

Der verschenkte Gewinn

Preisverhandlungen stellen das Können jedes Verkäufers auf den Prüfstand. *acquisa* zeigt in einer dreiteiligen Serie, wie mit guter Vorbereitung und Preisfestigkeit angemessene Gewinne erzielt werden können. Teil 1 zeigt den Ausweg aus der Rabattfalle.

Text _ Kurt Thieme

acquisa serie

INHALT

- Teil 1** → **Rabatte: Der verschenkte Gewinn**
- Teil 2** → Verhandlungsstrategien für Gewinner (Ausgabe 02/2006)
- Teil 3** → Kampf dem Preispoker (Ausgabe 03/2006)

In vielen Branchen herrscht ein gnadenloser Verdrängungswettbewerb. Kein Profi-Einkäufer akzeptiert bei einer solchen Marktsituation noch Listenpreise. Auch viele private Konsumenten feilschen inzwischen um jeden Cent. Die Folge: Es wird immer öfter über den Preis verkauft. Das Problem dabei ist, dass damit auch die Unternehmensgewinne sinken. Viele Millionen werden täglich verschenkt, nur weil unnötige Zugeständnisse gemacht werden.

Preisnachlässe wirken sich sofort und dramatisch auf den Gewinn eines Unternehmens aus. Wer bei einem Rohertrag von zehn Prozent des Umsatzes einen Nachlass von nur fünf Prozent gibt, verliert bereits die Hälfte seines Gewinnes. Trotzdem werden – den Auftrag vor Augen – oft vorschnell einige Prozentpunkte gewährt, um sicherzugehen, den Auftrag auch zu erhalten. Und bei den Zahlungskonditionen kommt man dem Kunden ein weiteres Mal entgegen.

Was für den Verkäufer »nur ein paar Euro« zu sein scheinen, kann die Gewinne dramatisch in den Keller fallen lassen

oder sogar zu Verlusten führen. Das »Einknicken« im Preisgespräch kostet aber nicht nur das Unternehmen bares Geld, sondern zunehmend auch den Verkäufer selbst, seitdem viele Unternehmen den variablen Gehaltsanteil ihrer Verkaufsmitarbeiter nicht mehr am Umsatz, sondern an Deckungsbeiträgen bemessen.

Mehr Mut in Preisverhandlungen

Die Erfahrung zeigt, dass in über 50 Prozent aller Preisverhandlungen die Verkäuferseite zu schnell auf Nachlassforderungen eingeht. Häufig werden die Macht und die Alternativen des Kunden überschätzt. Vielfach wird ignoriert, dass in keiner Verhandlungsphase so viel geflunkert und gepokert wird wie in der Preisverhandlung:

Nicht immer sind das »günstigere Wettbewerbsangebot« oder der geforderte »Zielpreis« real.

Auch eine noch so brillante Argumentation und eine noch so geschickte Verhandlungsführung bringt nichts ein, wenn der Kunde spürt, dass man im Grunde genommen nicht viel von seinen Produkten oder seinem Unternehmen hält. Spätestens in der Preisdiskussion bekommt man die Quittung für mangelnde Identifikation. Nur wer selbst brennt, kann andere entzünden. Wer kennt diesen Spruch nicht? Aber in der Praxis erweist er sich oft als schwieriger umzusetzen als man gemeinhin glaubt. So groß Begeisterung und Identifikation noch sind, wenn man in ein neues Unternehmen eintritt, so schnell verpuffen sie im Alltagstrott. Fast jeder Verkäufer hört Tag für Tag von

→ TIPPS FESTIGUNG DER PREISIDENTIFIKATION

→ **Das Produkt ist seinen Preis wert**, weil es den Kunden viele Vorteile bietet. Wodurch zeichnet sich das Produkt aus?

→ **Den Kunden fragen:** Warum hat er das Produkt gekauft? Welche Nutzen hat das Unternehmen durch das Angebot?

→ Falls möglich: **Die eigenen Produkte selbst benutzen** und bewusst auf deren positive Seiten schauen.

→ **Der Wettbewerb ist nicht viel besser.** Dort wird auch nur mit Wasser gekocht.

→ **Kunden haben individuelle Vorstellungen.** Was in den eigenen Augen ein Nachteil ist, können andere Menschen als Vorteil ansehen.

→ **Zu den Entscheidungen des Managements stehen**, auch wenn diese nicht zu 100 Prozent geteilt werden.

→ **Sich die Vorteile des Arbeitgebers bewusst machen**, beispielsweise ein abwechslungsreicher Job, überdurchschnittliche Bezahlung, gute soziale Leistungen, ein angenehmes Betriebsklima etc.



Preisverhandlungen: Zu hohe Rabatte zapfen viel vom Umsatz der Unternehmen ab

seinen Kunden, dass die Wettbewerber besser sind. Und wenn man zudem noch einige Reklamationsfälle zu bearbeiten hat, ist es wahrlich nicht einfach, den Glauben an die eigenen Produkte und Leistungen zu bewahren. Fast genauso wichtig wie die Identifikation mit den Produkten ist die So-

MEHR ZUM THEMA bietet die Checkliste Preisverhandlungsargumente unter

www.acquisa.de/premium

lidarität mit dem Unternehmen, für das man arbeitet. Wer durch abfällige Bemerkungen über seinen Arbeitgeber dessen Image beschädigt, schneidet sich tief ins eigene Fleisch: Schließlich sind Kunden nur dann bereit, einen höheren Preis im Vergleich zu Wettbewerbern zu bezahlen, wenn der Hersteller wie das angebotene Produkt ein positives Image auf dem Markt hat und Zusatznutzen bietet.

Vorsicht: »verbale Weichspüler«

Offensichtlich wird mangelnde Identifikation, wenn der Verkäufer bei der Preisnennung oder der -verhandlung Worte verwendet, mit denen er seine Aussagen abschwächt und relativiert. Solche abschwächenden Worte, auch »verbale Weichspüler« genannt, sind

beispielsweise: normalerweise, vielleicht, eventuell, aber auch Konjunktive wie müsste, könnte, würde, dürfte oder sollte.

Aber nicht nur an der Sprache lässt sich erkennen, ob sich ein Verkäufer sicher oder unsicher ist. Ein unterbrochener Blickkontakt, eine zögernde Antwort oder gar eine zittrige Stimme bei der Preisnennung zeugt von allem, nur nicht von Sicherheit. Auch aus der Körperhaltung können Profi-Einkäufer wie in einem Buch lesen: Aufrechte Haltung spricht für Aufrichtigkeit, hängende Schultern bedeuten Resignation.

Preisfestigkeit durch eine starke Identifikation mit Produkt, Preis und Unternehmen lässt sich trainieren. Die Grundlage dafür ist eine starke positive Einstellung (siehe Kasten).

Eine gute Vorbereitung ist die Basis des Verkaufserfolgs. Jeder weiß das, aber in der Hektik des Alltags glaubt man dafür keine Zeit zu haben. Ein Fehler, der sich oft böse rächt. Denn mangelnde Vorbereitung ist die häufigste Ursache von Fehlern in der Verhandlungsführung: Erst wenn der Kunde anfängt, den Preis zu drücken, wird so manchem bewusst, dass ihm eine Verhandlungsstrategie fehlt: Was will ich überhaupt erreichen? Wie weit kann ich nachgeben? Welche Gegenleistungen kann ich einfordern? Doch dann ist es bereits zu spät, um sich noch eine kluge Vorgehensweise zu überlegen.

In der Vorbereitungsphase empfiehlt es sich, sich Gedanken zu folgenden Fragestellungen zu machen:

- Welchen Preis möchte ich erzielen?
- Wie sieht mein Notfallprogramm aus, falls ich meinen Wunschpreis nicht durchsetzen kann?
- Unter welchen Voraussetzungen kann ich welche Zugeständnisse machen?
- Welche Alternativen zu einem Preisnachlass kann ich anbieten?
- Wie will ich vorgehen?
- Mit welchem Preis steige ich in das Gespräch ein?

Hinter der letztgenannten Frage verbirgt sich die Strategie, mit einem gewissen Verhandlungsspielraum in ein Preisgespräch zu gehen. Sie empfiehlt sich immer dann, wenn man davon ausgehen muss, dass sich der Gesprächspartner so lange nicht zufrieden geben wird, bis er noch einige Prozentpunkte für sich herausgeschlagen hat.

Manche Kunden brauchen einen zumindest kleinen Nachlass, um mit einem guten Gefühl aus der Verhandlung zu gehen. Wichtig ist aber, dass der Kunde um diesen vom Verkäufer bereits einkalkulierten Rabatt kämpfen muss. Nur erkämpfte Nachlässe haben einen Wert.

*In der nächsten **acquisa** lesen Sie, wie man in Verhandlungen klug vorgeht und seine Preise überzeugend präsentiert.*

redaktion@acquisa.de

·]

AUTOR

Kurt Thieme

ist Geschäftsführer der Thieme Training Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH mit Sitz im bayerischen Uffing. Der Experte zum Thema »Durchsetzen von Preisen« ist auch Autor des Buches »Preisdruck? Na und!«

→ www.ThiemeTraining.de

