

# WIR SIND DANN MAL TEURER

---

**SELBSTBEWUSST PREISE ERHÖHEN,  
OHNE KUNDEN ZU VERLIEREN**

**ROMAN KMENTA**



## **Impressum**

© 2023 Roman Kmenta, Forstnergasse 1, A-2540 Bad Vöslau –  
[www.romankmenta.com](http://www.romankmenta.com)

Umschlaggestaltung: Monika Stern / sternloscreative

Layout: VoV media

Illustration: VoV media

Lektorat/Korrektorat: VoV media

Bildrecht: Freepik hole-from-ball 73

ISBN Softcover: 978-3-347-92518-2

ISBN Hardcover: 978-3-347-92519-9

ISBN E-Book: 978-3-347-92520-5

Druck und Distribution im Auftrag :  
tredition GmbH, An der Strusbek 10, 22926 Ahrensburg, Germany

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Für die Inhalte ist der Autor verantwortlich. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Die Publikation und Verbreitung erfolgen im Auftrag des Autors, zu erreichen unter: tredition GmbH, Abteilung "Impressumservice", An der Strusbek 10, 22926 Ahrensburg, Deutschland.

Die Inhalte dieses Buches wurden mit größter Sorgfalt erstellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Inhalte können wir jedoch keine Gewähr übernehmen. Dieses Buch enthält Links zu externen Webseiten Dritter, auf deren Inhalte wir keinen Einfluss haben. Deshalb können wir für diese fremden Inhalte auch keine Gewähr übernehmen. Für die Inhalte der verlinkten Seiten ist stets der jeweilige Betreiber oder Anbieter der betreffenden Seiten verantwortlich. Zum Zeitpunkt der Publikation dieses Buches lagen uns – nach Prüfung dieser Webseiten – keine Hinweise auf Rechtsverstöße vor. Sollten solche zu einem späteren Zeitpunkt bekannt werden, werden wir die Links so rasch wie möglich entfernen.

Bei der Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen und eingetragenen Marken wurde – im Sinne der leichteren Lesbarkeit – auf die Markenzeichen verzichtet.

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Vorwort.....</b>	<b>5</b>
<b>Bevor wir beginnen.....</b>	<b>8</b>
<b>Der Preis als stärkster Hebel für den Gewinn .....</b>	<b>9</b>
<b>So entscheiden Kunden.....</b>	<b>13</b>
<i>Die Rolle der Kosten.....</i>	<i>14</i>
<b>Werterhöhung.....</b>	<b>16</b>
<i>Wie geschieht Werterhöhung?.....</i>	<i>16</i>
<i>Wo geschieht Werterhöhung? .....</i>	<i>20</i>
<b>Voraussetzungen für erfolgreiche Preiserhöhungen .....</b>	<b>26</b>
<i>Ihre Preisstrategie als Basis.....</i>	<i>26</i>
<i>Arten von Preiserhöhungen.....</i>	<i>30</i>
<i>Warum Preiserhöhungen nicht gemacht werden .....</i>	<i>31</i>
<i>Weniger Umsatz, mehr Ertrag.....</i>	<i>34</i>
<i>Die Kommunikation von Preiserhöhungen.....</i>	<i>36</i>
<i>Stammkunden oder Neukunden.....</i>	<i>39</i>
<b>16 Strategien, Taktiken und Tipps für Preiserhöhungen</b>	<b>42</b>
<i>Strategie #1 – Szenarien berechnen .....</i>	<i>43</i>
<i>Strategie #2 – Das richtige Timing beachten .....</i>	<i>46</i>
<i>Strategie #3 – Regelmäßig Preise erhöhen .....</i>	<i>54</i>
<i>Strategie #4 – Preiserhöhungen professionell vorbereiten .....</i>	<i>56</i>
<i>Strategie #5 – Negative Erwartungen erhöhen.....</i>	<i>67</i>

<i>Strategie #6 – Gleichzeitig senken und erhöhen.....</i>	<i>70</i>
<i>Strategie #7 – Leistungsbestandteile verändern .....</i>	<i>74</i>
<i>Strategie #8 – Das Timing taktisch nutzen .....</i>	<i>85</i>
<i>Strategie #9 – Preise differenzieren.....</i>	<i>86</i>
<i>Strategie #10 – Preise unverändert lassen .....</i>	<i>90</i>
<i>Strategie #11 – Teile separat verrechnen .....</i>	<i>91</i>
<i>Strategie #12 – Maßeinheiten verändern.....</i>	<i>92</i>
<i>Strategie #13 – Die richtige Preisnennung.....</i>	<i>95</i>
<i>Strategie #14 – Rasch Umsatz generieren.....</i>	<i>107</i>
<i>Strategie #15 – Psychologische Preisgrenzen nutzen .</i>	<i>109</i>
<i>Strategie #16 – Die richtigen Argumente verwenden.</i>	<i>110</i>
<b>Abschluss .....</b>	<b>113</b>
<b>Über den Autor.....</b>	<b>115</b>

## VORWORT

„Wir sind dann mal teurer!“ Das wäre natürlich eine sehr selbstbewusste bis freche Variante, Ihre Kunden von einer Preiserhöhung in Kenntnis zu setzen. Darin steckt auch bereits ein sehr wichtiger Faktor für erfolgreiche Preiserhöhungen: die Überzeugung des Verkäufers, dass die neuen, höheren Preise absolut ok und definitiv nicht zu hoch gegriffen sind.

Doch die wirtschaftliche Praxis sieht ganz anders aus. Preiserhöhungen sind für Verkäufer, Unternehmer, Selbstständige und Unternehmen in vielen Branchen ein heikles Thema. Es ist vielen unangenehm, mehr zu verlangen. Im Rahmen einer Stammkundenbeziehung könnten Kunden auf Preiserhöhungen verärgert reagieren und sogar die Beziehung beenden.

Für etwaige neue Geschäfte verschlechtern Preiserhöhungen die Chancen, Aufträge zu erhalten – so zumindest die Befürchtung vieler Verkäufer. Und ja, da ist etwas dran. All das könnte geschehen und geschieht bisweilen auch.

Gleichzeitig sind Preiserhöhungen für viele Unternehmen, die ich kenne, unerlässlich, um über einen längeren

Zeitraum hinweg nicht nur Umsatz zu machen, sondern profitabel zu bleiben bzw. zu werden. Umsätze sind schön, aber reichen nicht, um ein Unternehmen längerfristig erfolgreich zu betreiben.

Es muss Gewinn, ordentlicher Gewinn, erwirtschaftet werden. Und das wiederum geht nur mit Preisen, die das ermöglichen. Natürlich spielen auch die Kosten eine wesentliche Rolle. Niedrige Kosten lassen umso mehr Spielraum für höhere Erträge. Auch damit sollten Sie sich als Unternehmer oder Führungskraft beschäftigen. Sie sind jedoch nicht Thema dieses Buches.

Was die Preiserhöhungen angeht, so sind wir oftmals in einer Zwickmühle: Wir wissen, dass wir diese brauchen, sträuben uns aber – aus oben genannten Gründen – dagegen, diese umzusetzen.

Genau aus diesem Grund habe ich dieses sehr spezielle Buch geschrieben. Es soll Ihnen helfen, Preiserhöhungen nicht nur als notwendiges Übel zu betrachten, sondern als wichtige Strategie in Ihr Unternehmen zu implementieren.

Es wird Ihnen als Unternehmer oder Führungskraft Ideen für Vorgehensweisen und Strategien liefern, wie Sie Preiserhöhungen so planen können, dass diese erfolgreich und profitabel umsetzbar sind. Diese Strategien betreffen

Wir sind dann mal teurer

nicht nur die Kommunikation dem Kunden gegenüber, sondern teilweise das Unternehmen als Ganzes.

Gleichzeitig finden Sie in diesem Buch aber auch kurze, einfache Tipps, wie Sie eine geplante Preiserhöhung Kunden möglichst so präsentieren und verkaufen, dass dieser Sie „trotzdem noch liebt“.

Alles in allem ist es ein Buch, das Sie dabei unterstützt, Ihr Geschäft noch profitabler zu machen.

Viel Erfolg dabei!

A handwritten signature in black ink, reading "Roman Kmenta". The script is cursive and fluid, with the first name "Roman" and the last name "Kmenta" clearly distinguishable.

Roman Kmenta

## BEVOR WIR BEGINNEN

**B**evor wir in das Thema dieses Buches einsteigen, noch ein Hinweis. Es gibt eine eigens für dieses Buch erstellte Ressourcenseite unter <https://www.romankmenta.com/bap-preiserhoehungen/>



Dort finden Sie:

- eine umfassende Checkliste zur Planung und Umsetzung Ihrer Preiserhöhung zum kostenlosen Download,
- Links zu vertiefenden Blogbeiträgen und Podcasts,
- ergänzende Bücher und andere Produkte.

Schauen Sie am besten jetzt gleich vorbei, holen Sie sich Ihre Checkliste und verschaffen Sie sich einen Überblick.



## **DER PREIS ALS STÄRKSTER HEBEL FÜR DEN GEWINN**

**P**reiserhöhungen sind ein wichtiges und sehr aktuelles Thema für Sie. Das unterstelle ich Ihnen, da Sie dieses Buch ansonsten vermutlich nicht gekauft hätten. Doch vielleicht ist es Ihnen noch gar nicht bewusst, wie wichtig das Thema tatsächlich für Sie und Ihr Unternehmen ist.

Wenn Sie etwas verkaufen und dabei Ihren Gewinn erhöhen wollen, dann können Sie, wie erwähnt, entweder bei den Kosten (dem Einkaufspreis bzw. den Produktionskosten) oder beim Verkaufspreis ansetzen. Beides macht grundsätzlich Sinn, wobei ich immer wieder beobachte, dass Firmen zu viel Augenmerk auf die Kostenseite legen und sich förmlich „zu Tode sparen“, gleichzeitig aber seitens des Verkaufspreises viel Geld liegen lassen oder sogar verschwenden.

Dabei ist der Ertragshebel des Verkaufspreises stärker als jener der Kosten. Warum?

Ein Beispiel dazu:

- Lassen Sie uns annehmen, Sie verkaufen ein Produkt um 200 €, das Sie um 100 € herstellen bzw. einkaufen.
- Bei einer Kosteneinsparung reduzieren Sie Ihre Kosten beispielsweise um 5 %. Das macht bei einem Einkaufspreis von 100 € eine Einsparung von 5 €.
- Setzen Sie hingegen bei Ihrem Verkaufspreis an, dann können Sie ganz schnell erkennen, dass der Hebel hier viel stärker ist. Bei einem Verkaufspreis von 200 €, den Sie um 5 % erhöhen, bringt Ihnen das zusätzlich 10 € an Deckungsbeitrag.
- Das heißt, wenn Sie es schaffen, im selben prozentuellen Ausmaß am Verkaufspreis zu drehen wie an den Kosten, wirkt sich das deutlich stärker aus – doppelt so stark in unserem Beispiel. Und natürlich spricht gar nichts dagegen, Kosten sinnvoll zu reduzieren UND die Preise zu erhöhen, wenn Sie das können.

Auch wenn es – wie zum Beispiel im Handel – ganz dünne Margen gibt, so ist der Hebel des Preises immer noch höher als der der Kosten. Je höher die Margen sind, desto höher ist auch der Hebel des Verkaufspreises.

## **Gewinnverdopplung durch minimale Preiserhöhungen**

Gleichzeitig sind Preiserhöhungen gerade bei sehr geringen Margen und Deckungsbeiträgen enorm wichtig. Im Handel etwa wird typischerweise mit Jahresgewinnen von 0 – 5 % gerechnet (Ausnahmen bestätigen die Regel).

Wenn ein Handelsunternehmen z. B. 1 % Gewinn vor Steuern am Jahresende ausweist (manche Händler wären noch froh darüber) und es schafft (bei gleichbleibenden Kosten) eine durchschnittliche Preiserhöhung von nur 1 % durchzusetzen, ohne einen Kunden oder ein Geschäft zu verlieren, dann sind die Auswirkungen auf den Gewinn enorm.

Dieser wächst in diesem Fall nämlich um satte 100 %. Wir sprechen von einer Gewinnverdopplung mit nur 1 % Preiserhöhung. Viele Unternehmer und Verkäufer – auch solche, die im Handel tätig sind – geben unumwunden zu, dass eine Preiserhöhung um 1 % absolut möglich ist.

Anders betrachtet: Sollten sich in einer solchen Situation die Kosten nur geringfügig erhöhen und Sie mit den Preisen nicht entsprechend mitziehen, kann das schnell dazu führen, dass sich ihre ohnehin dürftigen Gewinnspannen vollkommen in Luft auflösen oder Sie sogar in der Verlustzone landen. Bildlich gesprochen: Wenn Sie am

Rand des Abgrundes entlanggehen, reicht schon ein einzelner kleiner Schritt, um abzustürzen.

Zusammengefasst könnte man sagen, dass in jeder Situation Preise und Preiserhöhungen ein extrem wichtiger Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg Ihres Unternehmens sind.

## SO ENTSCHEIDEN KUNDEN

**K**unden (und damit wir alle) haben zwei Dinge im Kopf, die für die Kaufentscheidung wichtig sind: den Preis und den Wert. Der Kunde kauft dann, wenn nach seinem Empfinden der Wert höher ist als der Preis. Dabei entsteht der Wert ausschließlich im Kopf des Kunden und ist eine sehr subjektive Angelegenheit. Wenn allerdings der Preis höher ist als der Wert, dann kauft er nicht.

Sie haben daher zwei Möglichkeiten:

- Sie können den Preis senken (bzw. eben nicht erhöhen) und die Kostenführerschaft anstreben. Damit wird der Wert in Relation zu den Kosten höher und der Kunde kauft. Das ist allerdings mittelfristig für die meisten Unternehmen nicht profitabel und damit nicht machbar.
- Oder aber Sie erhöhen den Wert, damit der Kunde kauft. Diese Strategie ist sicherlich diejenige, mit der Sie auf lange Sicht mehr verdienen. Sie ist nachhaltiger. Auch wenn sie anspruchsvoller, aufwändiger und sicherlich zeitintensiver ist. Manchmal muss man auch Geld in diese Strategie

investieren, das aber gute Renditen in Form höherer Margen erwirtschaftet. Wenn Sie nicht die Größe und Marktmacht haben, langfristig Kostenführer zu sein - und diese haben vermutlich nur wenige meiner Leser, - ist es auch die einzige Strategie, die Sie verfolgen können.

Die Botschaft lautet aber nun nicht: Preise erhöhen. Das wäre zu kurz, zu vorschnell gedacht. Das würde nicht funktionieren, weil Sie Gefahr laufen, dass Ihr Preis dann höher als der Wert ist. Vielmehr lautet die Regel:

*Erhöhen Sie zuerst den Wert  
und dann den Preis!*

Erst, wenn der Wert über dem Preis liegt, können Sie schrittweise mit dem Preis nachziehen, maximal bis zur Höhe des Wertes.

## **Die Rolle der Kosten**

„Doch was, wenn die Kosten steigen und ich deshalb den Preis erhöhen muss, egal wie hoch nun der Wert ist?“, könnte man an dieser Stelle verständlicherweise fragen. Da muss ich Sie vermutlich enttäuschen. Für Sie sind Ihre Kosten zwar sehr wichtig und Sie sollten diese definitiv kennen, im Auge behalten und auch optimieren. Zudem haben sie eine gewisse Relevanz in der Argumentation, doch im Grunde sind Ihre Kosten Ihrem Kunden egal.

Schließlich sind es Ihre Kosten und nicht seine. Kunden sind da gewissermaßen egoistisch – Zurecht würde ich meinen.

Ich bleibe dabei: Das letztlich einzig Ausschlaggebende, was die Um- und Durchsetzung Ihrer Preiserhöhungen angeht, ist der Wert, den Sie bzw. Ihr Angebot für Ihren Kunden haben. Daher werden wir uns sehr ausführlich damit beschäftigen, wie Sie diesen so erhöhen, dass Ihre Kunden die Preiserhöhung, wenn schon nicht mit Freude, so doch zumindest ohne allzu große Widerstände und Diskussionen akzeptieren.

## WERTERHÖHUNG

**U**m den Wert zu erhöhen, muss man zuerst verstehen, wie der Wert überhaupt entsteht und wodurch wir diesen beeinflussen können.

### Wie geschieht Werterhöhung?

Kunden haben bestimmte Bedürfnisse. Das können sehr allgemeine, grundlegende Bedürfnisse sein, wie z. B. das Bedürfnis nach Sicherheit oder Anerkennung. Andererseits hat Ihr Produkt bzw. Ihre Leistung bestimmte Merkmale, die sich in Produktnutzen übersetzen lassen. So sind bei einem Auto die Airbags z. B. Merkmale, die – als Produktnutzen übersetzt – für Sicherheit für Fahrer und Beifahrer sorgen.

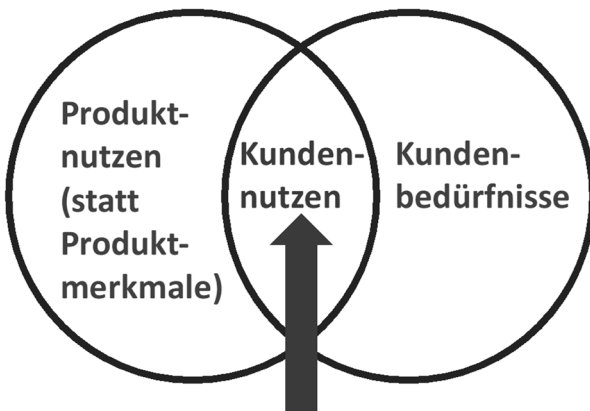
Eine ganz wesentliche Aufgabe für jeden Verkäufer oder Marketer ist es, diese Merkmale in Produktnutzen zu übersetzen. Die Frage, die damit beantwortet werden muss, ist: Was hat der Kunde davon? Kunden kaufen keine Airbags, sondern Sicherheit.

Das allerdings reicht noch nicht. Ein Produktnutzen ist nicht automatisch ein Kundennutzen, sondern nur dann, wenn der Produktnutzen auf ein Kundenbedürfnis trifft.



Einem Kunden, der vor allem ein Freiheitsbedürfnis hat und dieses mit dem Auto ausleben will, sind die Airbags möglicherweise weniger wichtig. Die 250 PS hingegen und die damit verbundene Beschleunigung könnten sein Bedürfnis nach Freiheit schon eher befriedigen.

## Relevanten Kundennutzen erhöhen!



© www.romankmenta.com

Genau dort, wo der Produktnutzen auf ein bestehendes Kundenbedürfnis trifft (und das muss dem Kunden nicht einmal bewusst sein), entsteht Wert für den Kunden. Ich nenne das den relevanten Kundennutzen. Genau dort, am relevanten Kundennutzen, können Sie auch ansetzen, um den Wert zu erhöhen.

Mehr zum Thema Kundennutzen und wie Sie diesen einsetzen finden Sie in den Beiträgen

- „Kundennutzen verkaufsstark formulieren“ und
- „14 Kundenbedürfnisse, mit denen Ihr Geschäft abhebt“,

die im Ressourcenbereich verlinkt sind

(<https://www.romankmenta.com/bap-preiserhoehungen/>).

Die Regel für Werterhöhung lautet daher:

*Wenn Sie den Wert Ihres Angebotes in den Augen  
Ihres Kunden steigern wollen,  
erhöhen Sie den relevanten Kundennutzen.*

Das bedingt, dass Sie zuerst den relevanten Kundennutzen herausfinden. Das kann – je nach Verkaufssituation – tatsächlich jener einer Einzelperson sein. In diesem Fall lässt sich der relevante Kundennutzen in Gesprächen und durch Fragen herausfinden. Gleichzeitig lässt sich das Konzept aber auch im Marketing für bestimmte Zielgruppen nutzen. Wie für Einzelpersonen können Sie relevante Kundennutzen ganzer Zielgruppen ansprechen, die in diesen Punkten ähnlich bis gleich ticken.

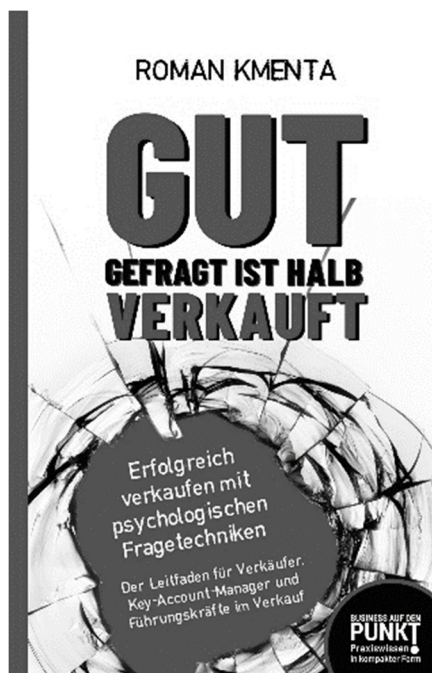
Erst wenn der relevante Kundennutzen klar ist, kann dieser gezielt angesprochen und so der Wert erhöht werden.

Ansonsten wird viel Energie damit verschwendet, zu versuchen, den Wert mit etwas zu steigern, das vielleicht für den Verkäufer wertvoll ist (weil er andere Bedürfnisse hat), aber für den Kunden keinen Wert hat.

*Der Köder muss dem Fisch schmecken  
und nicht dem Angler.*

Wenn es darum geht, die Bedürfnisse Ihrer Kunden – vor allem die einzelner Personen – zu ergründen, sind psychologische Fragetechniken sehr hilfreich. Mit den richtigen Fragen können Sie Dinge über Ihre Kunden herausfinden, die vielleicht noch nicht einmal Ihre Kunden selbst wissen und die für Sie sehr hilfreich sind.

Darauf im Detail einzugehen, würde nicht nur den Rahmen dieses Buches sprengen, sondern auch zu weit abseits des Themas liegen. Daher habe ich genau dazu ein separates Buch geschrieben: „Gut gefragt ist halb verkauft“. Darin finden Sie hilfreiche Fragetechniken für alle Verkaufssituationen und über vierhundert konkrete Fragen für Ihre Verkaufspraxis.



Zum Buch - [www.romankmenta.com/shop](http://www.romankmenta.com/shop)

## Wo geschieht Werterhöhung?

Nachdem nun klar ist, wie Werterhöhung geschieht, stellt sich als Nächstes die Frage, wo Werterhöhung geschieht. Unternehmen haben mit ihren Kunden Berührungspunkte – im Marketing auch Touchpoints genannt. Dabei sei darauf hingewiesen, dass an diesen Touchpoints der Wert Ihres Angebotes nicht nur erhöht, sondern auch gesenkt oder gar vernichtet werden kann. Leider passiert das viel leichter und schneller, als man denkt. Ein einziges