

Diplom Betriebswirt Bernd Rehbergs Praxis-Tipps
für Führungskräfte im Verkauf



Können auch Sie 2017 Ihre Preise erhöhen?

Die Trends sind widersprüchlich, wenn es um Preise geht:

- Auf der einen Seite gibt es den aktuellen Global Wealth Report, der vorhersagt, dass die Kunden wieder sparsamer werden und verstärkt auf den Preis achten müssen, weil das Durchschnittseinkommen in Europa auf breiter Front sinkt. In der Ausgabe 12/2016 habe ich bereits von diesem Trend berichtet.
- Auf der anderen Seite aber sind Kunden und Verbraucher heute dazu bereit, mehr Geld für gute Qualität auszugeben. Unübersehbar wird dieser gegenläufige Trend besonders im Lebensmittelhandel, also in dem Bereich, in dem die Kunden hierzulande bisher für ihren Geiz bekannt waren und die Discounterketten groß gemacht haben. Die bisherigen Billiganbieter wie Aldi oder Lidl verabschieden sich derzeit schrittweise von ihrem Billig-Image, weil sie Kunden an die Märkte verlieren, die ihre Waren ansprechender präsentieren und teurer verkaufen.

Wenn das auch eine ganz andere Branche als die Ihre ist: An diesem Lebensmittelbeispiel zeigt sich, dass Preiserhöhungen heute leichter möglich sind, wenn der Kunde etwas davon hat und versteht, was er für den Mehrpreis bekommt.

Dieses Wissen ist wichtig für Sie, wenn Sie sich dazu entschieden haben, Ihre Preise 2017 anzuheben, oder wenn Sie noch darüber diskutieren, ob Sie Ihren Kunden im Verkauf eine Preiserhöhung zumuten können. Es kommt darauf an, die Preiserhöhung möglichst mit einem Kundennutzen zu verbinden. Einige Anregungen dazu habe ich Ihnen auf den folgenden Seiten zusammengestellt.

Ihr

Diplom Betriebswirt Bernd Rehberg

Den Titelbeitrag können Sie auch als
Audio-Datei zum Hören herunterladen:

www.rehberg.intem.de/coaching-brief/leser-service.php

Inhalt

- Preiserhöhungen: Drei Strategien, mit denen Sie bessere Preise erzielen
- Ist der Kunde bald weg? Achten Sie auf diese vier Frühwarnzeichen
- Neuer Trend: Offsite-Meetings – raus aus den eigenen vier Wänden!

Kontakt:

Diplom Betriebswirt Bernd Rehberg
Excellence Center Bayern & Baden-Württemberg
Neurieder Str.1 • 82131 München-Gauting
Tel. +49 89 318 673 64 • Fax: +49 6221 825 601
www.rehberg.intem.de
b.rehberg@intem.de

Wenn Sie 2017 Ihre Preise erhöhen wollen, sollten Sie nicht einfach die Zahlen in der Preisliste um einen bestimmten Prozentsatz nach oben verändern. Am sichersten bringt Ihnen die Preiserhöhung Mehreinnahmen, wenn Sie Preisanker setzen, Ihre Käufertypen kennen und die Preisschwellen beachten.

Preiserhöhungen: Drei Strategien, mit denen Sie bessere Preise erzielen

Tipp 1: Warum Sie mindestens drei Preiskategorien haben sollten

Denken Sie bei einer Erhöhung nicht nur daran, die Preise für einzelne oder alle Produkte um einen bestimmten Prozentsatz oder festen Betrag anzuheben. Ihre Strategie kann auch lauten: Sie erhöhen den Anteil der hochpreisigen Produkte, an denen Sie mehr verdienen. Das ist oft die schlauere Strategie, weil sie vom Kunden nicht als schlichte Preiserhöhung empfunden wird.

Am einfachsten ist diese Strategie, wenn Sie mindestens drei Preiskategorien pro Produktreihe schaffen.

Ein Beispiel macht die Strategie deutlich:

Nehmen wir an, Sie haben bisher für das Produkt A zwei Varianten: eine preiswerte Variante A-Basis für 50 € und eine Variante A-Premium für 75 €. Wahrscheinlich greift in dieser Konstellation ein hoher Anteil der Kunden zum günstigen A-Basis und nur wenige zum A-Premium, bei dem die Gewinnspanne für Sie wesentlich interessanter ist. Deshalb nehmen Sie jetzt eine Preiskategorie dazu: nämlich die Luxus-Variante A-Superpremium für 100 €. Sie setzen also über Ihre bisherige Hochpreisversion noch eine dritte Produktvariante, die noch teurer ist. Der Effekt dann wahrscheinlich, der durch Studien immer wieder bestätigt wird: Das bisher teure und jetzt mittlere Produkt wird häufiger gekauft.

Anders ausgedrückt: Die Nachfrage steigt, wenn das bisher teure Produkt im Mittelfeld liegt, obwohl sich der absolute Preis nicht verändert hat.

Bei der Erklärung dieses Phänomens kommt der Begriff des Preisankers ins Spiel. Der Kunde bekommt durch die Präsentation Ihrer Preise und durch Ihr Preisgefüge einen Anker, den er als Maßstab nimmt, um Ihre anderen Angebote als teuer, billig oder angemessen einzuordnen. In dem Beispiel mit nur zwei Produktvarianten wird automatisch A-Basis für 50 € zum Anker. A-Premium für 75 € ist dagegen relativ teuer. Gibt es dann aber eine dritte und teurere Variante, verschiebt sich die Sache. A-Basis wird zur Billig-Lösung, während A-Superpremium als Luxus erscheint. A-Premium steht als vernünftige Lösung in der Mitte da.

Wenn Sie jetzt denken, dass Kunden sich von einer solchen einfachen Darstellung nicht beeinflussen lassen und viel rationaler entscheiden, dann schauen Sie sich gleich den Kasten links mit dem klassischen Glücksrad-Experiment an.

Das Glücksrad-Experiment:

Dieses klassische Experiment aus der Psychologie zeigt, wie leicht Menschen durch Ankerzahlen beeinflusst werden:¹ Die Teilnehmer sollten ein Glücksrad mit den Zahlen 0 bis 100 drehen, das jedoch so manipuliert war, dass es nur auf zwei Zahlen stehen blieb, entweder 10 oder 65. Danach wurden die Teilnehmer gefragt, wie viele Mitgliedsländer die Vereinten Nationen (UN) haben. Ergebnis: Die Teilnehmer, die im Glücksrad die 10 hatten, schätzten häufiger eine niedrige Mitgliederzahl. Diejenigen, die auf dem Glücksrad die 65 hatten, schätzten die Mitgliederzahl im Schnitt deutlich höher ein. Die Zahl auf dem Glücksrad hatte also einen entscheidenden Anker gesetzt, der spätere Entscheidungen beeinflusst hat – und das, obwohl das Glücksrad inhaltlich rein gar nichts mit der folgenden Frage zu tun hatte.

¹ Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. Amos Tversky, Daniel Kahneman *Science*, New Series, Vol. 185, No. 4157. (27. Sept. 1974), S. 1124–1131.

Tipp 2: Identifizieren Sie Ihre Kundentypen

Der eine Kunde akzeptiert sofort jeden Preis, den Sie nennen, weil er Ihre Produkte oder Leistungen jetzt gleich braucht. Der nächste Kunde



sucht lange nach dem günstigsten Angebot und hadert mit Ihrem Preis, egal was Sie sagen. Jeder, der im Verkauf arbeitet, kennt solche oder ähnliche typische Situationen, wenn es um den Preis geht. Hier bietet es sich an, die Kunden in Typen zu klassifizieren, die sich in ihrer Preissensibilität unterscheiden, und spezielle Angebote für die einzelnen Typen zu machen.

Beispiel: Hans-Christian Riekhof, Professor und Experte für Preismanagement an der Privaten Hochschule Göttingen, hat eine Typologie von Kunden entwickelt, die zwar für private Konsumenten gedacht ist, sich aber gut auch auf andere Bereiche übertragen lässt.¹ Er unterscheidet vier Typen:

- Der Autobahnkunde, der auch hohe Preise akzeptiert, weil er keine Zeit und keine andere Wahl hat.
- Der Smart-Shopper, der gar nicht nach dem Produkt gesucht hat, aber zugreift, wenn es ein besonders günstiges Angebot gibt.
- Der Discount-Shopper, der genau weiß, was er will, und gezielt nach dem günstigsten Preis sucht.
- Der Spontankäufer, der aus Spaß zugreift, wenn er etwas Schönes sieht, und dabei nicht weiter auf den Preis achtet.

Extra-Tipp:

Ein Neurobiologe machte folgenden Versuch: Er zeigte den Versuchspersonen einen Kaffeebecher einer bekannten Café-Kette und dazu jeweils unterschiedliche Preisvorschläge. Zu jedem Preis maß er die Gehirnaktivität. Geringe Aktivität signalisierte dabei einen zu hohen oder zu niedrigen Preis aus der Sicht des Probanden. Der Preis, der die höchste Hirnaktivität auslöst, ist der angemessene Preis, den der Proband am ehesten zahlen würde. Überraschendes Ergebnis:

Nach der Messung des Forschers lag dieser angemessene Preis nach der Hirnaktivität der Versuchspersonen bei 2,40 €. Tatsächlich aber verkauft die Café-Kette diesen Becher für 1,80 €. Verlorener Gewinn, so der Forscher.

Tipp 3: Denken Sie immer an die Macht der Preisschwellen

Stellen Sie sich vor: Ein Imbiss verkauft sein Mittagsmenü für 10,99 €. Das Geschäft läuft schleppend, bis sich der Besitzer zur Preissenkung entschließt und nur noch 9,99 € verlangt. Plötzlich verkauft er viermal so viel. Das Gleiche könnte umgekehrt passieren: Das Geschäft läuft gut und der Imbissbesitzer erhöht seinen Preis um nur einen Euro von 9,99 auf 10,99 € – und das Geschäft bricht ein.

Die entscheidende Frage lautet für Sie also, wenn Sie Ihre Preise erhöhen oder für Premiumprodukte festsetzen: „Kenne ich die Preisschwellen meiner Kunden für meine Produkte?“ Bei Schuhen etwa ist es denkbar, dass eine wichtige Preisschwelle bei 200 € liegt. Wer 179 oder 189 € für einen guten Schuh ausgibt, zahlt meist ohne zu zucken auch 199 €. Wer jedoch die 199 € zahlt, ist noch lange nicht bereit, 209 € zu zahlen. Das heißt: Eine Erhöhung des Preises von 189 auf 199 € ist oft sinnvoll. Die Steigerung von 199 auf 209 € kann jedoch viel schwieriger sein, obwohl es beide Male nur um 10 € geht. Das Beispiel im Kasten links zeigt auch, dass man leicht Geld verschenken kann, wenn man die Preisschwellen der Kunden nicht kennt.

Die Preisschwelle von 10 € aus dem Eingangsbeispiel mit dem Imbiss liegt nahe. Doch nicht in jeder Branche oder bei jedem Produkt gibt es solche einfachen Schwellen um runde Summen herum, die jedem sofort einleuchten. Das heißt für Sie:

- Wenn Sie die Preisschwellen nicht kennen, versuchen Sie, sich durch Preistests an die Schwellen heranzuarbeiten, die Ihre Kunden für Ihre Produkte im Kopf haben.
- Überprüfen Sie immer wieder auch die Schwellen, an die Sie sich halten. Das Gefüge kann sich ändern und verschieben, zum Beispiel weil neue Billig- oder Premiumanbieter hinzukommen oder weil jüngere Kunden mit anderen Preisvorstellungen nachrücken.

¹ Quelle: „Preisstrategie – Die meisten Unternehmen verschenken Einnahmen“, *WirtschaftsWoche* vom 16.7.2015.

Ist der Kunde bald weg? Achten Sie auf diese vier Frühwarnzeichen

Warnzeichen 1: Alles läuft ruhig

Das ist das unangenehmste Warnzeichen, das auf den drohenden Verlust eines Kunden hindeuten kann: Alles läuft ruhig. Der Kunde meldet sich nicht. Sie bekommen keine Kritik, keine Anmerkungen, keine Zusatzwünsche ... Was so angenehm und stressfrei klingt, kann in vielen Fällen der Vorbote einer baldigen Trennung sein. Der Kunde will möglicherweise noch geräuschlos die laufenden Aufträge abwickeln, ist aber schon in Verhandlungen mit einem neuen Lieferanten oder Partner.

Das heißt für Sie: Werten Sie Ruhe immer als gefährliches Zeichen, insbesondere dann, wenn ein Kunde zuvor anspruchsvoll war und viele

Kontakte und Betreuung erfordert hat. Herrscht bei einem solchen Kunden plötzlich Ruhe, steckt fast immer etwas Unangenehmes dahinter. Intensivieren Sie grundsätzlich sofort den Service für einen Kunden, wenn Sie merken, dass die Frequenz nachlässt. Sorgen Sie von sich aus für regelmäßige Besuche oder Gespräche, damit der Kunde die Gelegenheit hat, mögliche neue Wünsche zu äußern. So können Sie oft eine Abwanderung noch abwenden, bevor es zu spät ist.

Warnzeichen 2: Kleine Flunkereien

Als Verkäufer entwickeln Sie ein gutes Gespür dafür, wann ein Gesprächspartner die Wahrheit sagt und wann nicht. Nutzen Sie diese Fähigkeit als Frühwarnsystem. Wenn ein Kunde mit kleinen Flunkereien beginnt, sollten Ihre Alarmglocken läuten.

Beispiel: Der Kunde bringt Argumente, dass die Zeiten schlecht sind und es keine Absatzmöglichkeiten gäbe. Sie wissen oder vermuten aber, dass der Betrieb beim Kunden auf vollen Touren läuft. Das kann ein deutlicher Hinweis darauf sein, dass der Kunde sagt: „Ich gehe schon bald zu einem anderen Lieferanten!“

Warnzeichen 3: Entscheidungen dauern und dauern

Früher haben Sie bei einem Kunden die schnellen Entscheidungen genossen. Zwischen Angebot und Auftrag verging kaum Zeit. Doch jetzt ist es plötzlich anders: Jede Entscheidung dauert ewig. Und wenn Sie nachfragen, werden Sie nur vertröstet.

Auch hier sollten Sie wachsam werden: Dem Kunden fällt die Entscheidung wahrscheinlich deshalb schwer, weil er andere Alternativen auf dem Tisch hat. Abwanderung droht!

Warnzeichen 4: Kurzfristigere Aufträge

Viele Kunden vergeben grundsätzlich nur Aufträge mit kurzfristiger Bindung. Wenn aber ein Kunde, der sich vorher langfristig an Sie gebunden hat, plötzlich nur noch geringe Laufzeiten will, droht die Abwanderung.

Extra-Tipp:

Auch im direkten Kundengespräch können Sie Frühwarnzeichen erkennen: Wenn der Kunde weniger über Privates redet, einsilbiger oder insgesamt weniger offen wirkt, kann das ein Zeichen dafür sein, dass er bereits mit anderen Lieferanten redet. Ihnen gegenüber hat er dann vielleicht ein schlechtes Gewissen und fühlt sich deshalb in der Gesprächssituation nicht mehr wohl.

Mein Extra-Service:

Für Sie habe ich eine ganze Checkliste mit kleinen und großen Frühwarnzeichen für eine mögliche Abwanderung des Kunden zusammengestellt. Mehr Infos auf Seite 6!

Neuer Trend: Offsite-Meetings – raus aus den eigenen vier Wänden!

Wollen Sie, dass Ihr nächstes Strategie-Meeting wirklich neue Impulse setzt? Wünschen Sie sich, dass Ihr nächstes Verkäufer-Treffen in Erinnerung bleibt? Oder wollen Sie einmal mit einem der wöchentlichen Montags-Meetings einen Akzent setzen und wegen des wichtigen Anlasses aus der Routine ausbrechen?

Dann nutzen Sie den neuen Trend: Offsite-Meetings. Gehen Sie raus aus den eigenen vier Wänden und veranstalten Sie Ihr Meeting, Ihr Seminar, Ihr Treffen oder Ihre Konferenz an einem neuen Ort. Hier sind ein paar wichtige Tipps dafür:

Tipp 1: Der konkrete Raum ist wichtiger als der Ort

Wichtiger als der geografische Ort ist der Raum, in dem die Veranstaltung stattfindet. Manch ein Verkaufsleiter hat schon an einem verlockenden Urlaubsziel ein Hotel für sein hoffentlich unvergessliches Strategie-Meeting herausgesucht. Doch der Veranstaltungsraum selbst war dann typischer Hotel-Standard. Vielleicht sogar Fenster ...

Legen Sie besondere Aufmerksamkeit auf den Raum, in dem Sie die meiste Zeit des Meetings verbringen. Herrscht dort graue Arbeitsatmosphäre, hilft die schönste Umgebung nichts. Veranstalten Sie beispielsweise ein Strategie-Meeting, suchen Sie sich einen Raum, der Weite ausstrahlt und offen ist. Können Sie vielleicht bei gutem Wetter draußen sitzen und arbeiten?

Tipp 2: Mischen Sie die Teilnehmerliste auf

Unterstreichen Sie den besonderen Charakter auch durch Akzente in der Teilnehmerliste. Sorgen Sie für Überraschungsgäste, die für einen neuen Blickwinkel oder neue Impulse sorgen können: Kollegen aus anderen Abteilungen, Kunden oder erfolgreiche Geschäftspartner, zu denen Sie ein enges und vertrauensvolles Verhältnis haben, oder ein Coach und Trainer.

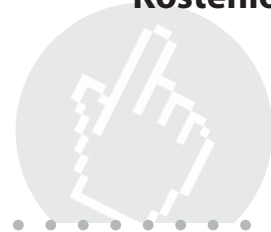
Tipp 3: Vermeiden Sie den NATO-Effekt:

Auch und vielleicht sogar besonders bei Offsite-Meetings droht der berühmte NATO-Effekt: „No Action, Talking Only.“ Gerade wenn die Begeisterung groß und die Stimmung außergewöhnlich ist, kann sich die Fantasie von der Realität entfernen. Sorgen Sie also vor, dass Ihre Veranstaltung Ergebnisse bringt:

- Arbeiten Sie mit einer klaren Agenda.
- Setzen Sie ausformulierte Ziele, an denen Sie arbeiten.
- Sorgen Sie dafür, dass die Ergebnisse in einem konkreten To-do-Plan mit Termin und Verantwortlichen festgehalten werden.

Extra-Tipp:

Testen Sie auch einmal neue und innovative Formate aus. Beispiele: ein Wandermeeting an der frischen Luft oder ein Silent Meeting. Bei dem schweigenden Meeting dürfen die Teilnehmer nicht reden. Sie kommunizieren ausschließlich mit Filzstift und Flipchart. Manche schwören auf diese Form des Meetings, weil sie schnell zu produktiven Ergebnissen führen kann.



Checkliste: Ihr Frühwarnsystem gegen Kundenabwanderung

Mit dieser Checkliste sichern Sie sich den langfristigen Umsatz mit Ihren besten Kunden. Denn ab sofort erkennen Sie und Ihre Mitarbeiter frühzeitig die kleinen Details im Verhalten des Kunden, die auf eine mögliche Abwanderung zur Konkurrenz hinweisen. So können Sie rechtzeitig reagieren!

Die Checkliste schicke ich Ihnen umgehend kostenlos per E-Mail als PDF-Datei zu, wenn Sie auf den folgenden Link klicken!

www.rehberg.intem.de/coaching-brief/leser-service.php

Oder schicken Sie den folgenden Coupon ausgefüllt an meine Fax-Nummer.

Fax +49 6221 825 601

Ja, bitte senden Sie mir die Checkliste „Frühwarnsystem gegen Kundenabwanderung“ kostenlos zu.

Vorname/Name

Firma

Straße/Postfach

PLZ/Ort

E-Mail-Adresse

Ich habe eine Frage zu diesem Coaching-Brief – bitte rufen Sie mich dazu an! Sie erreichen mich am besten:

Datum

Zeit

Tel.-Nr.

Tun Sie einem Freund oder Bekannten etwas Gutes! Tragen Sie hier Namen und E-Mail-Adresse eines Freundes oder Bekannten ein. Dann sende ich ihm diese Ausgabe des Coaching-Briefs mit einem freundlichen Gruß von Ihnen:

Vorname/Name

E-Mail-Adresse