

# Preiserhöhungen sind auch in schwierigen Zeiten kein Tabu

Als ehemaliger Vorstand des Instituts für Unternehmensführung an der Uni Innsbruck ist Unternehmensberater Hans Hinterhuber renommierter Leadership-Experte. Im TW-Interview erörtert er, worauf es beim Führen in Krisenzeiten ankommt.

**TW: Was unterscheidet Führen in schwierigen Zeiten?**

**Hinterhuber:** Die grundlegenden Führungsfähigkeiten haben sich nicht geändert. Unternehmer und Führungskräfte brauchen eine Vision oder einen Kernauftrag. Sie müssen

Vorbild sein, Werte für Kunden, Mitarbeitende und Anteilseigner schaffen und diese Werte leben. Die Krise zwingt aber dazu, über die Grenzen der bisherigen Leistungsfähigkeit und -bereitschaft hinauszugehen. Wir können nicht andere Ergebnisse erwarten, wenn wir die gleichen Dinge tun wie bisher.

**Was sichert den Erfolg in Krisenzeiten?**

Unsere Erfahrungen zeigen: eine gute Strategie, taktische Maßnahmen mit rasch spürbaren Wirkungen und die richtigen Mitarbeiter.

**Was sind diese taktischen Maßnahmen?**

Vor allem zwei: Pricing und Produktivität. Unternehmen müssen in Krisenzeiten mit weniger – Mitarbeitern, Material, Kapital, Zeit – wesentlich mehr Ergebnisse erbringen. Sie müssen dann ihre Preispolitik überprüfen und Mut haben, auch Preiserhöhungen durchzusetzen.

**Sie sagen Preiserhöhungen sind in Krisenzeiten möglich?**

Ja! In den meisten Unternehmen wird Pricing stiefmütterlich behandelt, auch wenn kleine Preiserhöhungen einen deutlich höheren Einfluss auf den Gewinn haben als Einsparungen bei den Herstell-

kosten. In einem Projekt haben wir als Berater für einen mittelständischen Zulieferer in der Automobilindustrie unbefriedigte Kundenbedürfnisse und die Zahlungsbereitschaft für Innovationen ermittelt. Als Ergebnis des Projekts brachte das Unternehmen zwei innovative, auch preislich differenzierte, Produkte auf den Markt. Das Unternehmen verlor Menge, die Durchschnittspreise stiegen und das Ergebnis wuchs überproportional. Für uns heißt das: Verzicht Sie auf unprofitables Volumen! Wenn Sie die Bedürfnisse Ihrer Kunden kennen und diese besser erfüllen als Wettbewerber, haben Sie auch in Krisenzeiten Luft für Preiserhöhungen.

**Welche Bedeutung hat die Strategie?**

Sie gibt die Richtung vor, in der

Weg, den Ihr Unternehmen geht, langfristig tragbar ist. Die Strategie muss vier Fragen beantworten: Wo wollen wir konkurrieren, heute und morgen? Wie wollen wir dort, wo wir konkurrieren, gewinnen? In welchem Verhältnis stehen Kundenwert und Kosten? Und viertens, haben wir die richtigen Mitarbeiter, nutzen wir deren Talente?

**Sie betonen die Wichtigkeit einer guten Personalpolitik?**

Ich möchte das Prinzip einer langfristig orientierten Personalpolitik unterstreichen. Natürlich muss ein Unternehmen rationalisieren, sonst ist es nicht wettbewerbsfähig. Die Frage ist, wie man das macht und da wird viel gesündigt. Ich meine, dass man den Abbau möglichst ohne betriebsbedingte Kündigungen auf einen längeren Zeitraum verteilen und die normale Fluktuation, Kurzarbeit, Alterspensionierungen etc. mehr nutzen soll.

**Was raten Sie Unternehmern?**

Umgeben Sie sich mit Mitarbeitern, die besser und klüger sind als Sie selbst. Und dann: überprüfen Sie Ihre Preispolitik!



Hans Hinterhuber, Chairman Hinterhuber & Partners

**KURZ & BÜNDIG**

**AUSZEICHNUNGEN**

**Prestigeerfolge für Tiroler Agenturen**

Die Tiroler Agentur „Circus. Büro für Kommunikation und Gestaltung“, wurde kürzlich in Zürich im Rahmen des European Design Festival für die inhaltliche und visuelle Gestaltung von „Quart“, der Kulturzeitschrift des Landes Tirol, mit einem Silver Award ausgezeichnet. Und auch Impalawolfmitbiss (IWMB) durfte sich unlängst über einen großen Erfolg freuen. Die Kitzbüheler Agentur, die seit kurzem auch mit einem Standort in Innsbruck vertreten ist, gewann beim „TAI (Tourismus Austria International) Werbe Grand Prix“ mit der Arbeit für den Wanderreisen-Experten ASI Silber in der Einzelwertung und den großen Grand Prix für die beste Gesamtleistung bei den Katalogen für Reiseveranstalter.

**ENERGIE**

**Neues Kraftwerk für die Gemeinde Kematen**

„Mit der offiziellen Inbetriebnahme des Kraftwerks Melach-Unterstufe in der vergangenen Woche, hat die Gemeinde Kematen einen weiteren zukunftsweisenden Schritt für die eigenständige Energieversorgung des Dorfes gesetzt“, erklärt Bürgermeister Horst Unterpertinger. In dieses bisher größte verwirklichte Projekt der Gemeinde wurden insgesamt rund 6,5 Millionen Euro investiert. Das Kraftwerk wurde als Unterstufenkraftwerk zum bestehenden Kraftwerk an der Melach errichtet und besteht aus dem Übergabebauwerk, dem Druckrohrleitung, dem Krafthaus und dem Unterwasserkanal.



Stolz auf das neue Kraftwerk: Bgm. Horst Unterpertinger (hinten) und E-Werk-Obmann Franz Hörtnagl. Foto: Bögöthy

## Konzept für Profis

Mit seinem Marketing-Konzept, das aus einem von der JW Tirol initiierten Workshop hervorging, erreichte Bernhard Schmidt den ersten Platz.

Ziel des von der Jungen Wirtschaft Tirol gemeinsam mit der Innsbrucker Agentur Werberaum veranstalteten Workshops war, Kleinunternehmern in Sa-

chen Werbung/Marketing und PR zu schulen.

Im Rahmen eines Wettbewerbs entwarfen rund 15 Kurs-Teilnehmer schließlich ein Marketing-Konzept für ihr eigenes Unternehmen. Der erste Platz ging an Bernhard Schmidt und sein Planungsbüro für Licht-, Energie- und Elektrotechnik. Als Preis wird ihn bei der Umsetzung seines Konzeptes die Agentur Werberaum begleiten.



Mario Eckmaier (r.), Vorsitzender der JW Innsbruck und GF der Agentur Werberaum, gratuliert Bernhard Schmidt zum ersten Platz. Foto: WKT/Kirchmaier

## Dem Klima auf der Spur

Unter Federführung der Universität Innsbruck und alpS haben sich kürzlich 46 wissenschaftliche Partner und 78 Unternehmen zusammengeschlossen, um gemeinsam Anpassungstechnologien für den Klimawandel zu entwickeln. Nun wurde der Antrag für die Einrichtung eines K2-Kompetenzentrums im Rahmen des COMET-Förderprogramms des Bundes eingereicht. Diese Initiative soll in den kommenden zehn Jahren ca. 100 Millionen Euro Forschungsgeld nach Tirol bringen und 150 hochqualifizierte Arbeitsplätze schaffen. Wirtschaftslandesrätin Patrizia Zoller-Frischauf dazu: „Das geplante K2-Zentrum trägt wesentlich dazu bei, den Forschungs- und Wirtschaftsstandort Tirol am Zukunftsmarkt der Umwelt- und Energietechnik zu stärken.“ Die Entscheidung über die Umsetzung der Initiative soll im Oktober fallen.



Der Klimawandel trifft auch den alpinen Raum – Tirol stellt sich der Herausforderung. Foto: BA Waldhäusl



Investieren Sie in bleibende Werte: Qualität und Verlässlichkeit.

Der Sprinter WORKER ab EUR 19.990,-\*.

Beim Sprinter WORKER Pritschen- oder Kastenwagen stimmt nicht nur der Preis, sondern auch die Leistung. 3 Motorisierungen und Radstände sowie ein zulässiges Gesamtgewicht von 3 bis 5 Tonnen stehen zur Auswahl. Der Pritschenwagen mit Alu-Bordwänden ist als Einzel- oder Doppelkabine verfügbar. Kraftstoffverbrauch kombiniert 13,7-8,8 l/100 km. CO<sub>2</sub>-Emission 326-234 g/km. Nur ein Mercedes ist ein Mercedes. [www.mercedes-benz.at/sprinter](http://www.mercedes-benz.at/sprinter)

\* Gültig für Einzelkunden bei Vertragsabschluss bis 10.07.2009. Preise sind Aktionspreise exkl. MwSt. Modell 209 CDI, kompakte Ausführung, Radstand 3.250 mm, Normaldach, zul. Gesamtgewicht 3 t. Abbildung ist ein Symbolfoto.

Mercedes-Benz

**Retterwerk**  
Pappas Gruppe. Das Beste erfahren.  
[www.pappas.at](http://www.pappas.at)

Retterwerk GmbH Autorisierter Mercedes-Benz Vertriebs- und Servicepartner, 6060 Hall in Tirol, Löfflerweg 2, Hotline: 0800/727 727; Zweigbetriebe: Kirchbichl, Imst und alle Vertragspartner