, Kali & Salz bzw. Landhandel, Raiffeisen oder das Preisniveau der anderen Anbieter, z. B. Wirtschaftsdünger, andere Kompostierer und Vergärer.

1.2.2.1 Düngemittelpreise

Folie 6 [

Diese Graphik stammt von der VHE-Homepage.

Die Landwirtschaftskammer Nordrhein- Westfalen erhebt für die einzelnen Landesteile die Abgabepreise für mineralische Düngemittel und Kohlensäuren Kalk. Es handelt sich um Abgabepreise an die Landwirtschaft bei Bezug ab 5 to, lose ab Lager. Die Preisentwicklung der Düngemittel ist hier beispielhaft für die Region Westfalen-Lippe von 2005 bis heute dargestellt.

Wenige multinationale Konzerne diktieren die Preise. Die Mengen werden rationiert, um kurzfristig Preisanpassungen vornehmen zu können. Und weil mittlerweile die Hälfte der weltweit produzierten Nahrung mithilfe von Mineraldünger erfolgt, zeichnet sich für die Bauern ein bedrohliches Abhängigkeits-Szenario ab. Umso mehr sind jetzt ressourcenschonende und standortangepasste Pflanzenernährungssysteme gefragt. Das ist eine Steilvorlage für organische Dünger.

1.2.2.2 Güllewert

🔗 Folie 7

Die Übersicht zeigt wie sich der Güllewert im Vergleich zu 2006 erhöht hat. Die Landwirtschaftskammer NRW rechnet für 5 %-ige Schweinegülle für das kommende Frühjahr mit einem Düngerwert von 🔗 8,40 EURO franko Feldrand. Dieses Geld wird der Mäster wohl nur zum sehr kleinen Teil realisieren. Aber die Zeiten, wo es Gülle überall kostenlos frei Feldrand gab, sind zu Ende. Die Transportwürdigkeit der Gülle nimmt außerdem zu. Der wirkliche Preis wird hauptsächlich durch die Intensität der Viehhaltung bestimmt. In Veredlungsregionen muss der Phosphoranteil herausgerechnet werden 🔗
An dieser Stelle weise ich darauf hin, dass wir als Kompostwirtschaft sehr aufpassen müssen, dass die gesetzlichen Auflagen für alle Düngemittel gelten. Wir müssen in diesem Zusammenhang darauf drängen, dass die Landwirtschaft konsequent dazu angehalten wird ebenfalls die Kosten in ihre Produkte einzupreisen. Die Tierhalter importieren in die intensiven Veredlungsregionen mehr Nährstoffe, wie dort vor Ort pflanzenbaulich sinnvoll und damit umweltgerecht verwertet werden können.

1.2.2.3 Andere Kompostwerke

🔗 Folie 8

Nicht zuletzt spielen bei der konkurrenzorientierten Preiskalkulation die Nachbarkompostwerke eine Rolle. Aufgrund meiner Marktkenntnis bin ich der Meinung, dass die meisten Kompostwerke viel zu billig in die Landwirtschaft vermarkten. Aufgrund ihrer regionalen Alleinstellung haben viele Kompostierungsanlagen untereinander so gut wie keinen Preiswettbewerb.

- 🔗 Warum schaffen es die Kompostierer nicht, stärker von dieser Marktposition zu profitieren?
- 🔗 Warum trauen sich viele Kompostbetriebe nicht, die notwendigen Preisanpassungen einfach zu verlangen?

🔗 Folie 9

Von außen, insbesondere von Düngerproduzenten, wird uns als Branche mittlerweile vorgeworfen, warum wir die Dinge nicht besser in den Griff bekommen. Einige Ursachen sind hausgemacht, andere begründen sich durch die Anfangszeiten der Kompostierung. Eines steht fest: immer noch achten zu viele Kompostwerke nicht auf ihre Vermarktungskosten. Der Blick auf das Nachbarwerk ersetzt die Kalkulation. 🔗 Warum soll man rechnen, wenn man sich am Gebührenhaushalt bedienen kann? Diese Vorgehensweise führt nicht selten zu völlig abstrusen Preisbedingungen. Während in dem einen Landkreis der Kompost kostenlos franko Pflanzenwurzel inkl. Bodenprobe angeboten wird, bezahlen die Kunden ein paar Kilometer weiter, nicht nur die Transportkosten selbst, sondern legen sogar noch Geld für den Kompost oben drauf. Das macht pro ha Ackerfläche locker 2-400 EURO an Unterschied aus. Viele leistungsstarke Kompostwerke trauen sich aus Sorge vor Kundenverlusten nicht, den notwendigen Preis zu verlangen. Sie konzentrieren sich zur Abgrenzung auf die betriebsinterne Leistungsoptimierung. Das heißt zum Einen den Inputmarkt weiter an und zum Anderen sinkt die Produktqualität. Und diese wird uns noch erheblich mehr Sorgen bereiten. Die Kontrollbehörden, Mineraldüngerhersteller und Agrarlobbyisten haben uns längst im Visier.

1.2.3 Nachfrageorientierte Preiskalkulation

🔗 Folie 10

Die Düngerpreise und damit die sich daraus ergebenden Äquivalenzwerte sind also gestiegen. Das ist reines Glück für uns. Ähnlich wie die Kali & Salz AG in den DAX gekommen ist, haben wir dazu nichts beitragen können. Die Kompostverkaufspreise haben wir allerdings sehr wohl in der Hand. Wenn wir Hersteller dem „do-nothing“ Plan folgen, also die Preise nicht aktiv anpassen, verpassen wir weiterhin große Chancen.

Wenn man sich an die reine Lehre hält, dann versucht der Komposthersteller durch eine flexible Preiskalkulation genau die Preis-Nachfrage-Relation zu erreichen die für das Unternehmen gewinnmaximal ist. Es ist die ideale Form der Preiskalkulation, da flexibel auf Änderungen am Markt eingegangen werden kann. Einziges Problem ist die Abschätzung der Preisbereitschaft des Kunden.

Die Kompostwirtschaft hat eine bedeutsame Besonderheit: die produzierte Menge ist nicht nachfrageorientiert steuerbar. Und dieser Umstand schlägt sich in nachfrageschwachen, im Angebotspreis nieder. Aber auch im umgekehrten Fall, darf und muss sich das in barer Münze auswirken.

1.2.3.1 Situation der Landwirte in Deutschland

🔗 Folie 11

Zur nachfrageorientierten Preispolitik gehört es auch, sich vor Augen zu führen wie die von uns umworbenen Bauern rechnen.

Startseite

Schritt 1

Schritt 2

Ergebnis

2 Preisdurchsetzung

🔗 Folie 12

Jetzt kommt die Preisdurchsetzung ins Spiel. Denn der Kunde bezahlt den vom Unternehmen für das Kundensegment optimal erachteten Preis. Theorie und Praxis weichen bei der Preisdurchsetzung allerdings deutlich voneinander ab.

2.1 Preisstrategie

🔗 Folie 13

Die Preisstrategie ist daher wichtig. Grundsatzentscheidungen über den Einsatz preispolitischer Parameter müssen überlegt werden.

Welche Preispolitik? Aktiv - 🔗 IKEA - oder passiv - 🔗 Interlübke -

Welche Preislage? Edelimage - 🔗 Hugo Boss - oder Discountprodukt - 🔗 Aldi -

Welche Abfolge von Preisen? Billig einführen/später absahnen - 🔗 zahlreiche Kosmetika - oder teuer einführen - 🔗 technologische Neuheiten, z. B.

Flachbildfernseher -

Wir als Unternehmen müssen uns darüber klar sein, dass sich unsere Preispolitik auf zahlreiche andere Unternehmensbereiche auswirkt. Ihnen allen, meine Damen und Herren, dürften die zahlreichen Verbundeffekte bekannt sein.

Strategisch haben wir alle uns anfangs wie die Kosmetikindustrie verhalten. In der Sprache der Angler heißt das Anfüttern. Das haben wir zwar unbewusst und auch aus anderen Gründen gemacht. Aber es wirkte und wirkt noch immer.



Wir sollten ab sofort sehr viel aktiver werden und in die Absahnphase eintreten. Für den konventionellen Ackerbau empfehle ich die Aldi-Strategie. Für Ökolandbau und Sonderkulturen können wir die Hugo Boss-Preisfrage anpeilen.

2.2 Preiskalkulation

Die nächste Grafik errechnet sich aus der vorhin gezeigten VHE-Grafik.

2.2.1.1 Kompostwert

Folie 14

Als Grundlage zur Berechnung des Kompostwertes dienen die durchschnittlichen Inhaltsstoffe RAL-gütesicherter Komposte in Deutschland.

Der Stickstoffgehalt wird nur zu 10 % berücksichtigt, da der Stickstoff überwiegend fest in den Humusmolekülen eingebunden ist und erst nach dessen Zersetzung pflanzenverfügbar wird.

Die Gehalte an Phosphor, Kalium, Kalk und Magnesium im Kompost fließen zu 100 % in die Berechnungen ein.

Der Wert des Humus-Kohlenstoffs wird in Ableitung von der Humusreproduktionswirkung und des Marktwertes von Stroh auf 0,04 €/kg Humus-C bzw. 2,88 €/t Kompost festgesetzt.

2.2.1.2 Wert vs. Marktpreis

Folie 15

Hier ist das Geschehen im 3-Jahreszeitraum von 2005 bis 2008 abgebildet. Bitte beachten Sie die unterschiedlichen Skalen: links die grüne Skala ist für den Düngewert des Kompostes, rechts die rote Skala ist für den erzielten Verkaufserlös des Kompostes. Das Mineräldüngeräquivalent wuchs in diesem Zeitraum von 7 auf 18 EURO. Der Kompostpreis steigert sich von 20 CENT auf 1,80 EURO. Im Januar 2005 lagen knapp 7 EURO zwischen Marktpreis und Düngeräquivalent. Heute, im Herbst 2008 beträgt der Abstand über 16 EURO.

Die gestrichelten Trendlinien zeigen, dass sich aus Sicht eines Kunden sein Einkaufspreis für den Kompost zwar vervierfacht hat. Aber unter dem Strich wären ihm seine Alternativen noch viel teurer gekommen.

400 % Plus beim Kompost im Vergleich zu „nur“ 60 % Plus beim Düngewert bedeutet relativ gesehen eine höhere Preissteigerungsrate. Aber das ist nur die Folge der, aus heutiger Sicht, zu billigen Produkteinführung.

2.2.1.3 Blockbuster Kompost

Folie 16

Für uns Hersteller heißt das, das wir heute immerhin 7 % vom Düngeräquivalent bekommen. Vor 3 Jahren lag dieser Wert noch bei 3 %. Ohne jetzt die Gründe für dieses krasse Missverhältnis aufzuführen, muss da einfach noch Luft nach oben für uns Hersteller drin sein.

Ich appelliere daher an Sie, Abschied zu nehmen von der Abfallwirtschaft. Wenden wir uns der Zukunft zu und vermarkten knappe und wertvolle Güter.

2.3 Preisdifferenzierung

Folie 17

Die Preisdifferenzierung stellt eine Form der kundenorientierten Preispolitik dar. Sie ist das geeignete Instrument um die Leistungen an individuelle Kundenansprüche und Preisbereitschaft anzupassen. Dadurch lässt sich die Gewinnspanne vergrößern. Das akquisitorische Potential wird gestärkt.

Die häufigsten Formen der Preisdifferenzierung sind die räumliche, die zeitliche, die persönliche und die sachliche Differenzierung.

-  Beispiel Räumlich: Reterra erwägt den Listenpreis für den Standard-Frischkompost in der Vorsaison von 1,95 auf 2,25 EURO pro m³ zu erhöhen. In Ackerbauregionen besteht ein höherer Bedarf, daher können hier höhere Preise wie in Regionen mit hohem Wirtschaftsdüngeraufkommen durchgesetzt werden.
-  Beispiel Zeitlich: kurzfristige Bestellungen rechtfertigen Aufpreise, weil Soforthilfe erwartet wird.
-  Beispiel Persönlich: Für bestimmte Kunden kann man Sonderkonditionen, besondere Garantien oder Kulenzen gewähren. Es gilt die Beziehung zu wichtigen Kunden über die komplette Dauer im Auge zu behalten.
-  Beispiel Sachlich: Der Landwirt möchte nach der Getreideernte Raps aussäen. Nach dem Getreidedrusch bleibt ihm nur ein sehr kleines Zeitfenster für Strohbergung, Düngung und Bodenbearbeitung. Der Kompost muss hier also Just-in-Time geliefert werden. Der Schwierigkeitsgrad erhöht sich, wenn wetterbedingt nur besondere Zugfahrzeuge mit Spezialbereifung zum Einsatz kommen.

2.4 Preisvariation

Folie 18

Eine Sonderform der zeitlichen Differenzierung ist die Preisvariation. Hiermit meine ich die systematische Veränderung des Angebotspreises innerhalb eines Jahres. Das wichtigste Kriterium ist der Zeitpunkt, zu dem der Kompost am wirkungsvollsten eingesetzt werden kann. Dieser Termin wird vor allem davon bestimmt, wann der Nährstoffbedarf, der zu düngenden Pflanzen besteht, ob zu diesem Zeitpunkt der Boden ohne größere Schäden befahren werden kann und welche Grenzen aus der Düngeverordnung vorgegeben werden.

Sie sehen einen Ausschnitt aus der humerra-Preisliste. Ausgehend vom Pflanzenbedarf gelten Saisonpreise.

2.5 Preislinienpolitik

Bei der Preisstellung eines Produktes werden die kosten- und nachfragemäßigen wechselseitigen Abhängigkeiten mit der gesamten Produktlinie abgestimmt. Das heißt im Klartext:

- Besetzung von Preislücken
- Einhaltung von bestimmten Preisabständen
- Beispiel: Aktivkompost, Spargelgrund und Ökogrund sind nahezu identische Produkte, unterscheiden sich aber im Preis dennoch deutlich voneinander.

2.6 Preisdurchsetzung

Folie 19

Die Preisdurchsetzung dient der Förderung der Akzeptanz des so entstandenen Preises bei den Kunden. Am bequemsten wäre sicherlich die Preisbindung. Ist in Deutschland aber grundsätzlich verboten. Ausnahmen gibt es nur für Bücher, Tabak

und Arzneimittel. Aber nicht für Kompost. Hier müssen wir uns etwas anderes einfallen lassen, um nicht den unkontrollierten Preiswasserfall zu erleben. Eine kundenschonende Preisdurchsetzung lohnt sich in den meisten Fällen, da die dabei anfallenden Kosten in der Regel erheblich unter denen der Neukundenakquisition liegen.

2.6.1 Systematische Rabattpolitik

🔗 Folie 20

Imagefördernd sind Begriffe aus dem normalen Warenverkehr. Idealerweise haben die Termini Nähe zum Agrarmarkt. Damit erzeugt man Affinität zum traditionellen Ein- und Verkaufsgeschehen der Landwirte. Erst so wird der Kompost zum richtigen Produkt. Preisnachlässe sind nach einem vorab definierten System zu gewähren. Dem Wildwuchs ist durch kontinuierliche Prüfungen zu begegnen.

Preiskonzessionen – wenn möglich – nur bei Gegenleistung. Aus dem Rabattsystem sollten sich für beide Seiten, also sowohl für die Kunden, als auch für den Hersteller Vorteile ergeben. Beispiele:

- Gestaffelte Preisnachlässe für Planungsspielräume
- Nachlass für Anlieferungsmöglichkeit in Regenperiode, siehe Schlechtwetterkipfstelle
- Kaufoption: der Käufer erwirbt das Recht zu kaufen, aber nicht die Pflicht, dass er beliefert wird. Wenn er mehr wie 90 Tage im voraus bestellen will, sind bei den aktuellen Düngerpreisen sogar Aufpreise gerechtfertigt.
- Lieferoption: das Kompostwerk hat das Recht, aber nicht die Pflicht zu liefern. Kann für Kunden interessant sein, die auf Spotmengen hoffen.

2.6.2 Leistung und Gegenleistung

🔗 Folie 21

Durch transparente Rabattpolitik wird deutlich, dass sowohl beim Käufer, als auch beim Verkäufer ein Mehrwert durch Preisgestaltung entsteht. Denn beide Seiten haben ihre jeweils eigenen Interessen in punkto Lagerhaltung oder Risikomanagement. Ganz wichtig sind zum Beispiel Absicherungen gegen Wetterfolgen und Mengenschwankungen. 🔗 Nach dem Motto „Keine Leistung ohne Gegenleistung“ ist hier eine Beispielrechnung zu sehen.

2.6.3 Die Vermarktungstätigkeit

🔗 Folie 22

Die Auswirkungen von Preisnachlässen auf den eigenen Deckungsbeitrag sind den Vermarktern vielfach unbekannt. Kommunikation schafft Motivation. Vorab sind Preiskompetenzen und Verantwortlichkeiten für alle Beteiligten zu definieren. Die Verkaufspreise und die Logistikkosten verantwortet der Vermarkter. Der Betriebsleiter hat für die Qualität einzustehen.

Die Vertriebsmitarbeiter benötigen die richtigen Anreize zur Preisdurchsetzung. z. B. Belohnungssysteme in Form von Boni und Provisionen für die tatsächlich erzielten Preise.

Wer etwas kaufen will, den versteht jedermann. Aber wer etwas verkaufen will, muss die Sprache beherrschen. Wichtig ist daher regelmäßiges Verkaufs- und Verhandlungstraining, damit die verkaufpsychologischen Fähigkeiten der Vermarkter gestärkt werden.

Begriffe prägen die Wahrnehmung. Und die Wahrnehmung steht in Wechselwirkung zur Wirklichkeit, wenn man auch beides nicht miteinander verwechseln sollte. Darum ist es nicht nebensächlich, wie man nennt, was der Kunde macht, wenn er Kompost einsetzt.

- Entsorgen?
- Das Zeug absteuern?

2.6.4 Customer-Relationship-Management

Folie 23

Setzen Sie geeignete IT für Ihr Kundenbeziehungsmanagement ein. CRM ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung. Er integriert und optimiert abteilungsübergreifend alle kundenbezogenen Prozesse in Marketing, Vertrieb, Kundendienst sowie Forschung & Entwicklung. Dies geschieht auf der Grundlage einer Datenbank mit einer entsprechenden Software zur Marktbearbeitung und anhand eines vorab definierten Verkaufsprozesses. Zielsetzung von CRM ist dabei die Schaffung von Mehrwerten auf Kunden- und Lieferantenseite.

Wachsen und erfolgreich sein kann ein Unternehmen nur mit seinen Kunden. Der Kunde ist also der König. Das Schlagwort heißt Kundenorientierung, wobei es für den Hersteller durchaus gefährlich sein kann, den formulierten Wünschen von Kunden oder potentiellen Abnehmern einfach hinterherzulaufen. Selbst eine Orientierung nach dem durch den Kunden verursachten Umsatz sagt nichts über die Profitabilität des Kunden aus. Denn die Kunden, vor allem die Großen, wollen zwar den bestmöglichen Service, allerdings gibt bei 2 Dritteln der Preis den Ausschlag für ein Produkt. Daher plädiere ich dafür den Kundenwert zu ermitteln. Der Schwerpunkt liegt nicht auf der Betrachtung der Vergangenheit, sondern auf Informationen, die geeignet sind, zukünftige Entwicklungen zu beschreiben.

Kundenbindung ist nicht alles. Es kommt vielmehr darauf an mit den richtigen Kunden Geschäfte zu machen. Die Wertschöpfung des einzelnen Kunden ist die beste messbare Größe. Sie zeigt daher die Richtung im Vertrieb an.

3 Trends

Jetzt einige Trends, die vermarktungs- und preisbeeinflussend sind:

Die weltweiten und relevanten Themen lassen sich alle mit Kompost in Verbindung bringen und die Landwirtschaft hält die Schlüssel für alle Fragen nach Energie und Lebensmitteln in der Hand:

Bodenknappheit, Klimawandel, Wassermangel, Düngerpreise, steigende Nachfrage nach hochwertigen Nahrungsmitteln.

Die Frage lautet, ob Nachhaltigkeit eine wirtschaftliche Komponente hat. Corporate Social Responsibility, oft mit sozialer statt mit gesellschaftlicher Verantwortung übersetzt, sollte nicht als Marketing- oder PR-Gag diffamiert werden.

Die Nachfrage nach Agrarrohstoffen ist nachhaltig und der Getreidepreis dürfte künftig nicht mehr unter dem Energieäquivalent gehandelt werden. Das bedeutet, dass sich mit steigenden Energiekosten auch die Rahmenbedingungen für die Landwirtschaft weiter verbessern werden. Auch bei steigenden Betriebsmittelkosten. Wenn große Investoren heute die Landwirtschaft entdecken, hat das sicherlich seinen Grund.

Das Kommunikationskonzept der Zukunft stellt nicht den Preis, sondern den Anteil vom Düngeräquivalent in den Mittelpunkt.

Klare Strukturen erzeugen den richtigen Durchblick. Die Vermarktung sollte man outsourcen an Spezialisten. Auf keinen Fall langfristige Vermarktungsverträge mit

Logistikern schließen. Wenn überhaupt, dann nur wertschöpfungsabhängige Verträge.

Folie 24

Jetzt wage ich mal eine Prognose, die ich aus der Vergangenheit heraus entwickeln möchte.  Der Kuchen, den Sie jetzt sehen werden, stellt den äquivalenten Düngewert von 1 m³ Kompost dar. Gestern, d. h. 2005, konnte der Landwirt  von uns ein kleines Stück Kuchen kaufen, aber in Wirklichkeit bekam er  den ganzen Düngerkuchen nahezu umsonst dazu.

Folie 25

Heute, im Jahr 2008, bezahlt er ein größeres Stückchen des Kuchens. Wir als Hersteller können davon schon die Frachtkosten decken. Für den Kaufmann ist die Wertschöpfung jetzt immerhin schon oder, je nach Sichtweise, immer noch, bei 0.

Folie 26

Ausgehend von Heute lege ich zu Grunde, dass wir es als gute Vermarkter schaffen  den Verkaufspreis jedes Jahr um 50 %  zu erhöhen. Und ich gehe davon aus, dass  die Mineraldüngerleute in den nächsten Jahren im Durchschnitt ihre Preise um 5 %  nach oben treiben werden.

Folie 27

Das Ergebnis sähe in 5 Jahren so aus. Mit 40 % vom Gesamtwert ist der Kompost dann seinen Preis wert. Zumal, wenn man berücksichtigt, daß der Landwirt ja noch den höheren logistischen Aufwand einrechnen muss, der mit dem Komposteinsatz verbunden ist. So sieht die Kuchenverteilung recht angemessen aus.

4 Résumé

Das Dilemma hohe Abfallgebühren und hohe Kompostverkaufspreise zu vereinen, ist aufzulösen. Die deutsche Entsorgungswirtschaft muss sagen, wie sie das Zusammenspiel von Entsorgung und Produktion, auch Kreislaufwirtschaft genannt, regeln will. Bitte sehen Sie meine kritischen Fragen und Bemerkungen nicht als Nestbeschmutzung, sondern als Appell und Chance, denn wir müssen die Gesellschaft so einrichten, dass sie ihre eigenen Fortschritte erträgt. Konkurrierende Interessen innerhalb unserer Branche und auch innerhalb einzelner Firmen oder sogar zwischen Schwestergesellschaften, werden zu guten Lösungen führen. Wir müssen die Zeichen der Zeit erkennen und die Wende zur Rohstoffwirtschaft machen. Der Staat hat erst die Kompostierung ermöglicht, jetzt zieht er sich als Dirigent zurück. Momentan entstehen Bruchlinien, die man später staunend betasten wird: „Ach, hier, der Haarriss, damals begann es.“ Organische Stoffkreisläufe sind auch aus eigener Kraft, also aus sich heraus lebensfähig.

Folie 28

Sich auf das eigene vermeintlich grüne Gärtlein zurückzuziehen und mit dem Finger auf die dünnen Halme der anderen Seite des Zaunes zu zeigen, fördert weder den Zusammenhalt innerhalb der Kompostwirtschaft, noch führt es zum Erfolg. Den kann es nur geben, wenn es gelingt, in ganz Deutschland die Voraussetzungen für Käufermärkte zu schaffen. Das erfordert ein klares Engagement und eine Führung durch Vorreiter.

Interessenvertretende Verbandsarbeit ist jetzt gefragt. In Deutschland haben wir momentan keine guten Strukturen, um glaubwürdige Lobbyarbeit zu betreiben. Die Gütegemeinschaft ist von dieser Kritik ausdrücklich ausgenommen. Hier ist immer schon gründlich und zielgerichtet gearbeitet worden. Aber für die eigennützige

Interessenvertretung wäre der VHE die viel bessere Plattform. Doch regionales Einzelkämpfertum und Kirchturmdenken verhindern bisher die Bündelung der vorhandenen Kräfte. Die Chancen, die in den Preisen stecken sind doch der Anreiz schlechthin, um endlich über die eigenen Schatten zu springen. Preisdurchsetzung am Markt hat nicht zuletzt mit guter Verbandsarbeit zu tun.

☞ Die etablierte Mineraldüngerindustrie macht es uns seit Jahrzehnten vor. ☞ ☞ ☞

☞ Hier gab und gibt es keinerlei Scheu die Vorteile offensiv und gewinnbringend zu kommunizieren. Der IVA ist die Dachorganisation der Düngerhersteller. Incona, BAD, LIZ und noch andere sind die Spezialisten für die Anwendungsberatung und Verkaufsförderung.

Übertragen auf unsere Branche ist die ☞ BGK für die Kopfarbeit zuständig, während der ☞ VHE für die Baucharbeit zuständig ist. Nur wenn Kopf und Bauch kongruent sind, wird die Branche stimmig wahrgenommen.

☞ Folie 29

Wir müssen allerdings aufhören beim VHE regionale Süppchen zu kochen. Sondern endlich die längst vorhandenen Kräfte an 1 Stelle bündeln.

Was hat die Verbandsarbeit mit meinem Preisthema zu tun? Nur so werden wir schlagkräftig und drehen erfolgreich an der Preisschraube. Alle werden davon profitieren. Ich könnte mir vorstellen, dass wir hier und heute damit anfangen.

Vielen Dank.