



# Den optimalen Preis ermitteln

**W**ie oft fragt ein Kunde: „Geht es auch günstiger?“ Und ganz leicht ist man versucht, jetzt einen Nachlass zu geben, um den Auftrag zu bekommen. Doch jeder Euro, den ein Unternehmer seine Leistung günstiger verkauft, geht direkt vom Gewinn ab. Und um genug zu verdienen, braucht man noch mehr Aufträge, muss noch mehr arbeiten. Die Kunden spüren letztlich den Druck und drücken die Preise weiter. Der Gründer gerät hier schnell ins Hamsterrad.

Das muss nicht zwangsläufig passieren. Wer ein differenziertes Preissystem aufbaut und durchsetzt, verdient mehr mit weniger Arbeit – und kann dennoch für bestimmte Kunden günstige Angebote machen. Dass dies funktioniert, sieht man an dem Preisunterschied zwischen Damen- und Herrenfrisuren. Oder bei den Fluggesellschaften. Eine Preisdifferenzierung von 360 Euro bis weit über 5000 Euro für einen Flug nach New York ist Realität. Oder eine Dose Coca aus der Hotel-Minibar kostet das Zehnfache von dem, was Sie beim Discounter bezahlen.

Aufgabe und Herausforderung eines jeden Gründers ist es also, sei-

Falsch kalkulierte Preise sind auf Dauer tödlich für Ihr Business. In diesem Workshop trainieren Sie, den optimalen Preis zu finden.

ne Preise aktiv zu gestalten und zu differenzieren. Und zwar so, dass nicht nur der Kunde zufrieden ist, sondern auch Sie als der Unternehmer gut verdienen. Das funktioniert, weil der Käufer überlegt, wie viel ihm die Leistung nützt, also wie wertvoll sie für ihn ist.

Die Goldene Regel der Preisfindung besagt, dass der Kunde maximal so viel für ein Produkt bzw. eine Leistung bezahlt, wie er als Wert seines Nutzens wahrnimmt. Wenn Sie jemand auffordert, ein preiswertes Angebot zu machen, meint er damit: „Bitte erstellen Sie ein Angebot, in dem die Leistung, die ich erhalte, mehr wert ist als das, was ich Ihnen dafür bezahle.“ Und er wird die Leistung dann als preiswert empfinden, wenn der für ihn sichtbare Nutzen schwerer wiegt als der Preis, den er dafür zahlen muss.

Es geht also nicht nur darum, den Preis zu kalkulieren, sondern einzuschätzen, wie der Kunde Ihre

Leistung im Vergleich zur Konkurrenz wahrnimmt und vor allem, wie viel dem Kunden der Nutzen Ihres Angebots Wert ist. Dabei hilft Ihnen das folgende Acht-Schritte-Programm zur Preisfindung:

## Schritt 1

Finden Sie heraus, welcher Leistungsumfang tatsächlich gefragt ist.

Finden Sie also heraus, was Ihr Kunde wirklich will. Will er technische Höchstleistung oder eine schnelle und preiswerte „Quick-and-Dirty-Lösung“? Wenn Sie das nicht vorher genau ergründen, bieten Sie vielleicht einen viel zu großen Leistungsumfang an und sind dann automatisch zu teuer.

## Schritt 2

Ermitteln Sie das Motiv für den Kauf bzw. den Nutzen für den Kunden.

Der Leistungsumfang ist nun klar, verwechseln Sie das aber nicht mit dem Nutzen. Der Kunde kauft nicht den Airbag, sondern die Sicherheit, die der Airbag im Falle eines Falles

soluter Star des Portals ist Wahrsage-  
rin Binnaz Abila, nach der das Portal  
benannt ist und die bisher mehr als  
2000-mal den Kaffeesatz gelesen hat.  
[www.auntybinnaz.com](http://www.auntybinnaz.com)

## 17 Sandwiches mit Alkohol



Bevor man eine Bar aufsucht, geht  
man zuvor etwas essen, um die rich-  
tige Grundlage zu schaffen. Aber war-  
um sollte man dazu in verschiedene  
Lokalitäten gehen, und warum sollte  
man das hintereinander tun? So  
dachten auch die Macher des Sand-  
wich-Restaurants Salume in New  
York. Denn dort gibt es Sandwiches,  
die mit Alkohol getränkt sind.

So findet man z.B. das Sandwich  
„Parma Black Label“, getränkt mit  
Gin. Oder es gibt das „Surryano Pro-  
sciutto Sandwich“, das mit Whiskey  
versetzt ist. Ein anderes Prosciutto-  
Sandwich ist mit Scotch getränkt.  
Und das so reichlich, dass man nach  
dem Genuss weniger Sandwiches  
nicht mehr in eine Cocktail-Bar ge-  
hen muss und erst recht nicht mehr  
fahrtauglich ist. Das liegt auch daran,  
dass der Alkohol nicht wie in der  
Sterneküche verkocht wird, sondern  
pur in das Sandwich „gekippt“ wird.  
Doch keine Angst – auch im Salume  
gibt es alkoholfreie Speisen.

[www.salumewyork.com](http://www.salumewyork.com)

## 18 Homeshopping via E-Commerce



Fast jeder wurde schon einmal von  
einer Freundin oder Nachbarin auf  
eine Homeshoppingparty eingela-  
den. Im Gegensatz zu früher ist das  
Einladungsprozedere dank Social  
Media einfacher und erfolgverspre-  
chender geworden. Im Durchschnitt  
hat jeder Facebook-Nutzer mehr als  
250 Kontakte.

Früher brachten die Verkäufer zu  
den Homeshopping-Parties immer  
eine begrenzte Auswahl an Proben  
und Mustern bzw. Produkten mit.  
Dank moderner Technik kann man  
heute multimedial das ganze Ange-  
botsspektrum präsentieren und so-



So sieht das „Apartment mit Nachbarschaftsanschluss“ aus, das Clare Freeman unter dem Namen Plus One Berlin ins Leben gerufen hat

mit die Verkaufschancen erhöhen.  
Die Besonderheit an dieser neuen  
Homeshopping-Party-Welle ist die  
Tatsache, dass vor allem E-Com-  
merce-Anbieter diesen Vertriebskan-  
nal für sich entdeckt haben und sich  
damit nicht alleine auf das Internet  
als verlassen, ohne gleich reale Ver-  
kaufsstellen eröffnen zu müssen, was  
meist mit sehr hohen Kosten verbun-  
den wäre.

[www.pippajeane.com](http://www.pippajeane.com)

## 19 Das besondere Apartmenthotel



Auf zahlreichen Plattformen können  
heute Zimmer und Wohnungen für  
kurze Zeiträume von privat an privat  
vermietet werden. Deshalb ist die  
Konkurrenz für professionelle Anbie-  
ter von Apartments deutlich größer  
geworden als früher. Die Profianbie-  
ter müssen sich schon etwas einfal-  
len lassen, um konkurrenzfähig zu  
bleiben.

Clare Freeman von Plus One Berlin  
ist auf die Idee gekommen, das „Ap-  
artment mit Nachbarschaftsanschluss“  
zu vermieten. Touristen können im  
Plus-One-Apartment in Kreuzkölln  
nicht nur übernachten und zahlrei-

che Mehrwertdienstleistungen in An-  
spruch nehmen, sondern z.B. einen  
Besuch im Berliner Olympiastadion  
in Begleitung eines Nachbarn bu-  
chen, um sich eben nicht als Tourist  
zu fühlen.

<http://plusoneberlin.com>

## 20 Verpacken von Online-Geschenken



Wer ein Geschenk erhält, liebt es,  
das Geschenk auszuwickeln. Doch  
wie soll das bei Online-Geschenken  
funktionieren? Giftwhip hat dafür  
eine geniale Lösung entwickelt. Wer  
ein Produkt online kauft und einer  
anderen Person schenken will, der  
kann dieses Geschenk online zusen-  
den und virtuell einpacken lassen.

Der Empfänger erhält das Ge-  
schenk in virtuellem Geschenkpapier  
eingepackt. Und der Versender kann  
auch entscheiden, wann es ausge-  
packt werden kann, sodass z.B. nicht  
vor dem Geburtstag enthüllt wird,  
was geschenkt wird.

[www.giftwhip.com](http://www.giftwhip.com) **SP**

Wenn Sie eine interessante Geschäftsidee für  
diese Rubrik vorschlagen wollen, senden Sie  
eine E-Mail an [b.schneider@starting-up.de](mailto:b.schneider@starting-up.de)

*Raus aus dem  
Hamsterrad –  
darum geht es bei  
dem wichtigen  
Thema: der  
richtige Preis*



verspricht. Der Kauf eines Boss-Anzugs hat etwas mit Attraktivität zu tun, mit Anerkennung und mit Erfolg. Marlboro wird nicht wegen der Qualität des Tabaks gekauft. Trinkt jemand Coca-Cola, weil es das preiswerteste Limonadengetränk ist? Suchen Sie deshalb das Motiv hinter dem Motiv. Geht es dem Entscheider um Prestige, Anerkennung, Bequemlichkeit, Sicherheit, Gewinn oder Zufriedenheit? Angenommen, Sie wären ein Fitness-Studio: Möchte der Kunde Body-Building betreiben, gesund bleiben, schön aussehen, jünger aussehen, jünger werden oder endlich einen schmerzfreien Rücken?

### Schritt 3

Analysieren Sie, wie viel der Nutzen Ihrem Kunden wert ist.

Die schwierigste Aufgabe ist es, herauszufinden, wie viel der Nutzen dem Kunden wirklich wert ist. Stellen Sie sich vor, ein Grafiker soll für eine Kindertagesstätte ein Logo entwerfen. Mit vielem Hin und Her sind 35 Stunden zusammengekommen. Zu 60 Euro die Stunde wären das 2100 Euro. Ist das nun viel oder wenig? Das kommt auf den Nutzen an: Nützt es nur dem Ego des Vorstands?

Dann ist es viel Geld. Oder soll es die Mütter gutsituierter Familien ansprechen, dem Verein beizutreten und regelmäßig zu spenden. Dann sind die 2100 Euro gut investiert. Denn wenn der Verein das Logo sieben Jahre nutzt, sind das pro Jahr nur 300 Euro. Für ein zugkräftiges Logo, das Spender anzieht, sollte das eine gute Investition sein. Wechseln Sie mal die Perspektive: Angenommen, der Kunde des Grafikers wäre ein bundesweit agierender Immobilienvermittler. Wie sieht es dann mit den 2100 Euro aus? Stellen Sie sich deshalb folgende Fragen, um den Wert des Nutzens herauszufinden:

- Wer genau ist mein Kunde?
- Was ist er für ein Käufer-Typ: Maßanzug, Markenware oder Grabbeltisch, Porsche oder Golf, Neuwagen oder alte Gurke?
- Wie viel Geld hat das Unterneh-



#### Ihr Trainer

Dipl. Betriebswirt  
Gerhard Gieschen  
ist Unternehmer-  
Coach, Betriebs-  
berater, Trainer  
und Coach-Ausbil-  
der, [www.denken-  
handeln.de](http://www.denken-handeln.de)

men (die Familie) zur Verfügung, wie viel Geld der Entscheider?

- Welches Budget hat er für dieses Projekt geplant?
- Wie hoch ist sein Einkommen/Gewinn/Umsatz?
- Was gibt er sonst pro Monat aus – und wofür?
- Wie lange plant er, das Ergebnis Ihrer Leistung zu nutzen?
- Wie viel hat er bisher für diese Leistung ausgegeben?
- Was kann er mit dem Ergebnis Ihrer Leistung anfangen?
- Welche Bedeutung hat das Ergebnis für ihn?

### Schritt 4

Klären Sie, welche Handlungsalternativen Ihrem Kunden zur Verfügung stehen.

Notieren Sie zu diesem Zweck, welche Wettbewerber im Spiel sind und welche Handlungsalternativen Ihr Kunde außerdem hat, um sein Problem zu lösen. Fragen Sie sich, was der Kunde alternativ tun könnte und was passieren würde, wenn er entscheidet, gar nichts zu tun und den Zustand so belässt, wie er aktuell ist.

Ihr Nutzenabstand zur Konkurrenz							
- Funktionen - Nutzen - Vorteile	Kunde:						
	Aufgabe:						
	Konkurrent/ Alternative	Konkurrent/ Alternative	Konkurrent/ Alternative	Konkurrent/ Alternative	Konkurrent/ Alternative	Ihr Abstand (-10 bis +10)	Ihr Vorteil in Euro
...							
...							
...							
...							
...							
...							
Qualität							
Liefertermin							
Preis							

### Schritt 5

Ermitteln Sie Ihren sog. Nutzenabstand zu den Kunden-Alternativen.

Vergleichen Sie jetzt Ihre Lösung hinsichtlich der für den Kunden wichtigen Vorteile mit den anderen Alternativen. Nutzen Sie dazu die obenstehende Tabelle:

- Tragen Sie zunächst die verschiedenen Funktionen, Nutzen und Vorteile in die obenstehende Tabelle (Spalte links) ein.
- Ergänzen Sie die wichtigsten Wettbewerber. Sollten keine Wettbewerber im Spiel sein, notieren Sie in den Spalten die anderen Handlungsalternativen, die dem Kunden zur Verfügung stehen.
- Tragen Sie für jede Funktion bzw. jeden Nutzen für jeden Wettbewerber und für Ihr eigenes Angebot eine Punktzahl zwischen -10 (katastrophal) über 0 bis hin zu 10 (ausgezeichnet) ein. Da Sie in den meisten Fällen keine eindeutigen Informationen zum Konkurrenzangebot erhalten, vergeben Sie die Punkte einfach impulsiv aus Ihrem Bauch heraus.

### Schritt 6

Bewerten Sie Ihren Nutzenabstand aus der Kundensicht.

Nun schätzen Sie Punkt für Punkt, wie hoch Ihr Kunde Ihren Nutzenabstand im Vergleich zu den anderen Handlungsalternativen empfinden wird. Und wie viel mehr er dafür auszugeben bereit wäre. Ergänzen Sie die Tabelle entsprechend. Zugegeben, es ist ein Ratespiel. Aber es schärft Ihre Sinne. Und wenn Sie sich diese Frage immer wieder stellen, werden Sie ein Gefühl für die Sache entwickeln.

### Schritt 7

Legen Sie den Verkaufspreis für Ihr Produkt oder Ihre Leistung fest.

Grundsätzlich können Sie mit Ihrem Unternehmen eine Niedrigpreis-, eine Hochpreis- oder Mittelfeld-Strategie fahren. Diese sollte sich in Ihrer Honorartabelle widerspiegeln und auf dem notwendigen Stundensatz sowie auf Ihrer Positionierungsstrategie basieren. Auf diesen kalkulatorischen Preis können Sie dann für jedes Angebot auf-

grund der Nutzen-Bewertungen Zu- und Abschläge vornehmen.

- Bei der Niedrigpreis-Strategie versuchen Sie, wie Aldi, Lidl und Konsorten die Aufträge durch Unterbieten der Konkurrenz zu gewinnen. Haben sie allerdings erst einmal den Ruf eines Billigheimers weg, bleibt dieser an Ihnen kleben. Und als Dienstleister können Sie die niedrigen Preise nicht so einfach durch hohe Volumina kompensieren – jeder Tag hat nur 24 Stunden oder Sie müssen weitere Mitarbeiter einstellen.
- Attraktiver ist die Hochpreis-Strategie. Wieso sollten Sie nicht als Top-Experte Tagessätze von über 1000 Euro nehmen? Sie müssen viel weniger arbeiten, um über die Runden zu kommen. Aber Achtung: „Lügen haben kurze Beine.“ Wer sich im Hochpreis-Segment positioniert, muss seine Hausaufgaben hinsichtlich Positionierung und Inszenierung gemacht haben und eine exzellente Leistung bringen. Wenn Sie überzeugt sind, dass Sie dem Kunden einen überdurchschnittlichen Nutzen bringen können und er das auch so erleben wird, sind Sie mit der Hochpreis-Strategie genau richtig.

- Sollten Sie sich aber unsicher sein, positionieren Sie sich am Besten im gehobenen Mittelfeld. Damit signalisieren Sie Ihren Qualitätsanspruch und haben auch noch Luft für eventuelle Rabatt-Verhandlungen.

Schätzen Sie nun, wie Sie Ihr Kunde wahrnimmt: als Niedrigpreis-Segmentler, als Mittelfelder oder als Premium-Anbieter? Versetzen Sie sich so dann in die Lage Ihres Kunden. Berücksichtigen Sie, was Sie über sein Budget wissen, über seinen Kaufstil, seine finanzielle Situation, seinen Leidensdruck und seine Ziele, die er mit dem Auftrag erreichen möchte. Und geben danach eine Schätzung ab: Wie viel ist er bereit, für diese Leistung zu zahlen? Überlegen Sie nun, wie Ihre Konkurrenz anbieten wird bzw. was die anderen Handlungsalternativen kosten. Schauen Sie noch einmal in die Tabelle. Wie hoch ist Ihr Nutzenabstand zur Konkurrenz? Und nun zu seiner Einschätzung: Niedrigpreis/Mittelfeld/Premium. Jetzt ist es Zeit, dass Sie Ihre Entscheidung treffen: Ich kann zu (XY) Euro anbieten, denn ...

### Schritt 8

Machen Sie die Gegenprobe:  
Kalkulieren Sie Ihren  
eigentlichen Aufwand.

Nun ist es an der Zeit, Ihren eigentlichen Aufwand festzustellen. Ermitteln Sie dazu Ihre Unter- und Obergrenzen, d.h., kalkulieren Sie, wie schnell Sie bestenfalls die Aufgabe erledigt haben und wie lange Sie im schlimmsten Fall (sog. Worst-Case-Szenario) benötigen. Doch Vorsicht: Kehren Sie nicht nach außen, dass der Stundensatz der zentrale Faktor in Ihrer Kalkulation ist. Je mehr sie Wert darauf legen, nach Stunden abzurechnen, umso mehr bringen Sie Ihren Kunden dazu, auf Ihre Stundenanzahl zu achten. Ihr Kunde nimmt nicht wahr, dass mehr Stunden mehr

Wert für ihn bedeuten. Ganz im Gegenteil: Er nimmt wahr, dass er umso mehr zahlen muss, je länger Sie brauchen. Es geht in diesem Schritt somit nur um die Gegenprobe, nämlich um die Frage, ob Sie mit dem Preis, den Sie in Schritt 7 ermittelt haben, klarkom-

» *Erfahrungsgemäß schätzen über 70 Prozent aller Selbständigen den Preis, den sie durchsetzen können, um 8 bis 12 Prozent zu niedrig ein.* «

men. Bewerten Sie dazu Ihre Arbeitszeiten mit Ihrem Stundensatz. Addieren Sie die notwendigen Materialien, Subunternehmer und Nebenkosten. Gehen Sie anschließend die möglichen Projektrisiken durch und ermitteln so Ihren Risikozuschlag. Wenn Ihr kalkulierter Preis niedriger liegt als der Preis, den Ihre Leistung in den Augen Ihres Kunden wert ist, ist alles in Ordnung. Dann bieten Sie zu dem Preis an, den Sie in Schritt 7 ermittelt haben.

Falls Ihre Kalkulation nicht aufgeht, d.h. der von Ihnen kalkulierte Preis über dem geschätzten Verkaufspreis liegt, Sie aber trotzdem an dem Projekt interessiert sind, bleiben Ihnen immer noch vier Möglichkeiten:

- Schließen Sie Risiken aus: Ihr Angebot dient zur Klarstellung des Leistungsumfangs. Wenn Sie bestimmte Risiken nicht tragen können oder wollen, schließen Sie diese explizit aus. Solche Risikoausschlüsse sind kein Zeichen von Angst, sondern von Professionalität. Sie zeigen Ihrem Kunden, dass Sie Ihr Geschäft verstehen, welche Risiken Sie verantworten und wo Ihre Grenzen sind.
- Suchen Sie nach Eigenleistungs-Positionen: Vielleicht kann Ihr Kunde das benötigte Material stellen, Vorarbeiten leisten oder die Projektdokumentation übernehmen. Prüfen Sie bei jeder anfallenden Projektarbeit, was Sie an Ihren Kunden delegieren können. Möglicherweise ist

Ihr Kunde Ihnen dankbar, weil dieser Vorschlag nicht nur Kosten senkt, sondern auch Know-how transferiert.

- Erhöhen Sie den Angebotspreis: Überprüfen Sie nochmals Ihre Kalkulation und suchen gezielt nach Abkürzungen, Doppelungen und potenziellen Lerngewinnen. Falls Sie keine Möglichkeit mehr finden, Ihr Angebot zu reduzieren, erhöhen Sie den Angebotspreis. Denn Ihrer Konkurrenz wird es vermutlich genauso gehen. Und vielleicht

gibt es ja noch einen Punkt in der Nutzenbetrachtung, den Ihr Kunde Ihnen nicht nennen konnte oder wollte –, weil er sich ebenfalls in Preisverhandlungen auskennt.

- Nehmen Sie nicht jedes Geschäft an: Wenn Sie jeden Auftrag akzeptieren, verbauen Sie sich die Chance auf wirklich gute Geschäfte. Mit fallenden Honorarsätzen verlieren Sie an Reputation und müssen für immer weniger Umsatz immer mehr Stunden arbeiten. Zeit ist im Dienstleistungssektor der begrenzende Faktor.

Daher sollten Sie auch für eine solide finanzielle Basis und ausreichende Kreditlinien sorgen. Ruhen Sie nicht eher, bis Ihre finanziellen Reserven, bedingungslose Kreditlinien und feste Aufträge Sie für mindestens sechs Monate absichern. Erst wenn Sie so viele Anfragen erhalten, dass Sie auch einmal Nein sagen können, haben Sie es geschafft.

Last not least: Falls Sie im Schritt 8 feststellen, dass die eigenen Kosten zu hoch sind, gehen Sie nochmals zu Schritt 1 zurück. Sollte Ihre Kalkulation weit unter dem festgelegten Preis liegen, freuen Sie sich – und verkaufen zum höheren Preis! Denn das ist Ihre Belohnung für gute Arbeit. Und jedes Mal, wenn Sie bei Aufträgen so ein höheres Honorar erhalten, als Sie kalkuliert haben, haben Sie mehr Geld, um Ihre Kunden positiv zu überraschen. **S<sup>P</sup>**

MESSE UND KONGRESS

# AUFSCHWUNG



FÜR EXISTENZGRÜNDER UND JUNGE UNTERNEHMEN

Frankfurt am Main

**19. März 2013**

10:00 - 18:00 Uhr

## AUFSCHWUNG

Messe für Existenzgründer  
und junge Unternehmen

→ 3.000 Teilnehmer

→ 80 Aussteller

→ 50 Vorträge



7 x Aufschwung 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013

Besuchen Sie uns auch im Internet unter  
**[www.aufschwung-messe.de](http://www.aufschwung-messe.de)**

