

Nicht nachgeben, sondern verteidigen!

Eine entscheidende Phase bei der Neukundengewinnung ist die Preisverhandlung. Selbst wenn der Akquisitionsprozess bis hierhin gut verlaufen ist, droht an dieser Hürde noch das Scheitern. Ein Patentrezept gibt es nicht – aber ein paar Regeln, die die Chance erhöhen, den gewünschten Preis durchzusetzen.

Wer seinen Preis verhandelt, hat oft schon verloren. Das gilt etwa, wenn der Verkäufer mithilfe des folgenden Klassikers agiert: Er setzt seine Preisvorstellung höher an, die Vorstellung des Kunden liegt selbstverständlich darunter – dann treffen sich die Beteiligten in der goldenen Mitte und alle sind zufrieden. Doch diese Methode hat einen Haken: Wenn der Verkäufer so vorgeht, setzt er seine Reputation aufs Spiel. Denn der Kunde vermutet nicht zu Unrecht, sein Gegenüber wolle ihn übervorteilen. Warum sollte der Verkäufer sonst so rasch einen Preisnachlass gewähren? „Er hat das Spielchen natürlich bei der Preiskalkulation berücksichtigt“, so der Gedankengang des Kunden. Hinzu kommt ein psychologischer Aspekt: Der Kunde ist überzeugt, dass es richtig war, seine Preisvorstellung so niedrig wie möglich anzusetzen. Und darum wird er in der nächsten Verhandlung genauso einsteigen. So erzieht der Verkäufer die Kunden zu Preisdrückern; selbst diejenigen, die sich mit ihm auf einen für beide Seiten fairen Preis einigen wollen.

Erst verteidigen, dann verhandeln

Es ist existenziell wichtig, den Preis nicht zu verhandeln, sondern zunächst einmal zu verteidigen. Verteidigen oder verhan-

Kompakt

- Ein effektives und erfolgreiches Preismanagement beruht auf der Prämisse, immer erst einmal den Preis vehement zu verteidigen.
- Die Grundüberzeugung des Verkäufers ist, für das Engpassproblem des Kunden eine gute Lösung mit hohem Nutzen zur Verfügung stellen zu können.
- Dazu benötigt er Selbstvertrauen und gute Preisverteidigungstechniken.

deln – darin liegt ein gewaltiger Unterschied. Nehmen wir an, der Preis beträgt 10.000 Euro. Der Einkäufer trägt den Preis einwand „zu teuer“ vor und will 8.000 Euro zahlen. Die Wahrscheinlichkeit ist groß, dass Einkäufer und Verkäufer bezüglich jener 2.000 Euro Unterschied in die Verhandlung einsteigen. Bei der Preisverteidigung jedoch bleibt und geht es um jene 10.000 Euro. Ein moderner Verkäufer verteidigt dieses Angebot, er verteidigt vehement seinen Preis.

„Leider gehen zu viele Verkäufer mit der Erwartung in die Akquisition, dass sie ihren Preis sowieso nicht durchsetzen können.“

Hier soll nicht der Eindruck erweckt werden, ein Verkäufer könne grundsätzlich ohne Preisverhandlung auskommen. Das wäre blauäugig, es kann immer eine Situation eintreten, in der dies zwingend notwendig ist. Aber daraus darf nicht der Schluss gezogen werden, der festgelegte Preis sei nicht durchsetzbar.

Weg von der Preis- hin zur Nutzenfixierung

Ein intelligentes Preismanagement steht auf dem Fundament, den kalkulierten Preis zu verteidigen und erst dann, wenn es keine andere Möglichkeit mehr gibt, ein Entgegenkommen im Verhandlungsprozess in Erwägung zu ziehen. Leider gehen zu viele Verkäufer in die Akquisition mit der Erwartung hinein, dass sie ihren Preis sowieso nicht durchsetzen können. Darum besteht der erste Schritt eines Preismanagements darin, diese Einstellung gegen die Überzeugung auszutauschen, es sei richtig, eine konsequente Vertei-



© falido / Getty Images / iStock

digungsposition einzunehmen. Wer den Preis konstruktiv verteidigen will, benötigt dazu Selbstvertrauen.

„Selbstbewusste Verkäufer sind überzeugt vom Nutzen und Wert ihres Angebots für den Kunden.“

In diesem Zusammenhang ist oft zu hören, der Verkäufer müsse an seinen Preis glauben. Das ist nur bedingt richtig: Er glaubt nicht nur an seinen Preis, er ist vielmehr überzeugt vom Nutzen und Wert seines Angebots für den Kunden. Weg von der Preis- und hin zur Nutzenfixierung – er integriert in seinen Akquisitionsprozess eine Topberatung, mit der er den Zweck verfolgt, das Engpassproblem des Kunden zu erkennen und zu benennen. Im hochkomplexen und hochpreisigen B2B-Bereich bietet er dem Kunden zum Beispiel an, einen Workshop durchzuführen, in dem er dem wirklichen Engpassproblem auf die Spur kommen will, um dem Kunden für dieses drängende Problem eine praktikable Lösung bieten zu können. Wenn dies im Workshop oder im Akquisitionsgespräch gelingt, ist der Kunde eher bereit, den Preis zu akzeptieren. Schließlich weiß er nun sehr genau, dass er dafür einen hohen Nutzen erhält – nämlich eine Lösung für

eine Herausforderung, die seine Marktposition negativ beeinflussen könnte.

Persönliche Antreiber erkennen

Das Selbstvertrauen für eine zielführende Preisverteidigung ist nicht jedem Verkäufer gegeben. Er kann sich Selbstsicherheit erarbeiten, indem er seinen individuellen Antriebsmotor analysiert. Die Antworten auf die Frage nach dem persönlichen Warum fallen höchst unterschiedlich aus: Sicherheit, Geld, Selbstbestimmung und Selbstverwirklichung im Job, mit Kollegen im Team gemeinsam etwas erreichen, anderen Menschen helfen, dem Kunden bei der Verwirklichung seiner Wünsche unterstützen – oft handelt es sich um einen Mix mehrerer Aspekte. Jeder Verkäufer muss herausfinden, was ihn antreibt und was ihn blockiert. Wer sein persönliches Warum kennt und darum weiß, warum er erfolgreich beraten und verkaufen will, verfügt über das Selbstbewusstsein, seine Ziele konsequent zu verfolgen. Dazu gehören die Verteidigung und die Durchsetzung des angemessenen Preises für ein strikt kundennutzenorientiertes Angebot.

Hilfreich ist es, wenn sich dieses Selbstvertrauen zudem in der Körperhaltung und in einer sicheren Stimme artikuliert. Überzeugungskraft entsteht oft weniger durch das gesprochene Wort, sondern auch und eher durch eine stimmige

Handlungsempfehlungen

Tipps für die Preisverteidigung selbstbewusster Verkäufer

- Verkäufer thematisieren die Preisfrage von sich aus und schaffen klare Verhältnisse. So weiß der Kunde von Anfang an, dass er mit einem Partner interagiert, der von der Wertigkeit seiner Engpasslösung überzeugt ist.
- Verkäufer sollten die Bumerang-Methode einsetzen: „Ja, dass der Preis auf den ersten Blick hoch erscheint, haben andere Kunden auch schon gesagt. Wollen Sie wissen, warum sie trotzdem gekauft haben?“ Danach platziert er weitere Nutzenargumente.
- Verkäufer versuchen, den Zeitpunkt selbst zu bestimmen, zu dem der Preis angesprochen wird. Dies sollte erst geschehen, wenn der Kunde die wichtigsten Nutzenargumente kennt. Leider wird sich nicht jeder Kunde daran halten und das liebe Geld frühzeitig ansprechen. Erwidernalternativen sind: „Gut, dass Sie den Preis ansprechen. Bevor ich dazu komme, benötige ich noch ein paar Angaben.“ Oder: „Den Preis bestimmen Sie durch Ihre Anforderungen an das Produkt mit. Deshalb sollten wir zunächst klären ...“
- Verkäufer geben nie einen Nachlass oder Rabatt, ohne eine Gegenleistung zu erhalten.

ge Körpersprache und durch eine volltönende und sichere Stimme. Die Bedeutung von Körperhaltungs-, Stimm- und Atemtraining für die Durchsetzungs- und damit Überzeugungsfähigkeit in Verkaufsgesprächen wird zuweilen unterschätzt.

Techniken zur Preisverteidigung

Es mag überraschen, dass in einem Beitrag zum Preismanagement erst spät auf Techniken und Methoden eingegangen wird. Aber deren Einsatz kann nur erfolgreich sein, wenn sie auf der Basis einer hohen Selbstwirksamkeit erfolgen: Der Verkäufer hat eine Haltung des Gelingens aufgebaut und ist überzeugt davon, einen Kundennutzen zu bieten, der seinen Preis wert ist. Darum erwähnt er den Preis im Kundengespräch nie, ohne ihn zum Nutzen und zur Leistung in ein Verhältnis zu setzen.

Es ist klug, das Vorgehen auf das Werte- und Emotionssystem des Kunden abzustimmen und bei der Preisverteidigung die rationale und die emotionale Entscheidungsebene zu berücksichtigen. Ein Beispiel dafür ist die TAO-Technik,

die „Tun Als Ob“-Technik, bei der der Verkäufer den Kunden in eine Zukunft versetzt, in der sein Engpassproblem beseitigt ist und er den Nutzen des Produkts oder der Dienstleistung in vollen Zügen genießen darf. Dieses Zukunftsszenario verknüpft er mit rationalen und emotionalen, also mit ratiomotionalen Argumenten, die er auf den Kundentypus abstimmt.

Nehmen wir die Situation an, der Verkäufer habe im Akquisitionsprozess mit einem auf Zahlen, Daten und Fakten sowie auf Sicherheit fokussierten Entscheider zu tun. Er ist rational und emotional überzeugt und begeistert, wenn ihm der Verkäufer den Nutzen faktenorientiert dargelegt: „Der Bericht der Stiftung Warentest und diese Aussagen im Geschäftsbericht eines Unternehmenskunden, der das Produkt bereits seit zwei Jahren einsetzt, belegen, dass sich bei Ihnen der Zufriedenheitsgrad Ihrer Mitarbeiter um den Faktor ... erhöhen wird und sich die Produktivität um ... Prozent steigern lässt.“ Natürlich wird auch dieser Kunde den Preis thematisieren. Doch mit einiger Wahrscheinlichkeit passiert dies erst am Ende der Nutzenargumentation. Dann wird es ihm schwerfallen, den Preiseinwand auszusprechen und stichhaltige Gründe für einen Preisnachlass zu finden, denn zu überwältigend ist der Nutzen, den er einkauft.

Übrigens: Erst, wenn die Preisverteidigungsstrategie den Kunden nicht davon abhält, immer wieder den Preiskampf zu eröffnen, ist es angemessen, den Preis zu verhandeln. Aber wirklich erst dann! ■



Autor

Ralf Koschinski

ist Inhaber des Vertriebsinstituts Vertriebsmeister (www.vertriebsmeister.de) in Arnstadt und arbeitet als Coach, Speaker und Trainer.
E-Mail: r.koschinski@vertriebsmeister.de

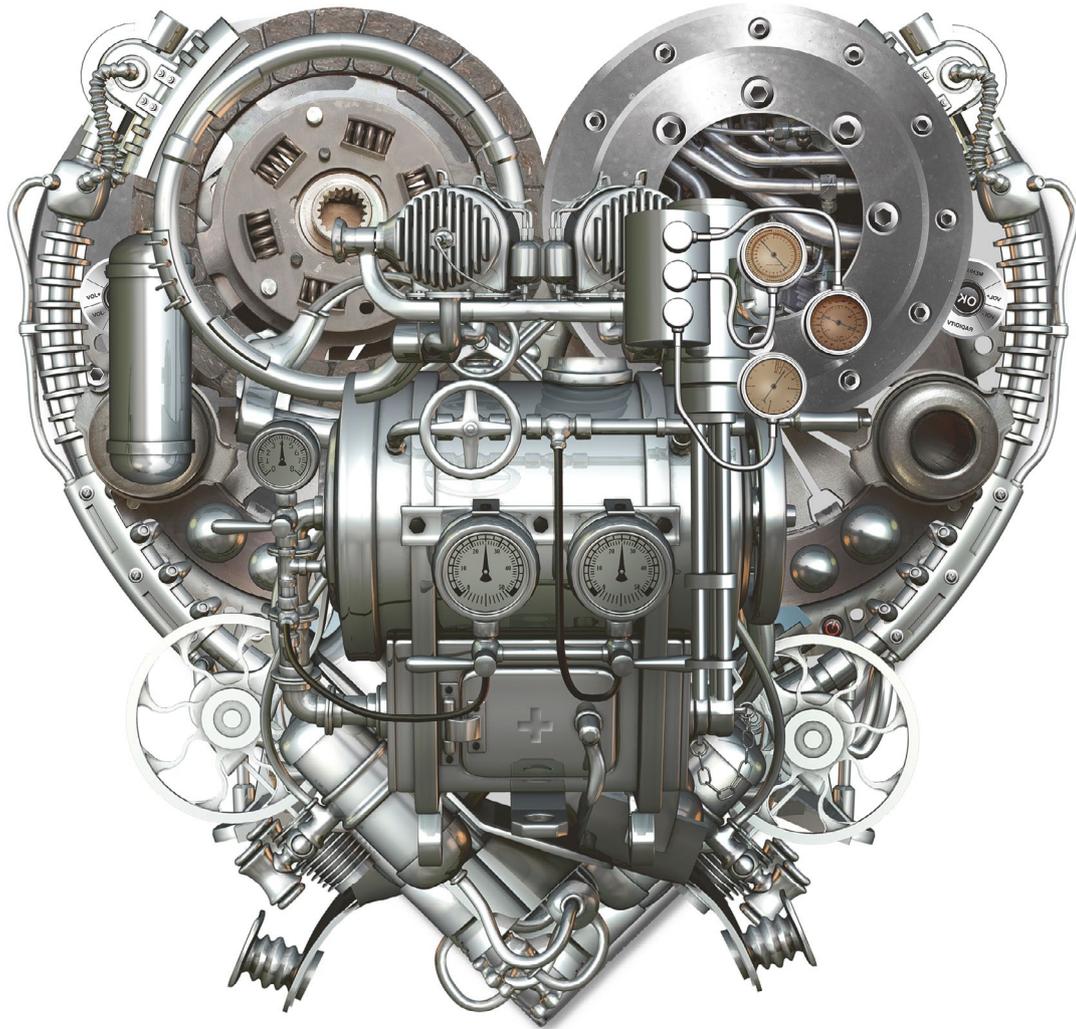


Supply Chain

Pfeiffer, Ch.: Einkaufsverhandlungen, aus: Pfeiffer, Ch.: Spieltheorie – Erfolgreich verhandeln im Einkauf, Wiesbaden 2021, <https://sn.pub/kkdvds>

Poggensee, I.: Souverän überzeugen: Die Preisverhandlung, in: Poggensee, I.: Verkaufen!, Wiesbaden 2017, <https://sn.pub/Cz9XB5>

Schweizer Präzision. Jetzt auch in Deutschland.



© 2020 creative republic / shutterstock

 Das neue Magazin **maschinenbau** ist die Deutschland-Ausgabe des erfolgreichen Schweizer Industriemagazins. Es informiert mit Fachbeiträgen, Anwenderreportagen, Interviews und Nachrichten rund um das gesamte Thema Maschinenbau sowie über neuste Verfahren & Trends wie Industrie 4.0 und andere progressive Technologien.

Profitieren Sie von dem umfassenden Wissensvorsprung. Mit 6 Ausgaben im Jahr, inklusive E-Magazin und freiem Zugriff auf das Online-Fachartikel-Archiv.

Ihr persönliches, kostenloses Leseexemplar finden Sie unter:
meinfachwissen.de/maschinenbau



maschinenbau 

 Die Deutschland-Ausgabe des Schweizer Industriemagazins

Jetzt kostenlos testen!