

nach oben, ab. Ein Schuhgeschäft, dessen Kundschaft ein durchschnittliches Einkommen von etwa 400 RM. hat, wird daher die Hauptpreislagen 15 RM., 20 RM. und 25 RM. feststellen. Es werden in diesem Schuhgeschäft selbstverständlich auch Schuhe zu 12,50 RM., 17,50 RM., 22,50 RM. und 27,50 RM. gekauft werden. Von Ausnahmefällen abgesehen, wird sich das Hauptgeschäft aber immer um diese drei Hauptpreislagen herum abspielen.

Nun kann in der Praxis selbstverständlich keine Rede davon sein, daß alle Kunden des Geschäftes wirklich ein ungefähr gleiches Einkommen haben. Es sind zwar solche Fälle denkbar, etwa in reinen Bergwerksbetrieben, das sind aber verschwindende Ausnahmen. Fällt damit nicht die ganze Behauptung von den Hauptpreislagen ins Wasser? Nein! Die Dinge liegen doch vielmehr folgendermaßen: Für einen Kunden, dessen Einkommen etwas geringer ist als das des durchschnittlichen Kunden, wird die Normalpreislage des durchschnittlichen Kunden zur oberen Hauptpreislage. Der untere Durchschnittspreis des Durchschnittskunden wird zum Normalpreis, und nur der untere Preis des ärmeren Kunden stellt eine Preislage dar, die für den durchschnittlichen Kunden in der Regel ganz ausscheidet. Für den Kunden mit größerem Einkommen sieht es gerade umgekehrt aus. Sein oberer Preis schafft eine neue Preislage, während sein unterer Preis und sein Normalpreis mit den Hauptpreislagen des Durchschnittskunden zusammenfallen. Das Verhältnis der verschiedenen Preislagen der verschiedenen Einkommensschichten sieht also folgendermaßen aus:

	Unterer Preis	Normaler Preis	Oberer Preis
Armerer Kunde	10	15	20
Durchschn. Kunde	15	20	25
Reicherer Kunde	20	25	30

Die Normalpreislage des Durchschnittskunden ist also auch bei Berücksichtigung der ärmeren und reicheren Kunden immer die wichtigste Preislage, denn sie kommt für alle Kunden in Frage. Und die untere und obere Preislage des Durchschnittskunden stellen wirklich die beiden nächstwichtigen Preislagen dar. Alle Kunden kaufen für 20 RM., ein größerer Teil kauft für 15 RM. oder 25 RM., und die übrigen Preislagen erzielen zwar auch Umsätze, aber nicht annähernd die Umsätze der drei wichtigsten Preislagen.

Es liegt nahe, einzuwenden, daß die Einkommen der Kunden sich nicht schematisch in ärmere, durchschnittliche und reichere gliedern. Die Einkommen steigen nicht sprunghaft, sondern durchlaufen alle denkbaren Zwischenstufen. Das ist richtig. Aber einmal zeigt die praktische Beobachtung tatsächlich, daß in einem zielsicher geführten Geschäft die verhältnismäßig einheitliche Zusammensetzung der Kundschaft wirklich zur Häufung des Umsatzes um ganz wenige Preislagen herum führt. Der ganze Gedanke der Hauptpreislagen ist ja nicht ausgeklügelt worden, sondern auf Grund tatsächlicher, praktischer Erfahrung entdeckt worden, und seine Ausnutzung hat nicht nur auf dem Papier, sondern in der Praxis große Erfolge gebracht. Ein gewichtiger Zeuge hierfür ist das berühmte Warenhaus Filene in Boston. Und zweitens ist zu sagen, daß der Kunde ja immer bereit ist, sich in gewissen Grenzen mit seinen Ausgaben den Preisen anzupassen, wenn er dadurch einen verhältnismäßig größeren Gegenwert gewinnt. Derjenige Teil der Kundschaft also — und die praktische Beobachtung wird zeigen, daß es der kleinere Teil ist —, dessen Einkaufswünsche die einmal festgelegten Hauptpreislagen nicht unbedingt entsprechen, wird sich ihnen anpassen. Die größere Leistungsfähigkeit in wenigen Preislagen wird auch einen starken Werbe-

wert denjenigen Käufern gegenüber haben, deren Einkommen die Preislagen angemessen sind, und damit neue Kunden schaffen. Und schließlich sollen ja nicht nur Waren in den Hauptpreislagen geführt werden. Sie sollen nur besonders gepflegt werden. Die Hauptsache bleibt, daß die praktische Erfahrung im Hinblick auf eine bestimmte Kundenschicht das tatsächliche Vorhandensein weniger Hauptpreislagen erweist. Ihr Vorhandensein soll hier nur erklärt, nicht konstruiert werden!

In der Praxis kommt nun alles darauf an, die tatsächlichen Hauptpreislagen des besonderen Falles festzustellen, denn es ist klar, daß ihre Kenntnis und Pflege von entscheidender Bedeutung ist. Technische Schwierigkeiten gibt es hierbei nicht. Die Feststellung wird beim Kassieren vorgenommen. Der Kassierer wird ein Bogen ausgehändigt, der am Kopf die Bezeichnung des Artikels trägt, dessen Hauptpreislagen festgestellt werden sollen, und der so viele Rubriken aufweist, wie Preislagen vorhanden sind. Dabei wird man selbstverständlich nicht jeden überhaupt vorkommenden Preis als Preislage bezeichnen, sondern die Einzelpreise von vornherein für die Kontrolle zu Gruppen zusammenfassen. Bleiben wir bei dem Schuhbeispiel. In einem Schuhgeschäft mit mittlerer Kundschaft wird man die Preislagen vielleicht folgendermaßen gliedern können: Unter 10 RM., 10 RM. bis 13,90 RM., 14 RM. bis 15,90 RM., 16 RM. bis 18,90 RM., 19 RM. bis 21 RM. usw. Die Kontrolle erfolgt nun in der Weise, daß die Kassierer bei jedem Verkaufsbeleg in die zutreffende Rubrik einen Strich macht. Ist also ein Paar Schuhe für 15,20 RM. verkauft worden, so kommt in die Spalte für 14 RM. bis 15,90 RM. ein Strich. Jeweils vier Striche werden durch den fünften Strich durchkreuzt, so daß eine solche  Figur immer auf fünf Verkäufe in der betreffenden Preislage hinweist. Diese Kontrolle ist einfacher, als wenn am Abend die Verkaufsbelege erst durchgearbeitet würden. Die Kontrolle wird die Kassierer selbst bei lebhaftem Geschäftsgange nicht aufhalten. Es ist ja nicht jeder Verkauf zu kontrollieren, sondern nur der Verkauf in dem zu kontrollierenden Artikel, und bei der gleichzeitigen Kontrolle mehrerer Artikel wird man nicht zuviel auf einmal erstreben dürfen.

Wie lange die Kontrolle fortzusetzen ist, hängt von der Eindeutigkeit der Ergebnisse ab. Es ist möglich, daß bei der Festsetzung der Kontrollpreislagen ins Schwarze getroffen wurde, d. h. daß sich unter den Kontrollpreislagen die Hauptpreislagen befanden. Dann wird sich das schon nach wenigen Tagen herausstellen. Es ist aber auch möglich, daß die Kontrollpreislagen falsch angenommen wurden, und dann kann es sogar nötig sein, den Versuch mit neuen und jetzt sicher mehr zutreffenden Preislagen zu wiederholen. Mit der Feststellung dieser Preislagen ist eine Grundlage für die Einkaufsdispositionen gewonnen worden, deren Wert kaum überschätzt werden kann. Wird eine unendliche Zahl verschiedener Preislagen geführt, so ist es unmöglich, wirkliche „Zugartikel“ einzukaufen, denn der beste „Zugartikel“ ist ja nicht immer der billigste, sondern zumeist derjenige, der dem Kunden für einen Preis, den er zu zahlen bereit ist, das meiste bietet. Eingekauft kann er also nur dann werden, wenn man die Hauptpreislagen kennt.

Die grundsätzliche Folgerung aus dem Wesen der Hauptpreislagen ist die, daß sie nur unter Gefahr verändert werden können, weil das eine bewußte Abkehr von der vorhandenen Kundschaft bedeutet, durch die sie ja gegeben sind, und darum die Notwendigkeit, neue zu gewinnen. Es liegt auf der Hand, daß man diesen Entschluß eigentlich gar nicht fassen darf, denn die Zusammensetzung der Kundschaft ist nicht nur von der ein-