

## Wertschöpfung durch intelligente Preisstrategien: Die 4 Hebel zur Steigerung der Pricing-Kompetenz

Prof. Dr. Hans-Christian Riekhof



Den kostenlosen Pricing-Newsletter  
abonnieren unter [www.unicconsult.com/Pricing-Newsletter](http://www.unicconsult.com/Pricing-Newsletter)

**Handout zum Pricing-Seminar 2023/24.  
Nur für die Seminarteilnehmer.  
Nicht zur Veröffentlichung  
oder Weitergabe dreigegeben.**

Die 4 Hebel zur Steigerung der Pricing-Kompetenz



## Pricing-Projekte und Workshops: Retail und FMCG



Pricing-Projekte und Workshops: B2B

PRC

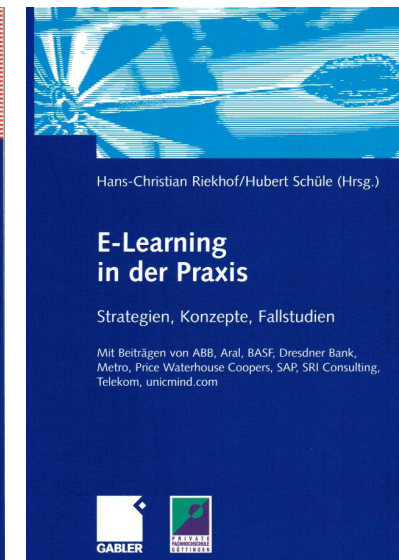
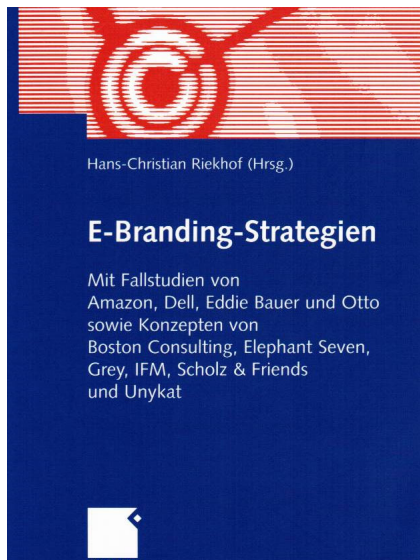
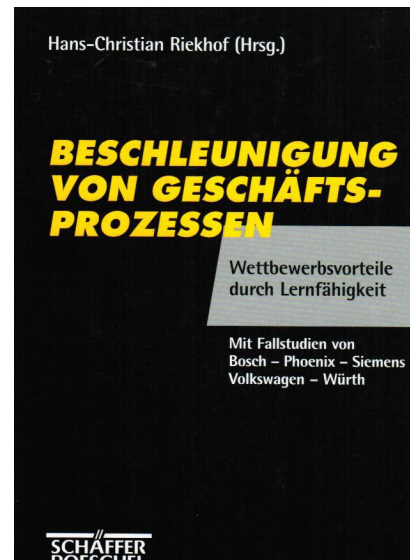
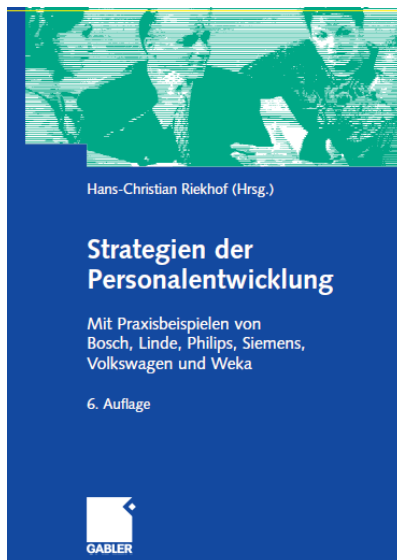
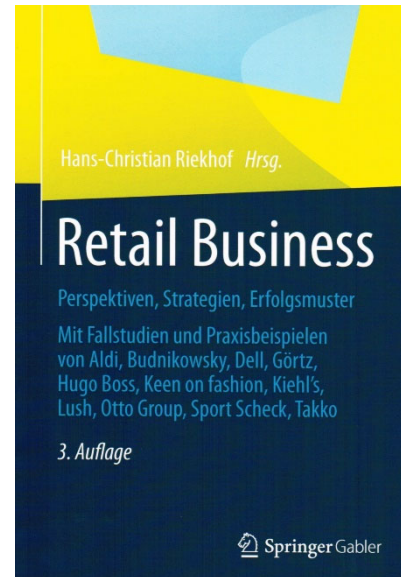


Nutzfahrzeuge



## Die 4 Hebel zur Steigerung der Pricing-Kompetenz

riekhof | more  
marketing  
efficiency





No. 5:  
Warum intelligente Preis-differenzierung zum Kern der Preisstrategie werden sollte



No. 14:  
Wie gut kennen Kunden die Preise wirklich?



No. 23:  
Unfaire Preise – warum sie gefährlich sind



No. 6:  
Woran orientieren sich die Preise im Unternehmen?



No. 15:  
Einblicke in das Pricing des Erfolgs – Pricing Research

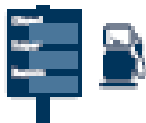


No. 7:  
Warum Preistests für Unternehmen unverzichtbar sind

Haben Sie bereits den kostenlosen Pricing-Newsletter abonniert?

No. 24:  
Was man bei Luxus-Kunden?

No. 25:  
Was man beim Long Tail Pricing beachten sollte



No. 8:  
Stellen Sie Ihren Preisanpassungsprozess auf den Prüfstand



No. 17:  
Preis-Absatz-Funktionen in der Praxis



No. 26:  
Brauchen wir mehr Pricing-Manager und Pricing-Abteilungen?



No. 9:  
Warum kostenorientiertes Pricing gefährlich ist



No. 18:  
Die empirische Pricing-Studie 2018



No. 27:  
Was sind Ankerpreise?

**Wo liegt voraussichtlich der größte Nutzen dieses Pricing-Workshops?**

**Methodischer Rahmen  
für das Pricing**

**Bewertung  
des Ertragspotentials**

**Ideen für konkrete  
Quick Wins**

**Bausteine  
für die eigene Preis-Strategie**

**Bewertung der Prozesse  
im Pricing**

**Werkzeuge für die  
Strategie-Umsetzung**

## **Eine Einführung in das evidenz-basierte Pricing**

- **Anekdotische Evidenz**
- **Empirische Evidenz**
- **Theoretische Evidenz**

**Mindset.**



**Mindset ...**

**Haben Sie einen Plan,  
wie Sie bessere Preise  
im Markt durchsetzen wollen?**



**Haben Sie die innere Einstellung,  
dass sich bessere Preise  
durchsetzen lassen?**

## Seminarziele und die Ergebnisse von Pricing-Projekten

### Vier relevante Ergebnis-Dimensionen

langfristig



kurzfristig

Pricing Kompetenz

Rendite

Mindset

Quick Wins

Individuelle Ebene



Unternehmensebene

## **„Pricing-Kompetenz**

**eines Unternehmens ist die Fähigkeit,  
auf der Basis eines Prozess-Modells des Pricing  
eine im Vergleich zum Wettbewerb  
durchdachtere, wirksamere, differenzierte und  
empirisch abgesicherte Preisstrategie  
zu entwickeln und im Markt durchzusetzen.“**

**Wie sehen die Pricing-Prozesse  
in unserer Branche  
in 10 Jahren aus?**



## Wie sehen die Pricing-Prozesse im Unternehmen in 10 Jahren aus?

- Datengetriebenes Pricing
- Digitalisiertes Pricing
- Tagesaktuelles Pricing
- Kundendaten als Treiber des Pricing
- Differenzierteres / komplexeres Pricing
- Dynamic Pricing
- Value-getriebenes Pricing
- B2B lernt vom B2C Pricing
- Zentralisiertes Pricing
- Differenziertes Pricing für Services
- Pricing in der Verantwortung von Experten

Aus einem  
UNICconsult-Projekt



**Wo liegen aus Ihrer Sicht  
die wichtigsten Herausforderungen für das Pricing in 2023 / 2024?**

**Externe Herausforderungen**

1. ...
2. ...
3. ...
4. ...
5. ...

**Interne Herausforderungen**

1. ...
2. ...
3. ...
4. ...
5. ...



**„Some of your prices  
are too low.“**

Tony Cram 2006, S. XI

**Last Minute-50%**

**bis 10%**

**nur noch  
kurze Zeit**

**Familien  
Rabatt**

**Spar**

**Frühjahrs  
Rabatt**

**Wochenend  
Rabatt**

**20% billiger**

**online buchen**

**Reisen-Urlaub-  
Last Minute**

**machen Sie Ihr  
Schnäppchen**

**nur noch  
bis**

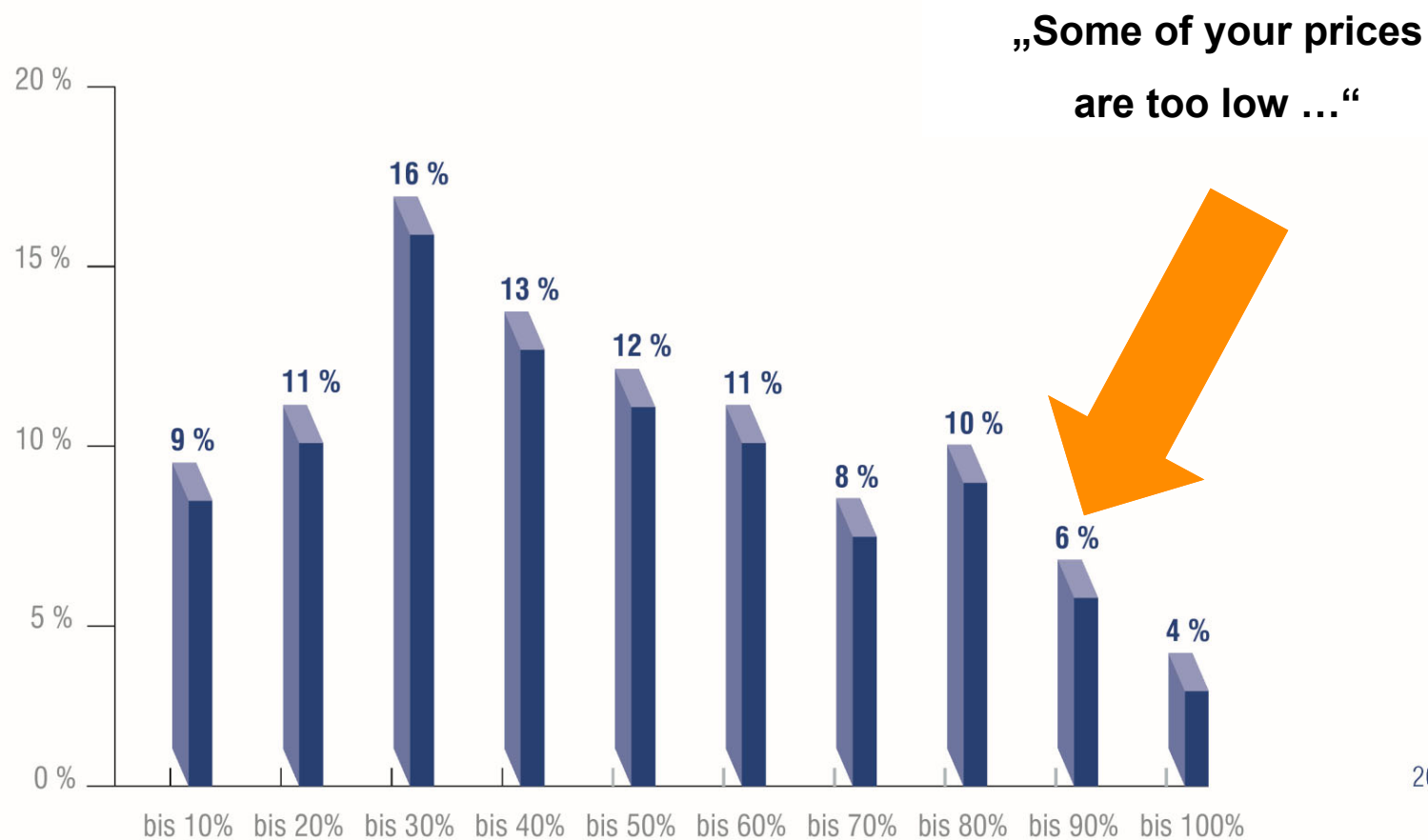
**Hier**

**Somm**

**Ra**

Wie hoch schätzen Sie den Anteil Ihrer Produkte, die Sie als sehr preissensitiv bezeichnen würden?

Nur eine Nennung möglich.



2015 n=189



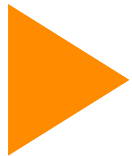
**Kennzeichnen Sie in Ihren Systemen  
die Preissensitivität Ihrer Produkte?**



## Wenig preissensitiv

sind die folgenden Preis-Bausteine / Produkte / Services:

- ...
- ...
- ...
- ...

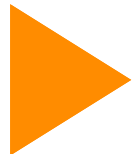


**Gibt es dazu empirische Erkenntnisse?**



**Wenig preissensitiv  
sind die folgenden Kundengruppen:**

- ...
- ...
- ...
- ...

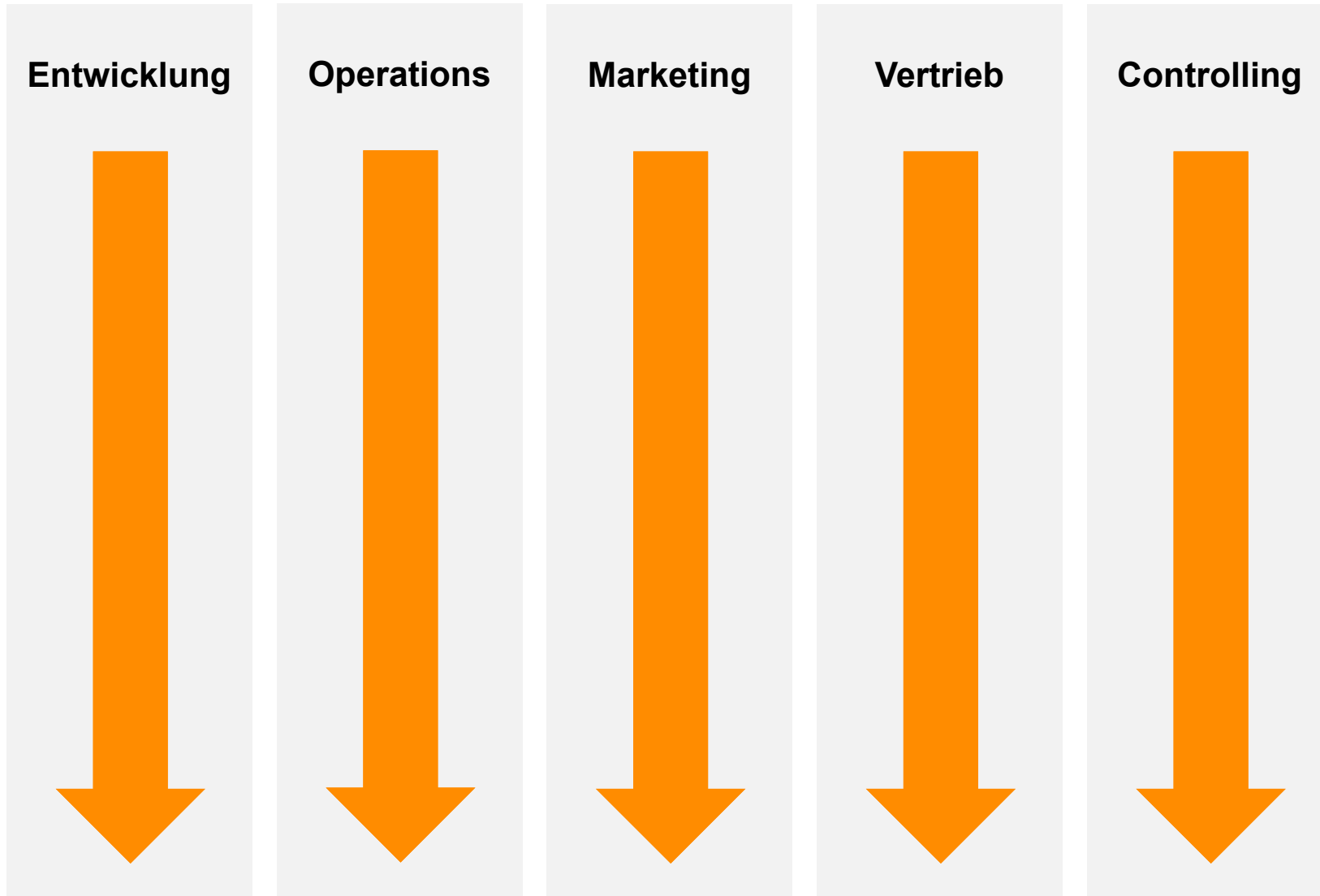


**Gibt es dazu empirische Erkenntnisse?**



**Wie kann man endlose Debatten  
zum Pricing wirksam verhindern?**

## Pricing: ein gemeinsamer, horizontaler Prozess im Unternehmen



## Pricing: ein gemeinsamer, horizontaler Prozess im Unternehmen



**Gibt es in Ihrem Unternehmen  
ressortübergreifende Pricing-Prozesse?**

**Und ein gemeinsames Verständnis  
der Preisstrategie?**



## Das RSEC-Prozessmodell des Pricing



Die Beherrschung der 4 Kernprozesse des Pricing  
führt zu Preiskompetenz eines Unternehmens.

Erläuterung

Fragestellung:

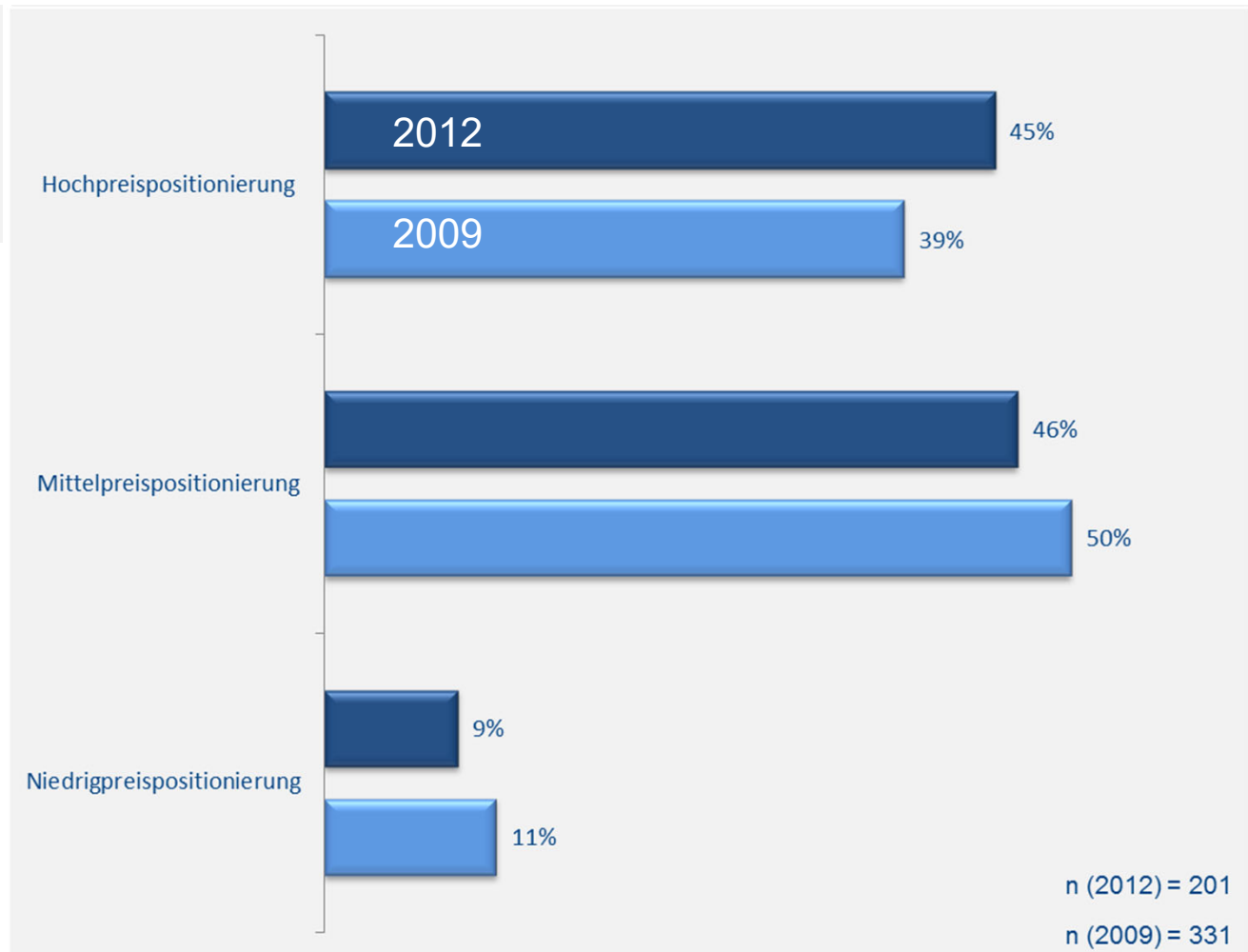
**Welche grundsätzliche Preispositionierung trifft auf Ihr Unternehmen überwiegend zu?**

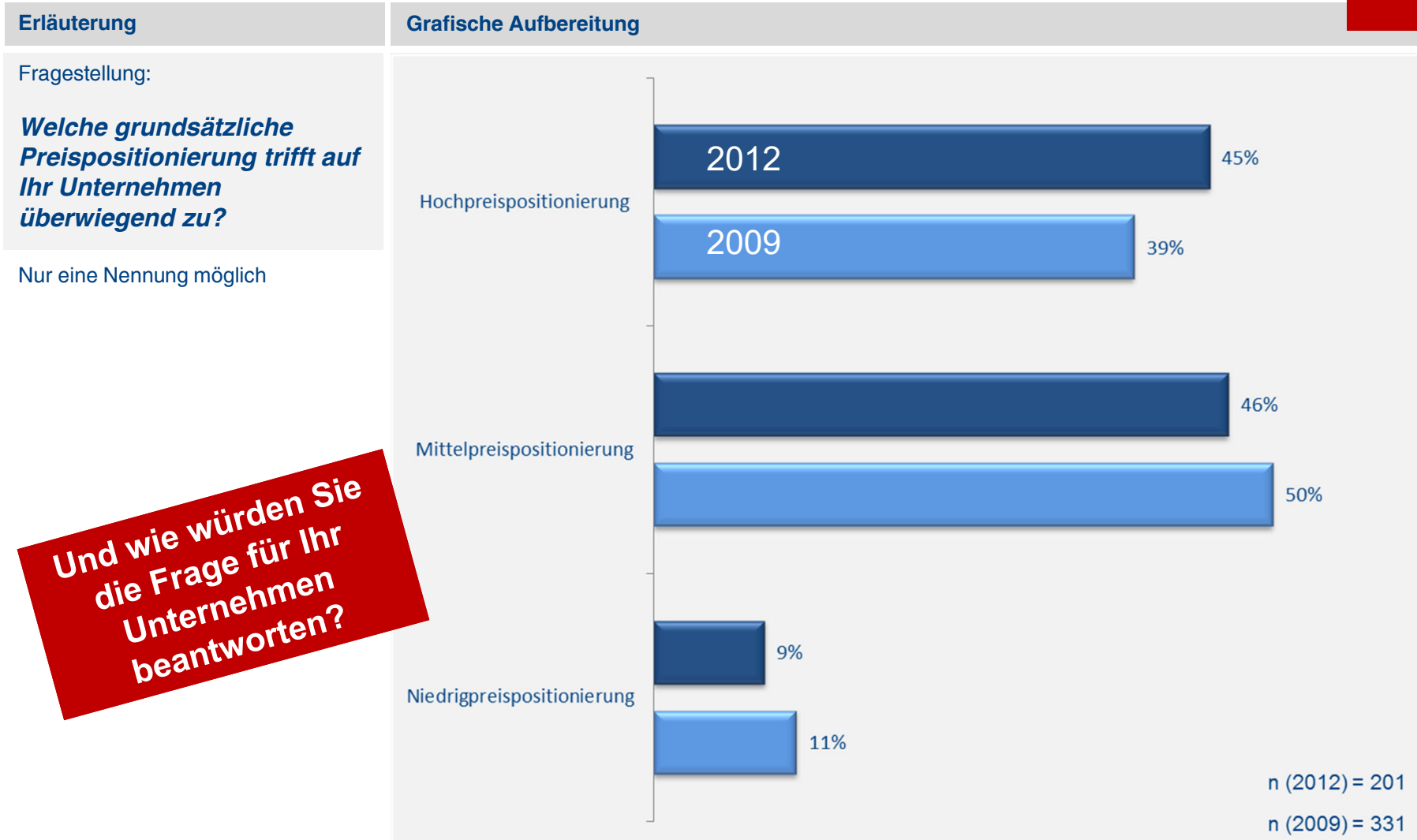
Nur eine Nennung möglich



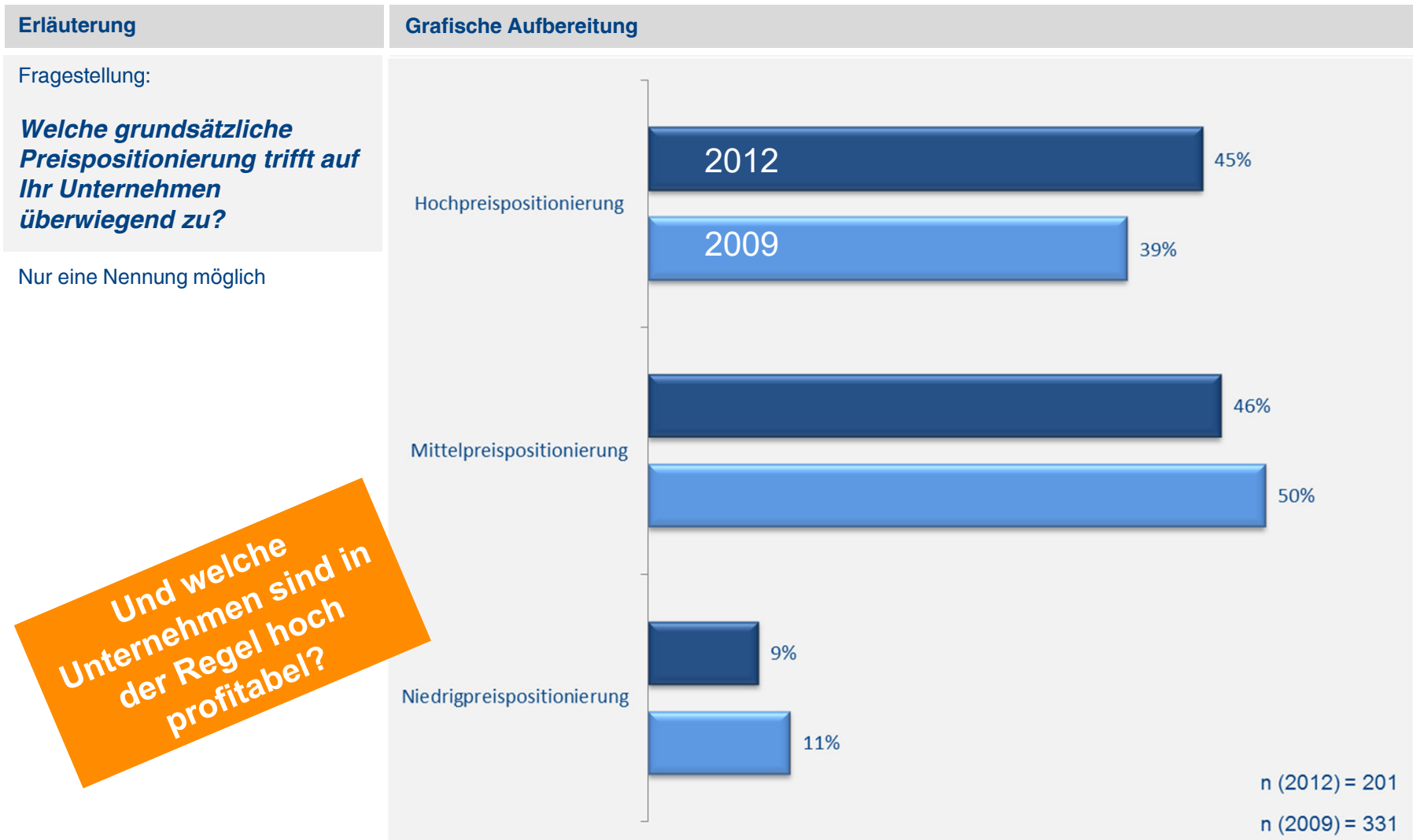
**46 % der Befragten präferieren die „profillose Mitte.“**

Grafische Aufbereitung





**Und wie würden Sie die Frage für Ihr Unternehmen beantworten?**



**Und welche Unternehmen sind in der Regel hoch profitabel?**

Die Otto Group und der VW-Konzern ...

Erläuterung

Fragestellung:

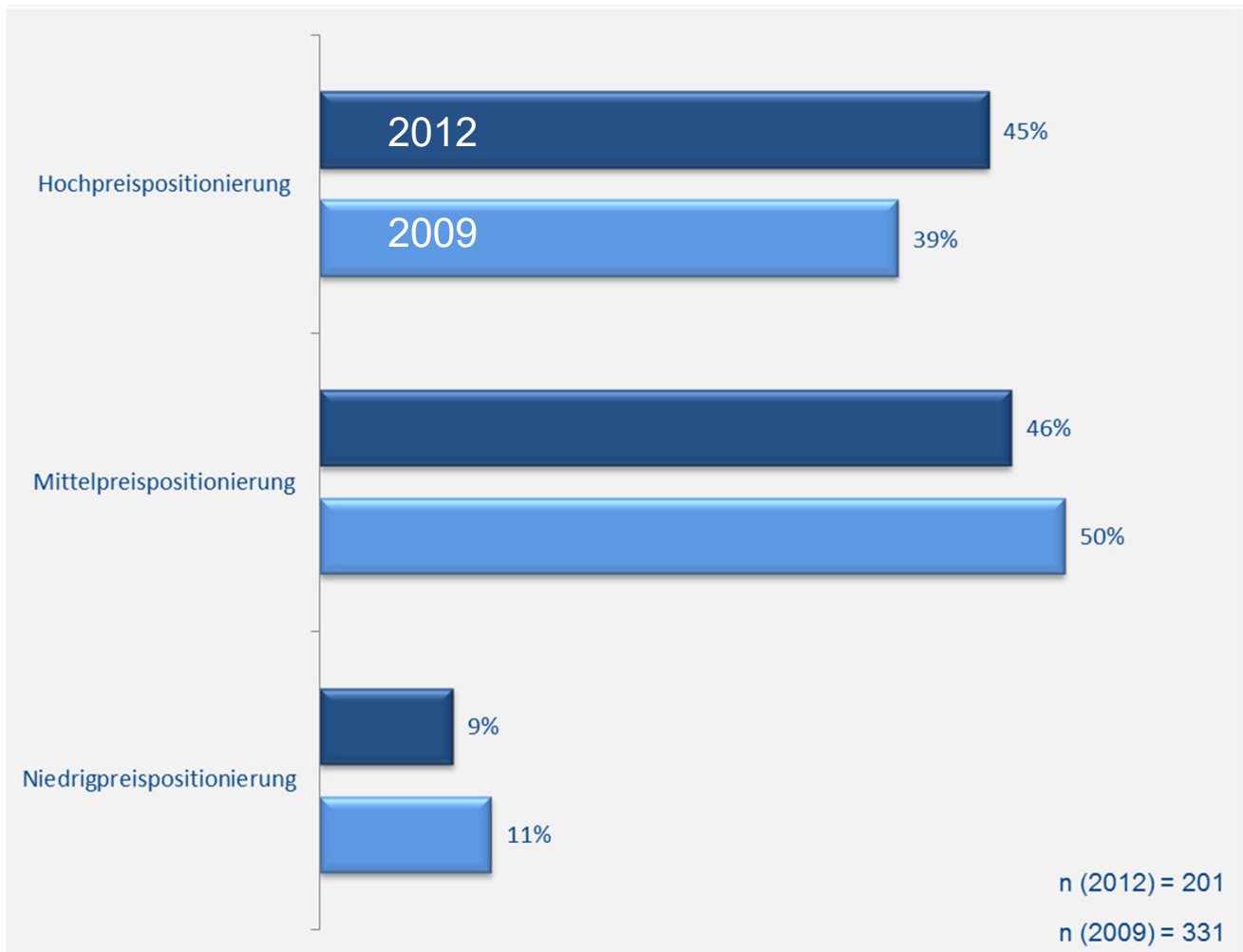
**Welche grundsätzliche Preispositionierung trifft auf Ihr Unternehmen überwiegend zu?**

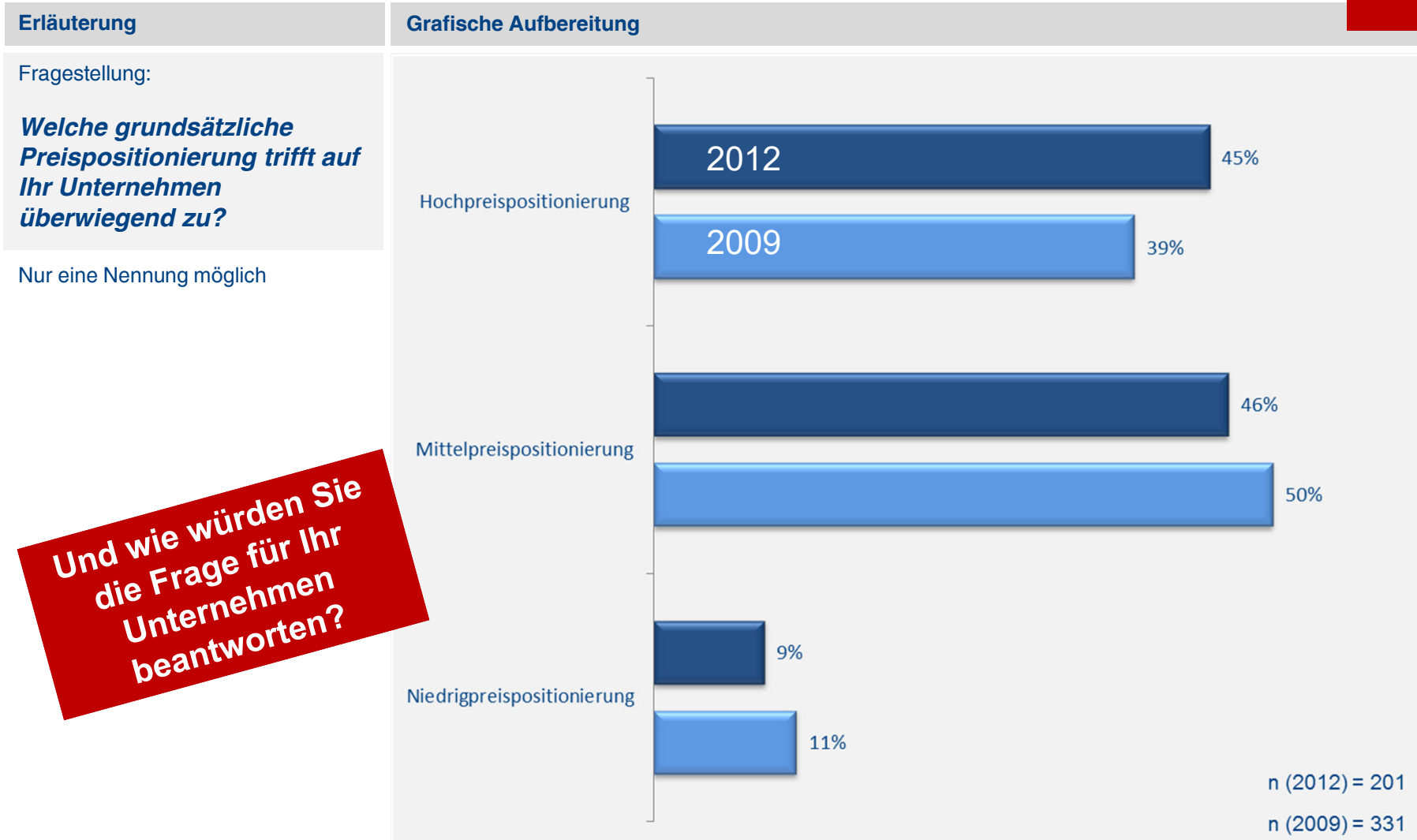
Nur eine Nennung möglich



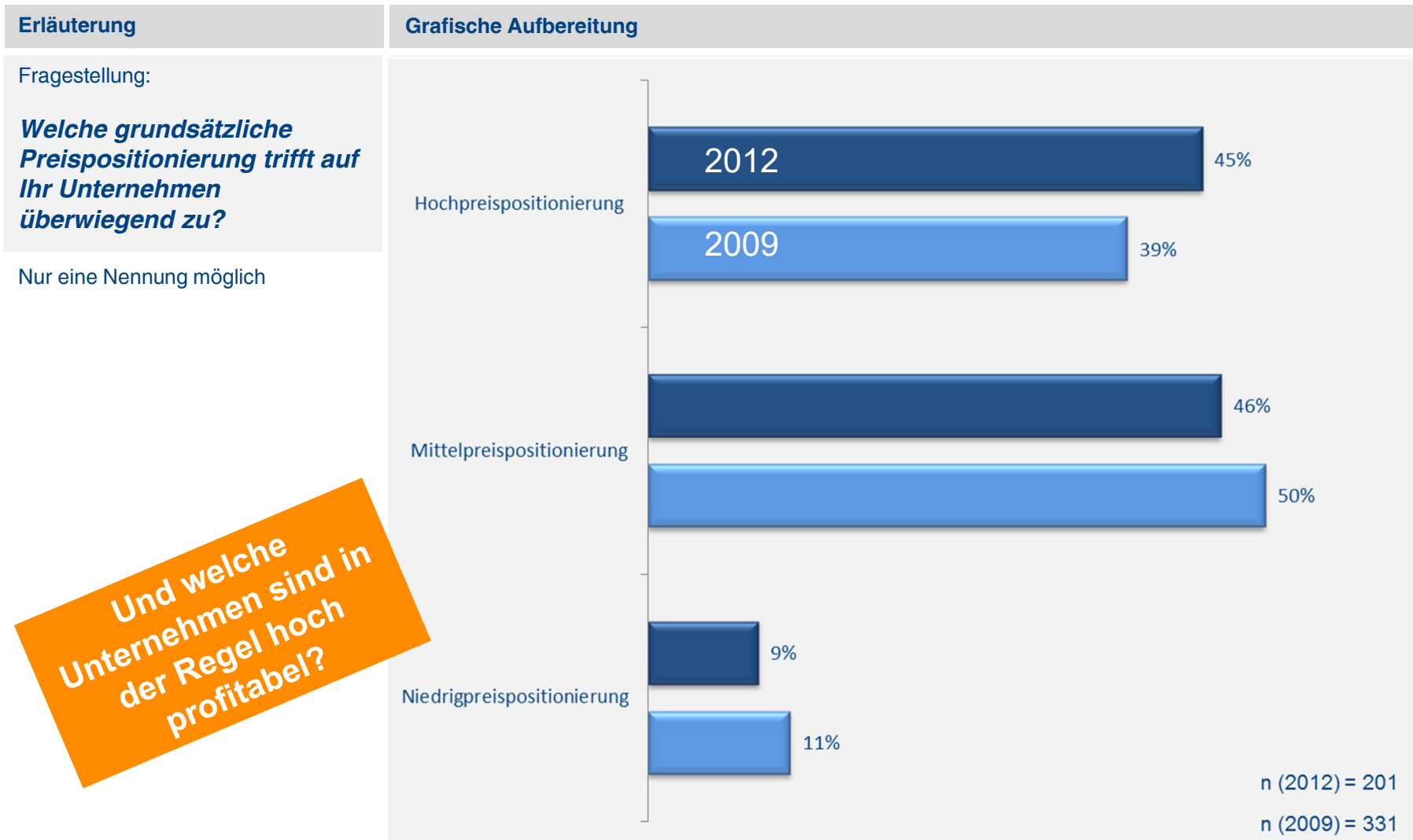
**46 % der Befragten präferieren die „profillose Mitte.“**

Grafische Aufbereitung



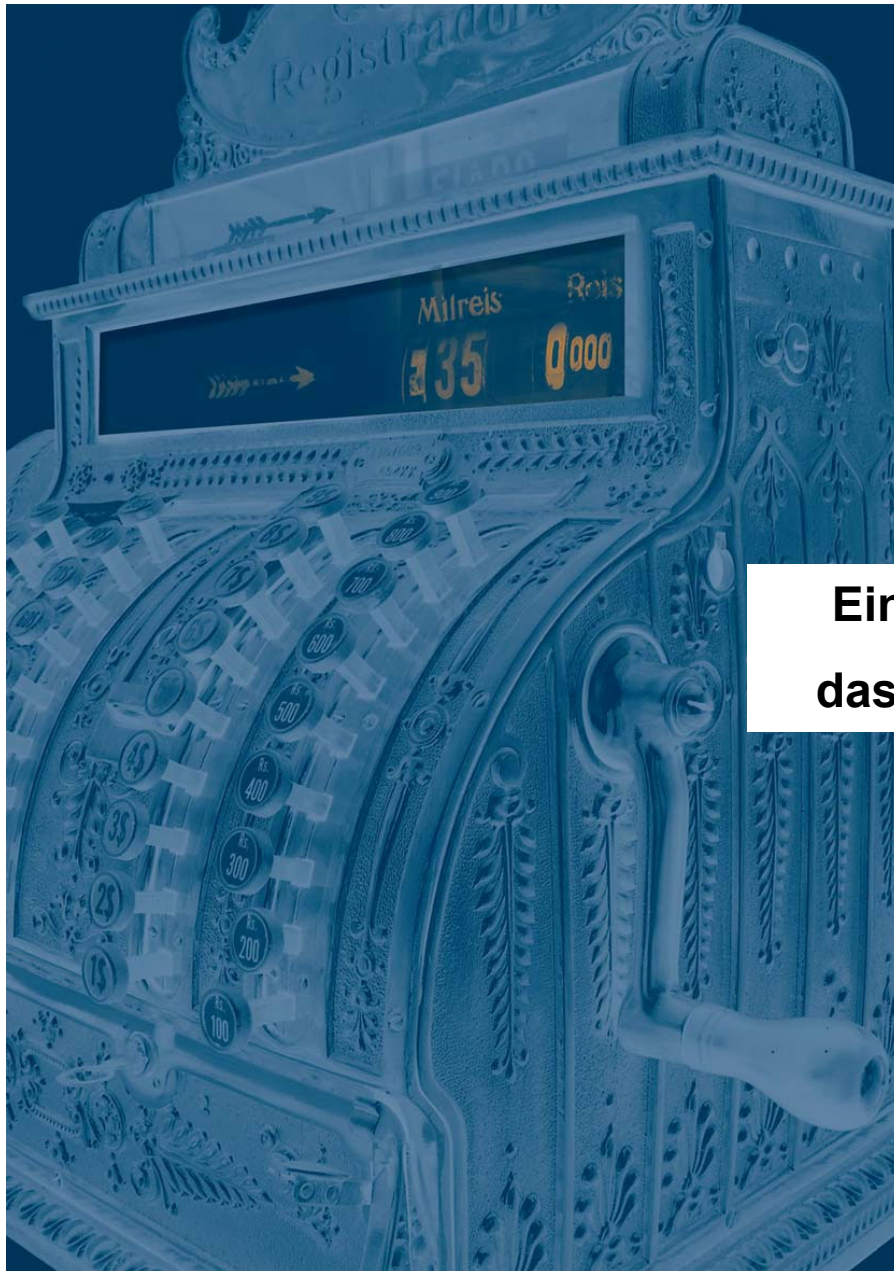


**Und wie würden Sie die Frage für Ihr Unternehmen beantworten?**



**Und welche Unternehmen sind in der Regel hoch profitabel?**

Die Otto Group und der VW-Konzern ...



**Ein einfaches Rechenbeispiel zeigt,  
dass das ein strategischer Fehler ist.**



Wie wirken sich eine 10 % ige

1. Fixkostensenkung, 2. Volumensteigerung, 3. Senkung der variablen Kosten und 4. Preiserhöhung auf den Gewinn aus?

Gewinntreiber		Auswirkungen auf den Gewinn
1. Fixkosten	./. 10 %	
2. Absatz	+ 10 %	
3. Variable Kosten	./. 10 %	
4. Preis	+ 10 %	

Annahmen für das Basisjahr:

- Die Fixkosten betragen 30 % vom Umsatz
- Die variablen Kosten betragen 60 % vom Umsatz
- Der Gewinn beträgt 10 % vom Umsatz

Wie wirken sich eine 10 % ige

1. Fixkostensenkung, 2. Volumensteigerung, 3. Senkung der variablen Kosten und 4. Preiserhöhung auf den Gewinn aus?

		Fixkosten -10 %	Absatz + 10 %	Var. Kost. - 10 %	Preis + 10 %
<b>Umsatz</b>	100	100	<b>110</b>	100	<b>110</b>
<b>Fixkosten</b>	30	<b>27</b>	30	30	30
<b>Var. Kosten</b>	60	60	66	<b>54</b>	60
<b>Gewinn</b>	10	13	14	16	20
		<b>+ 30 %</b>	<b>+ 40 %</b>	<b>+ 60 %</b>	<b>+ 100 %</b>

**Der Preis ist der stärkste Gewinnhebel!**

## Gewinnwirkung einer Preissenkung

	Ausgangs- situation	Preissenkung von 20%, Absatzstei- gerung von 20%	Preissenkung von 20%, Gewinn konstant
Preis (€)	100		
Absatz (Stück)	1 Mio.		
Umsatz (Mio. €)	100		
Variable Kosten (Mio. €)	60		
Deckungsbeitrag (Mio. €)	40		
Fixkosten (Mio. €)	30		
Gewinn (Mio. €)	10		

Simon, H., Preisheiten – Alles was Sie über Preise wissen müssen, Frankfurt, 2013, S. 39

## Gewinnwirkung einer Preissenkung

	Ausgangs- situation	Preissenkung von 20%, Absatzstei- gerung von 20%	Preissenkung von 20%, Gewinn konstant
Preis (€)	100	80	
Absatz (Stück)	1 Mio.	1,2 Mio.	
Umsatz (Mio. €)	100	96	
Variable Kosten (Mio. €)	60	72	
Deckungsbeitrag (Mio. €)	40	24	
Fixkosten (Mio. €)	30	30	
Gewinn (Mio. €)	10	-6	

Simon, H., Preisheiten – Alles was Sie über Preise wissen müssen, Frankfurt, 2013, S. 39

## Gewinnwirkung einer Preissenkung

	Ausgangs- situation	Preissenkung von 20%, Absatzstei- gerung von 20%	Preissenkung von 20%, Gewinn konstant
Preis (€)	100	80	80
Absatz (Stück)	1 Mio.	1,2 Mio.	2 Mio.
Umsatz (Mio. €)	100	96	160
Variable Kosten (Mio. €)	60	72	120
Deckungsbeitrag (Mio. €)	40	24	40
Fixkosten (Mio. €)	30	30	30
Gewinn (Mio. €)	10	-6	10

Simon, H., Preisheiten – Alles was Sie über Preise wissen müssen, Frankfurt, 2013, S. 39

Was passiert bei einer Preiserhöhung um 10 %, wenn man dann 10 % bzw. 20 % des Absatzes verliert?

	Ausgangssituation	Preise + 10 %; Mengen gehen 10 % zurück.	Preise + 10 %; Mengen gehen 20 % zurück
Preis (€)	100	110	110
Absatz (Stück)	1 Mio.	0,9 Mio.	0,8 Mio.
Umsatz (Mio. €)	100	99	88
Variable Kosten (Mio. €)	60	54	48
Deckungsbeitrag (Mio. €)	40	45	40
Fixkosten (Mio. €)	30	30	30
Gewinn (Mio. €)	10	15	10

Was passiert bei einer Preiserhöhung um 20 %, wenn man dann 20 % bzw. 30 % % des Umsatzes verliert?

	Ausgangs-situation	Preise + 20 %; Mengen gehen 20 % zurück.	Preise + 20 %; Mengen gehen 30 % zurück
Preis (€)	100	120	120
Absatz (Stück)	1 Mio.	0,8 Mio.	0,7 Mio.
Umsatz (Mio. €)	100	96	84
Variable Kosten (Mio. €)	60	48	42
Deckungsbeitrag (Mio. €)	40	48	42
Fixkosten (Mio. €)	30	30	30
Gewinn (Mio. €)	10	18	12

## Die 4 Bausteine des intelligenten Pricing



**Recherche**

**Strategie**

**Umsetzung**

**Controlling**

**R**

**S**

**E**

**C**



## Bausteine des Pricing Research

**1. Die Ausrichtung des Pricing Research**

**2. Die Preiskenntnis der Kunden**

**3. Preisimage und Preis-Fairness**

**4. Ankerpreise und Preis-Architektur**

**5. Conjoint-Analysen**

**6. Preis-Absatz-Funktionen und Preiselastizitäten**

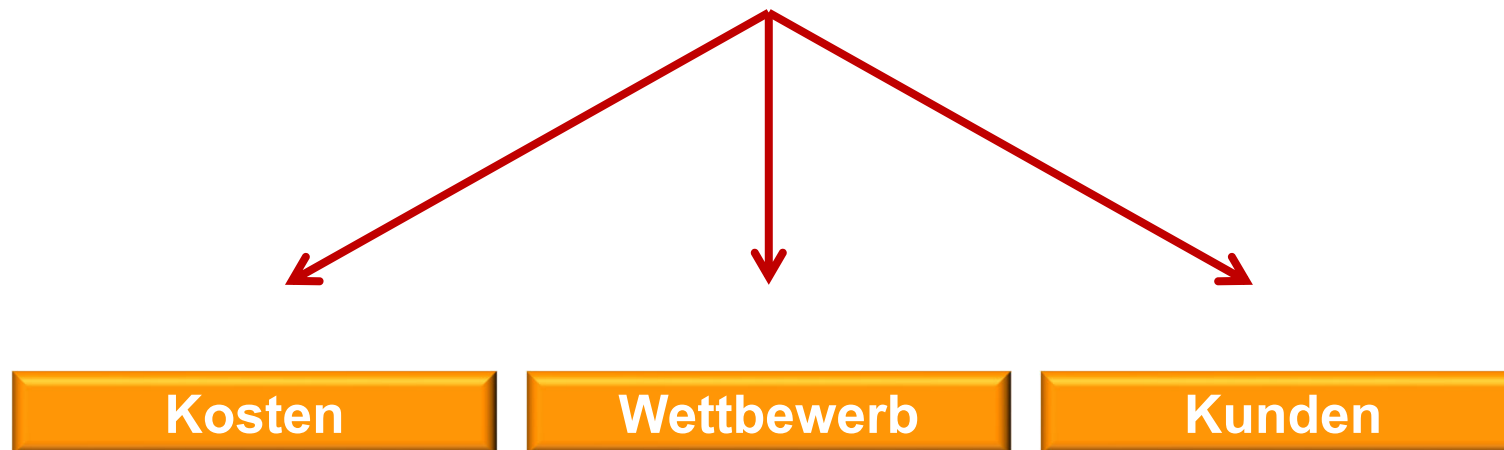
**7. Preis-Tests**



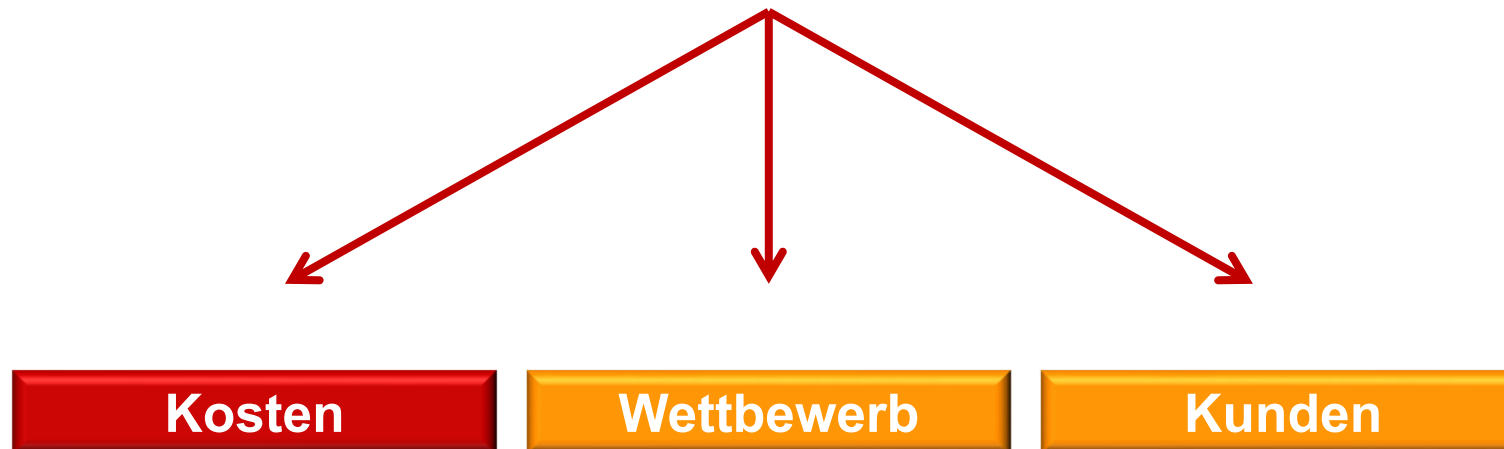
## **Pricing Research:**

**Mit Hilfe welcher Informationen kommen  
die Preise in Ihrem Unternehmen  
eigentlich zustande ?**

## Die strategische Ausrichtung des Pricing Research



## Die strategische Ausrichtung des Pricing Research



**„Wozu brauchen wir Preis-Recherchen ....?“**

„Wir schlagen den Faktor 2,5  
auf die Herstellkosten auf.

Der Rest ist Sache des Verkaufs.“

## Warum ist kostenorientiertes Pricing so beliebt?

Es ist tierisch einfach.

## Keines diese Unternehmen setzt auf Cost Based Pricing



Abbildung 9: Welche Informationsquellen nutzen Sie zur Bildung des Preises für ein Produkt? (Mehrfachnennungen möglich)



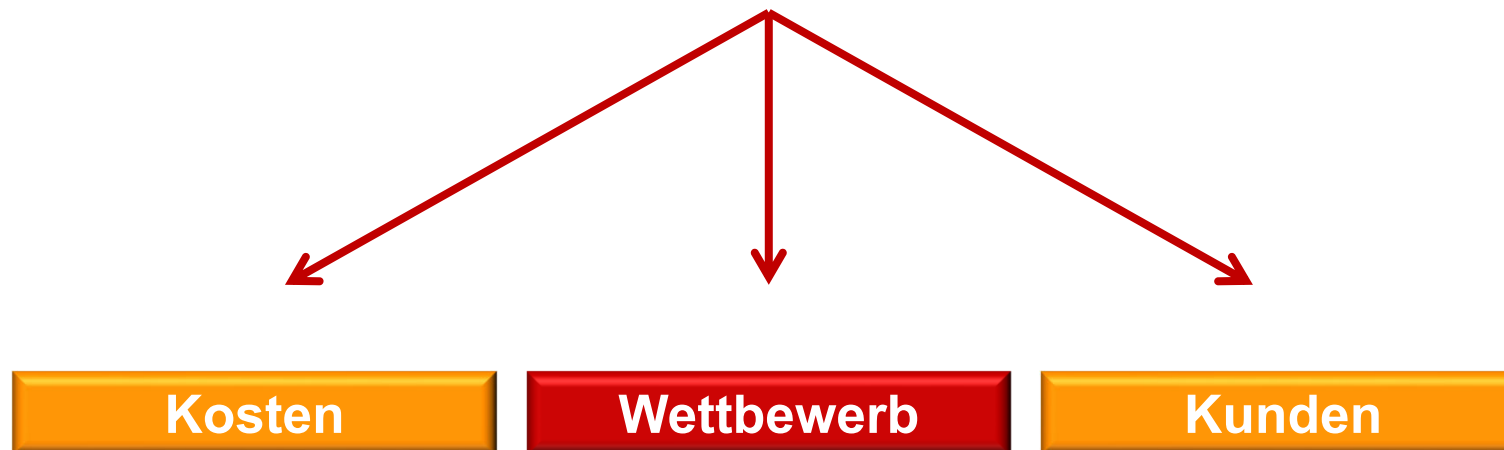
Quelle: Riekhof/Wille 2018.



„Auf kostenbasiertes Pricing sollte nur setzen,  
wer im Commodity Business unterwegs ist.

Und dabei die Kosten hoffentlich im Griff hat.“

## Die strategische Ausrichtung des Pricing Research



**Welche Unternehmen sollten einen hohen Aufwand  
für die wettbewerbsbezogene Preisforschung  
betreiben?**

**Welche Unternehmen sollten einen hohen Aufwand  
für die wettbewerbsbezogene Preisforschung  
betreiben?**



**Unternehmen, die nichts besonderes zu bieten haben.**



**Vollkommene Austauschbarkeit der Produkte?**

**Vollkommene Austauschbarkeit der Leistung?**

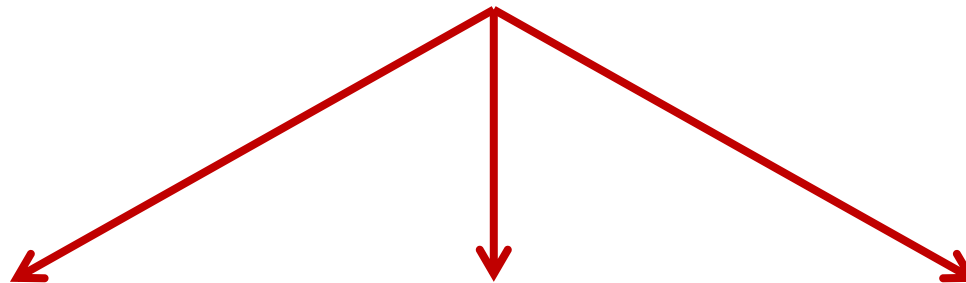
**Was macht den Unterschied für den Kunden?**



**Was unterscheidet Ihre Leistungen  
vom Wettbewerb aus Kundensicht?**

**Und welche empirischen Daten  
liegen Ihnen dazu vor?**

## Die strategische Ausrichtung des Pricing Research



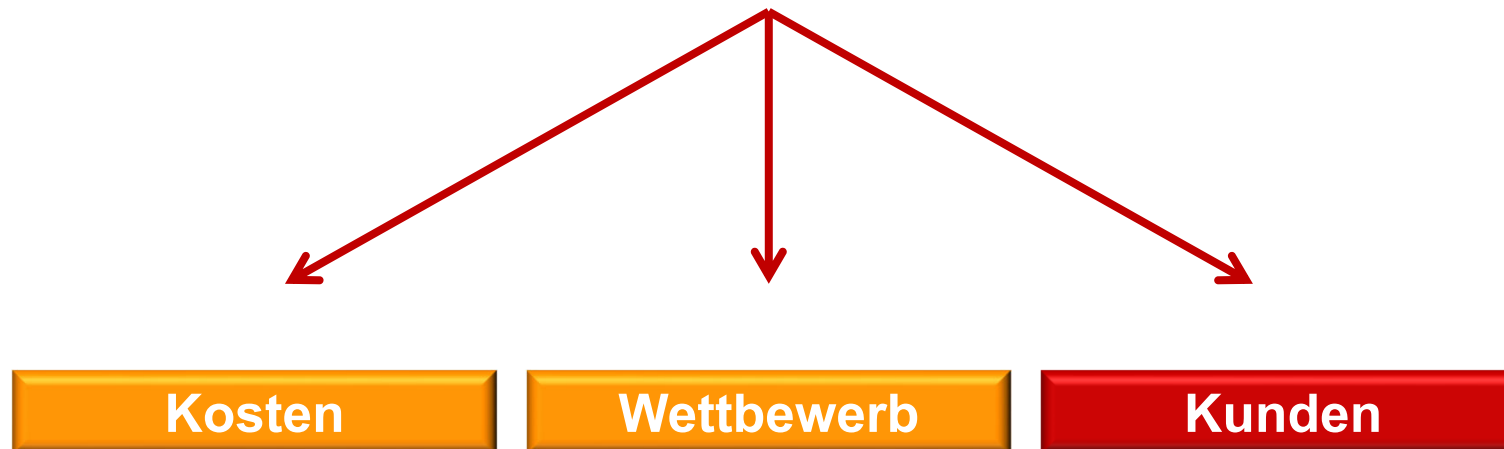
**Kosten**

**Wettbewerb**

**Kunden**

**Wann haben Sie Ihre Kunden zuletzt gefragt,  
welche Preisvergleiche sie tatsächlich anstellen  
und welche Kriterien sie anwenden?**

## Die strategische Ausrichtung des Pricing Research

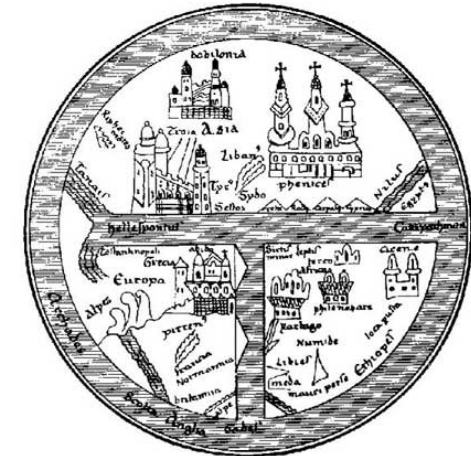




## Warum Hypothesen methodisch so interessant sind ...

### Hypothesen ...

- ... sind wertvolle Vermutungen über die Wirklichkeit
- ... erleichtern eine offene und kontroverse Diskussion
- ... fördern frische Annahmen und Sichtweisen
- ... müssen nicht sofort mit harten Fakten untermauert werden
- ... werden letztlich immer nur an der Wirklichkeit überprüft
- ... ermöglichen Diskussionen jenseits des Mainstreams.



**Hypothesen aufstellen  
oder  
Fragen stellen?**

**„Fragen sind Aussagen,  
die sich verstecken wollen.**

**Derjenige, der fragt, will keine Position beziehen,  
will nicht klar sagen, was er erlebt,  
er will in Deckung bleiben.“**

Sprenger, R.K., Die Entscheidung liegt bei dir!, Frankfurt, 2015, S.158

Hypothesen	K ?	R ?
1. ...		
2. ...		
3. ...		
4. ...		
5. ...		
6. ...		
7. ...		

**Empirische Evidenz erzeugen:**

**Haben Sie interne Experten  
und Verantwortlichkeiten  
für die empirische Preisforschung?**

**Keine Pricing-Studie ohne Hypothesen !**

**Welche 3 Hypothesen  
sollten Sie wirklich mal  
empirisch überprüfen?**

Wie hoch ist Ihr jährliches Budget  
für das Pricing Research?



## Bausteine des Pricing Research

1. Die Ausrichtung des Pricing Research

2. Die Preiskenntnis der Kunden

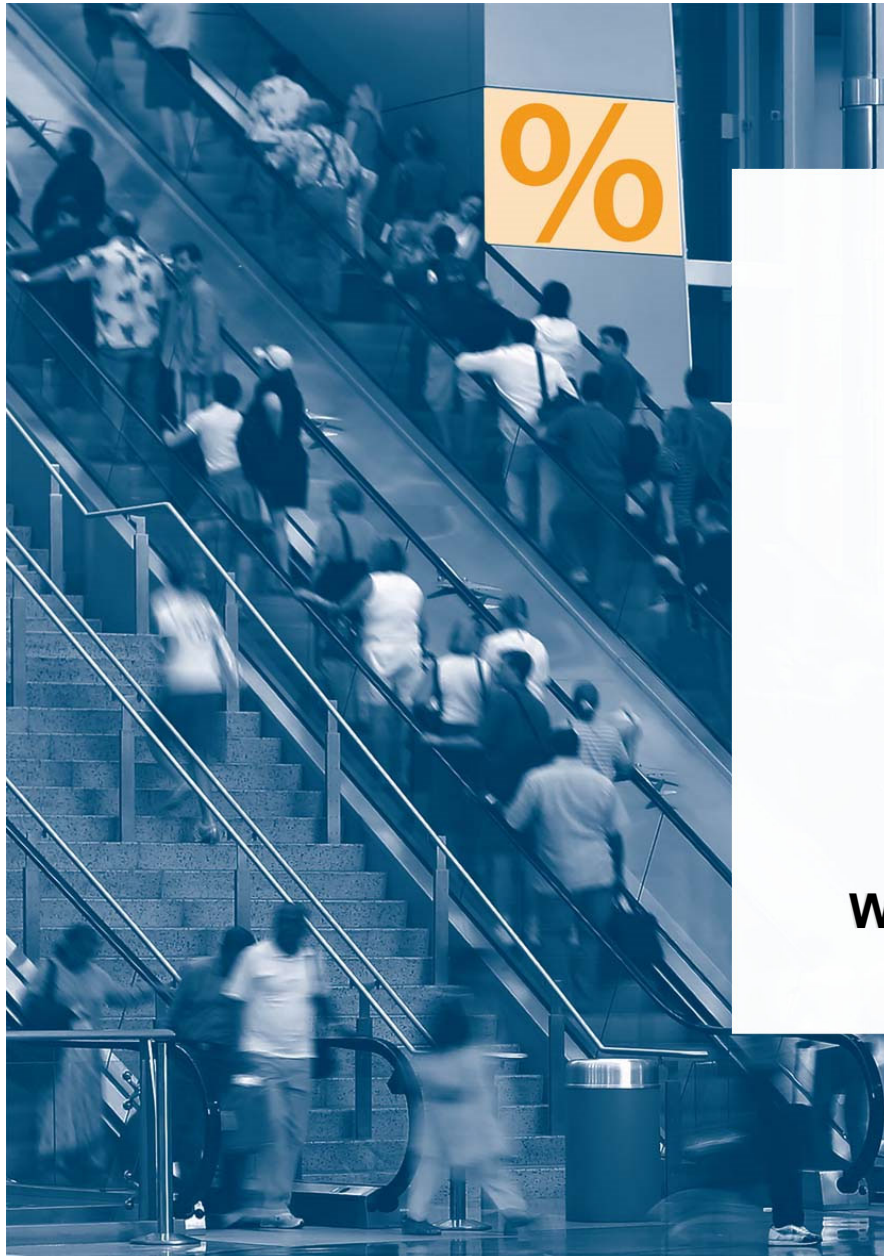
3. Preisimage und Preis-Fairness

4. Ankerpreise und Preis-Architektur

5. Conjoint-Analysen

6. Preis-Absatz-Funktionen und Preiselastizitäten

7. Preis-Tests



## Preiskennntnis:

**Wie gut kennen Ihre Kunden  
die Preise wirklich?**

**WELCHE Preise kennen sie?**

**Welche Vergleiche stellen sie an?**

## Preis-Forschung:

Wissen Sie, wie gut Ihre Kunden die Preise wirklich kennen?

Produkt	Anteil der befragten Kunden ohne Kenntnis der Preise	Anteil der befragten Kunden, die angeben, die Preise zu kennen		Anteil der befragten Kunden, die die Preise exakt nennen konnten
Depotgebühr	69 %	31 %	→	5 %
Girokonto	65 %	35 %	→	6 %
Guthabenzins	59 %	41 %	→	11 %
EC-Karte	49 %	51 %	→	13 %
Kreditkarte	44 %	56 %	→	15 %

Quelle: Wübker (2006, S. 144)

**Welche Kunden bzw. Kundengruppen  
sind es,  
die die Preise sehr genau kennen?**

## Kennen die Kunden die Preise der gekauften Waren?

Ergebnisse einer Studie der PFH aus dem Jahre 2015

Warengruppe	Abweichung
Obst und Gemüse	- 7,4 %
Food	- 7,3 %
Non Food	- 6,8 %
Molkereiprodukte	- 7,3 %
Drogerie	- 7,4 %
Bedientheke	- 6,8 %

Quelle: Alexander Reckendorf, Preiswahrnehmung im Lebensmitteleinzelhandel: eine empirische Warenkorbanalyse. PFH Göttingen 2015.

## Kennen die Kunden die Preise der gekauften Waren?

Ergebnisse einer Studie der PFH aus dem Jahre 2015

Bedingung	Abweichung
Männer / unter der Woche	- 3,7 %
<b>Männer / am Wochenende</b>	<b>- 11,7 %</b>
<b>Frauen / unter der Woche</b>	<b>- 9,8 %</b>
Frauen / am Wochenende	- 7,1 %
<b>Stammkunden</b>	<b>- 9,1 %</b>
Nicht-Stammkunden	- 2,9 %
Schnelldreher	- 6,1 %
<b>Langsamdreher</b>	<b>- 9,3 %</b>

Quelle: Alexander Reckendorf, Preiswahrnehmung im Lebensmitteleinzelhandel: eine empirische Warenkorbanalyse. PFH Göttingen 2015.

## Bausteine des Pricing Research

1. Die Ausrichtung des Pricing Research

2. Die Preiskenntnis der Kunden

3. Preisimage und Preis-Fairness

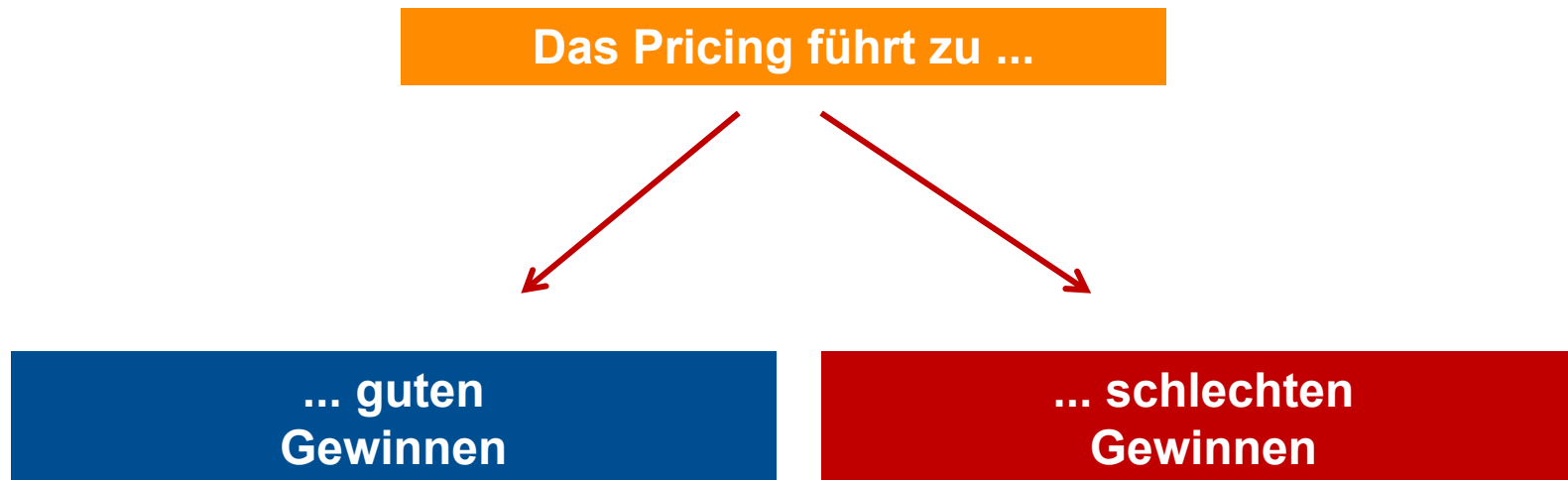
4. Ankerpreise und Preis-Architektur

5. Conjoint-Analysen

6. Preis-Absatz-Funktionen und Preiselastizitäten

7. Preis-Tests

**Preis-Fairness:  
empfinden unsere Kunden unsere Preise als „fair“?**





**Preis-Fairness:  
empfinden unsere Kunden unsere Preise als „fair“?**

**„Gute Gewinne“**

**„Schlechte Gewinne“**



**fördern die bestehende  
Kundenbeziehung**

**entstehen auf Kosten der  
Kundenbeziehung**

**Gibt es „schlechte Gewinne“ in Ihrem Unternehmen?**

## Bausteine des Pricing Research

1. Die Ausrichtung des Pricing Research

2. Die Preiskenntnis der Kunden

3. Preisimage und Preis-Fairness

4. Ankerpreise und Preis-Architektur

5. Conjoint-Analysen

6. Preis-Absatz-Funktionen und Preiselastizitäten

7. Preis-Tests

## Was sagt die wissenschaftliche Forschung zu diesem Thema?

- **Kunden vergleichen Preise viel seltener als wir denken.**
- **Kunden vergleichen Preise, die schnell verfügbar sind.**
- **Kunden kennen wenige Preise wirklich gut.**

**Setzen Sie auf Preis-Anker ?**

**Setzen Sie einen Preis-Anker.**

**Die teuerste Bratwurst  
Deutschlands**

**Kalbsbratwurst  
mit pochiertem Kalbsfilet,  
Gänseleber und Trüffel.  
Auf Portwein Trüffelschaum  
mit Cheeseballs  
20.-**

## Das Framing des Produktpreises bei Innovationen



***„Alle Experten sagen, dass dieses Produkt 998 \$ wert ist ...***

***Wir werden es für 499 \$ anbieten.“***



## Genießen Sie das volle Aroma Ihres Espressos

In einem robusten Gerät

Höchste Qualität in Ihrer Küche. Das Edelstahlgehäuse und der patentierte Spezial-Siebträger sorgen für beste Brühergebnisse und perfekten Espresso.

★★★★★ [Die erste Bewertung schreiben](#)

259,99 €\*

[Shop suchen](#)

\*Unverbindliche Preisempfehlung



998 €



**Wo sollten Sie Preis-Anker verwenden?**



**Wie hoch ist die Preisspreizung  
in Ihrem Geschäft?**

**Brauchen Sie  
eine Produkt-Kategorisierung,  
um Ihre Preisstrategie umzusetzen?**

## Elements of a pricing architecture (UNICconsult-Project)

Pricing Categories	Pricing	Discounts
1. Recommended Items	high	?
2. Extended Product Line	Very high	?
3. Hidden Items	Extremely high	?
4. Long Tail Items	Extremely high	?
5. Basics / Commodities	low	?
6. Innovations	Very high	?
7. Customized items	Extremely high	?
8. Services	high	?
9. Spare Parts	Very high	?

## Bausteine des Pricing Research

1. Die Ausrichtung des Pricing Research

2. Die Preiskenntnis der Kunden

3. Preisimage und Preis-Fairness

4. Ankerpreise und Preis-Architektur

5. Conjoint-Analysen

6. Preis-Absatz-Funktionen und Preiselastizitäten

7. Preis-Tests

**Erstellen Sie für Ihre TOP-Seller  
Preis-Absatz-Funktionen?**

**Wieviel Umsatz machen die TOP 20 Produkte p.a.?**

**Wo haben Preissenkungen  
besonders starke Mengen-Wirkungen?**

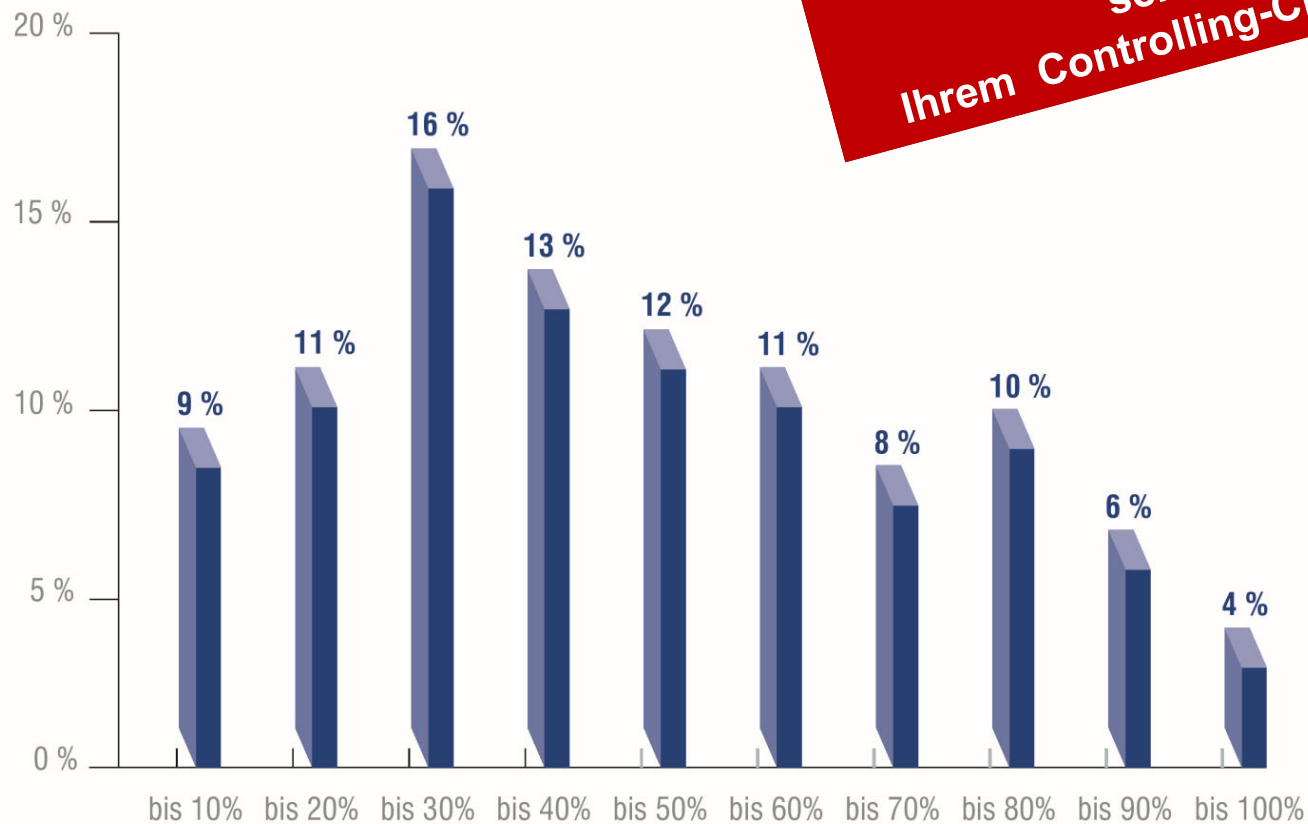
**Eine der Kernfragen der Preis-Forschung:**

**Wie stark kann man mit niedrigeren Preisen  
die Absatzmenge beeinflussen?**

**In welchen Bereichen geht das besonders gut?**

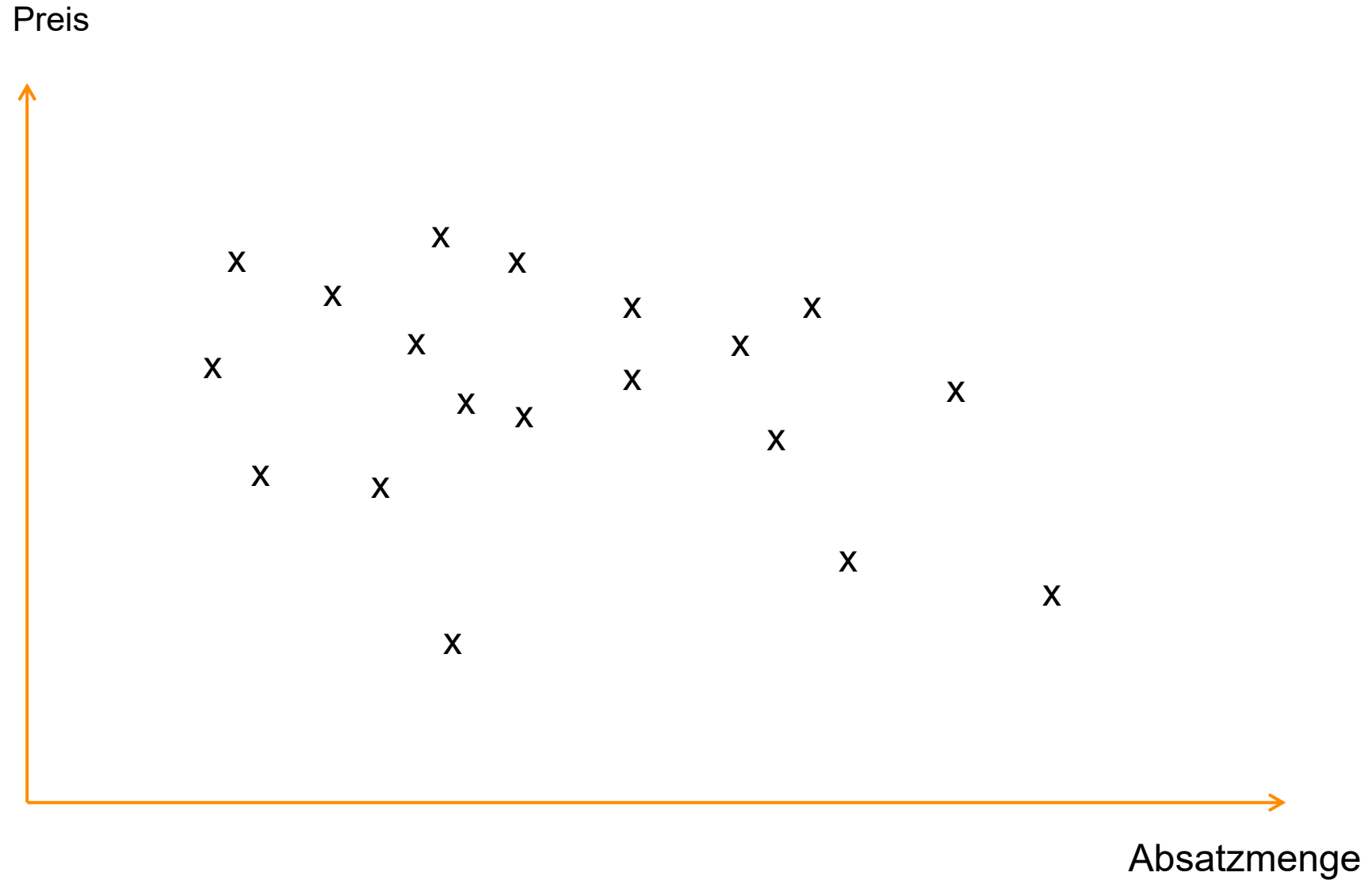
Wie hoch schätzen Sie den Anteil Ihrer Produkte, die Sie als sehr preissensitiv bezeichnen würden?

Nur eine Nennung möglich.



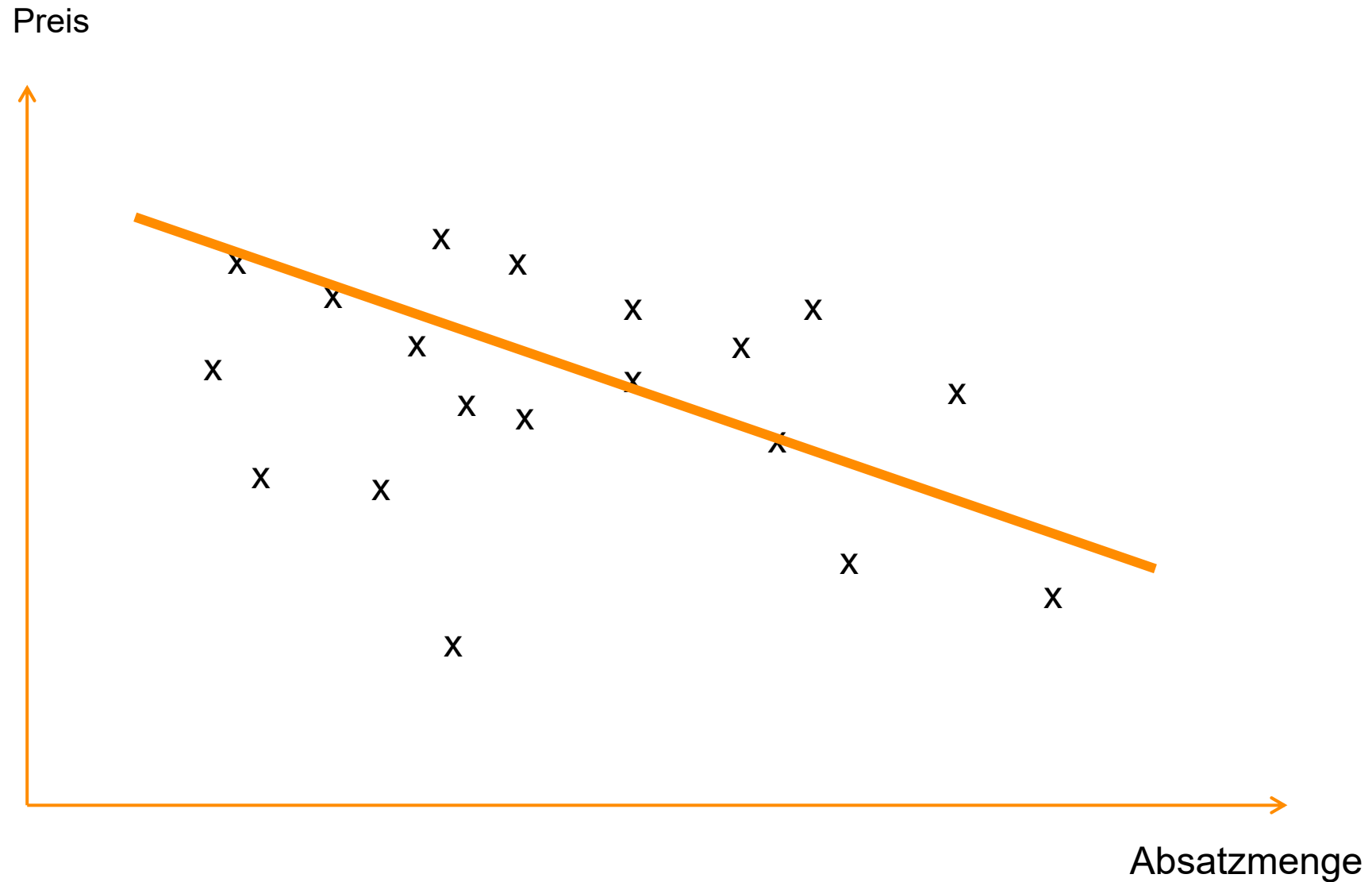
Haben Sie diese Frage  
schon mal  
Ihrem Controlling-Chef gestellt?

## Wo findet man Preis-Absatz-Funktionen in der Realität?

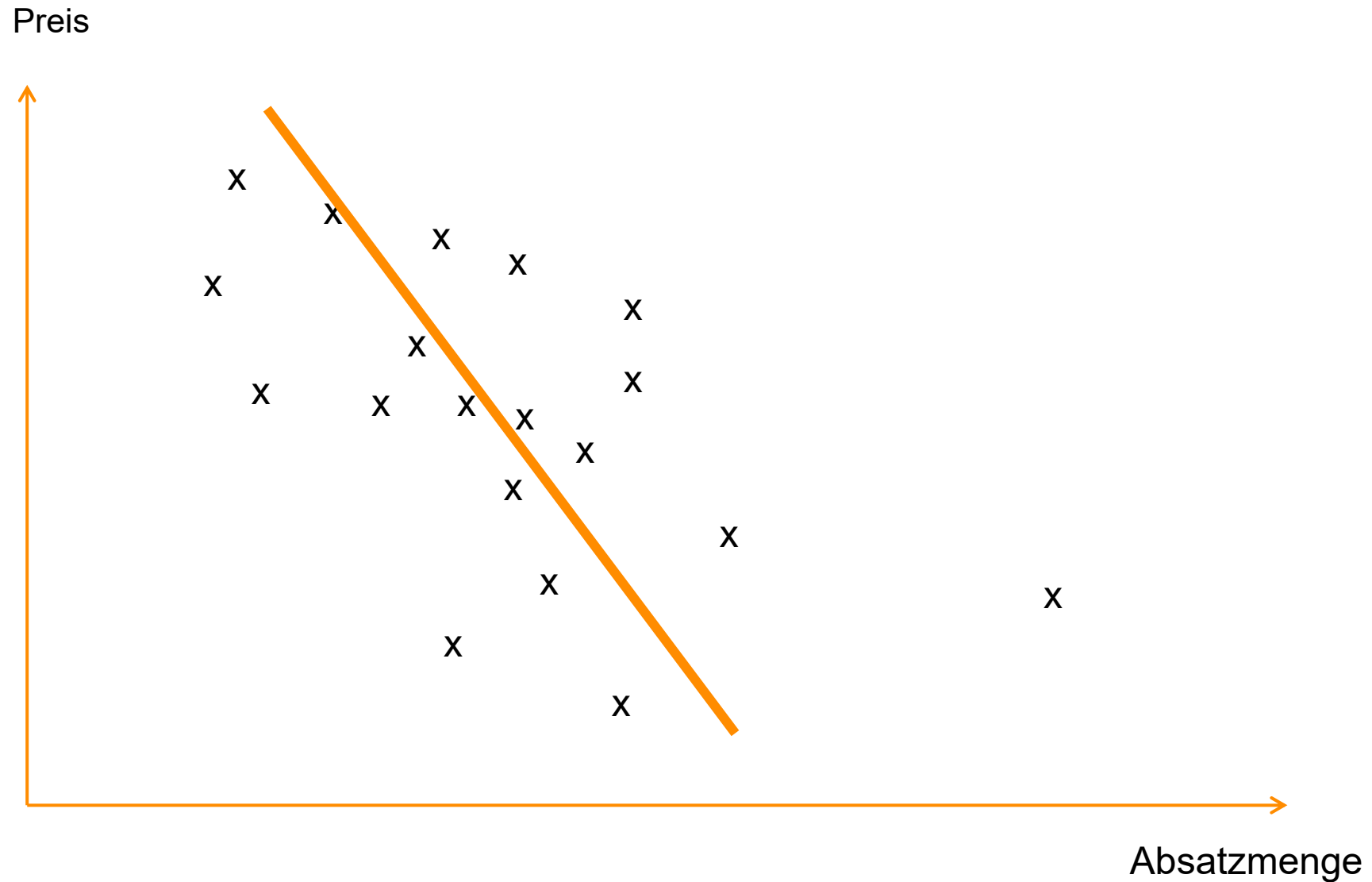




## Wo findet man Preis-Absatz-Funktionen in der Realität?



## Wo findet man Preis-Absatz-Funktionen in der Realität?



## Bausteine des Pricing Research

1. Die Ausrichtung des Pricing Research

2. Die Preiskenntnis der Kunden

3. Preisimage und Preis-Fairness

4. Ankerpreise und Preis-Architektur

5. Conjoint-Analysen

6. Preis-Absatz-Funktionen und Preiselastizitäten

7. Preis-Tests

**Preistests:  
Empirische Erforschung der Kundenreaktionen**

## Die Weltmeister im Preistest

ZARA

OTTO

bon  
prix

amazon

## Preistests:

### Empirische Erforschung der Kundenreaktionen

**1**

**Hypothesen aufstellen und selektieren**

**2**

**Empirische Evidenz: Konzept und Budget**

**3**

**Methodik festlegen: Interviews. Prototypen. Tests.**

**4**

**Hypothesen falsifizieren**

**5**

**Ergebnisse der Hypothesen-Tests „archivieren“**

## Die 4 Bausteine des intelligenten Pricing



Recherche

**Strategie**

Umsetzung

Controlling

R

**S**

E

C

**Haben Sie in Ihrem Unternehmen  
für jede Tochtergesellschaft / Division  
eine detaillierte und verabschiedete Preisstrategie?**



# **Mehr Pragmatismus in der Strategie-Arbeit.**

**Mit drei strategischen Themen starten.**

**Perfektionismus ist out.**

**Einfach mal machen.**

**Erfolge dokumentieren und bewerten.**

**Korrigieren. Weitermachen.**

## Bausteine der Pricing-Strategie

**1. Preisbezogene Kundengruppen**

**2. Dramatisierung des Produkt-Wertes**

**3. Preis-Differenzierung**

**4. Preis-Architektur**

**5. Preis-Modelle**

**6. Preisanpassungs-Strategien**

**7. Rabatt-Strategien**

## **Preis-Strategie:**

**Den Kunden und seine Preissensitivität  
(und nicht die Kosten oder den Wettbewerb)  
zum Ausgangspunkt machen.**

## Preis-Strategie:

**Den Kunden und seine Preissensitivität  
(und nicht die Kosten oder den Wettbewerb)  
zum Ausgangspunkt machen.**

**Welche Ihrer Kunden  
haben eine geringe Preis-Sensitivität?**

„Nicht alle Kunden haben  
die gleiche Zahlungsbereitschaft.“

„Viel zu selten nutzen  
alle Unternehmensbereiche  
dasselbe Kundengruppen-Modell.“

## Auf welchem Kundengruppen-Modell basiert Ihre Marketing-, Vertriebs- und Preisstrategie?



Der Preis ist sehr relevant für die Kaufentscheidung

### Smart



Das besondere Angebot –  
nur diese Woche!

### Discount



Hier gibt es  
Dauerniedrigpreise!

### Luxury



Gönnen Sie sich  
das gewisse Extra.

### Convenience



Alles aus einer Hand.  
Das Rundum-Sorglos-Paket.

Der Bedarf ist genau definiert und konkret



Der Preis ist sehr relevant für die Kaufentscheidung

### Smart



Das besondere Angebot  
nur die...

### Discount



Welche dieser Kundengruppen  
bedienen Sie in welcher Intensität  
und mit welcher Business Unit?

### Gönnen Sie sich das gewisse Extra.



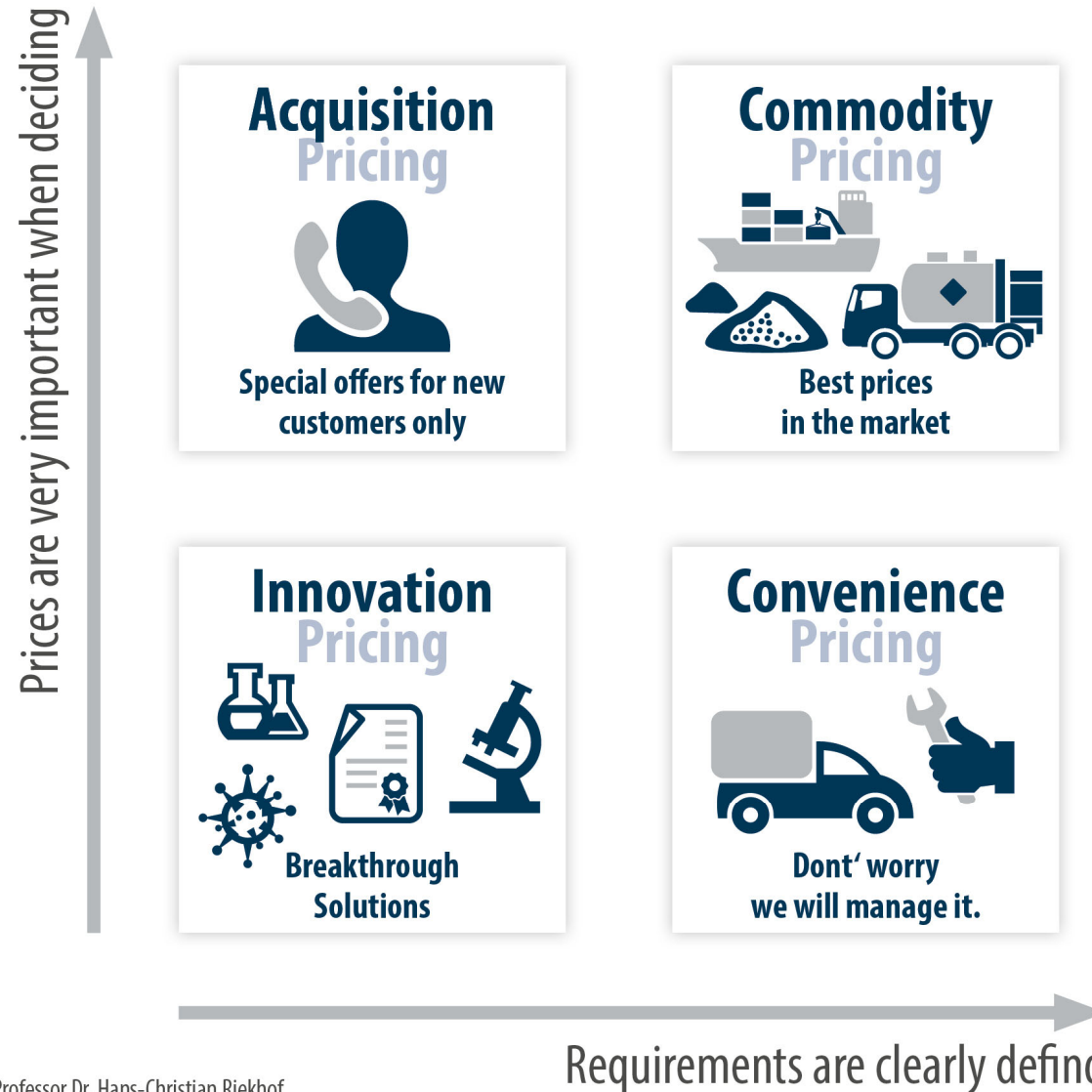
### Convenience



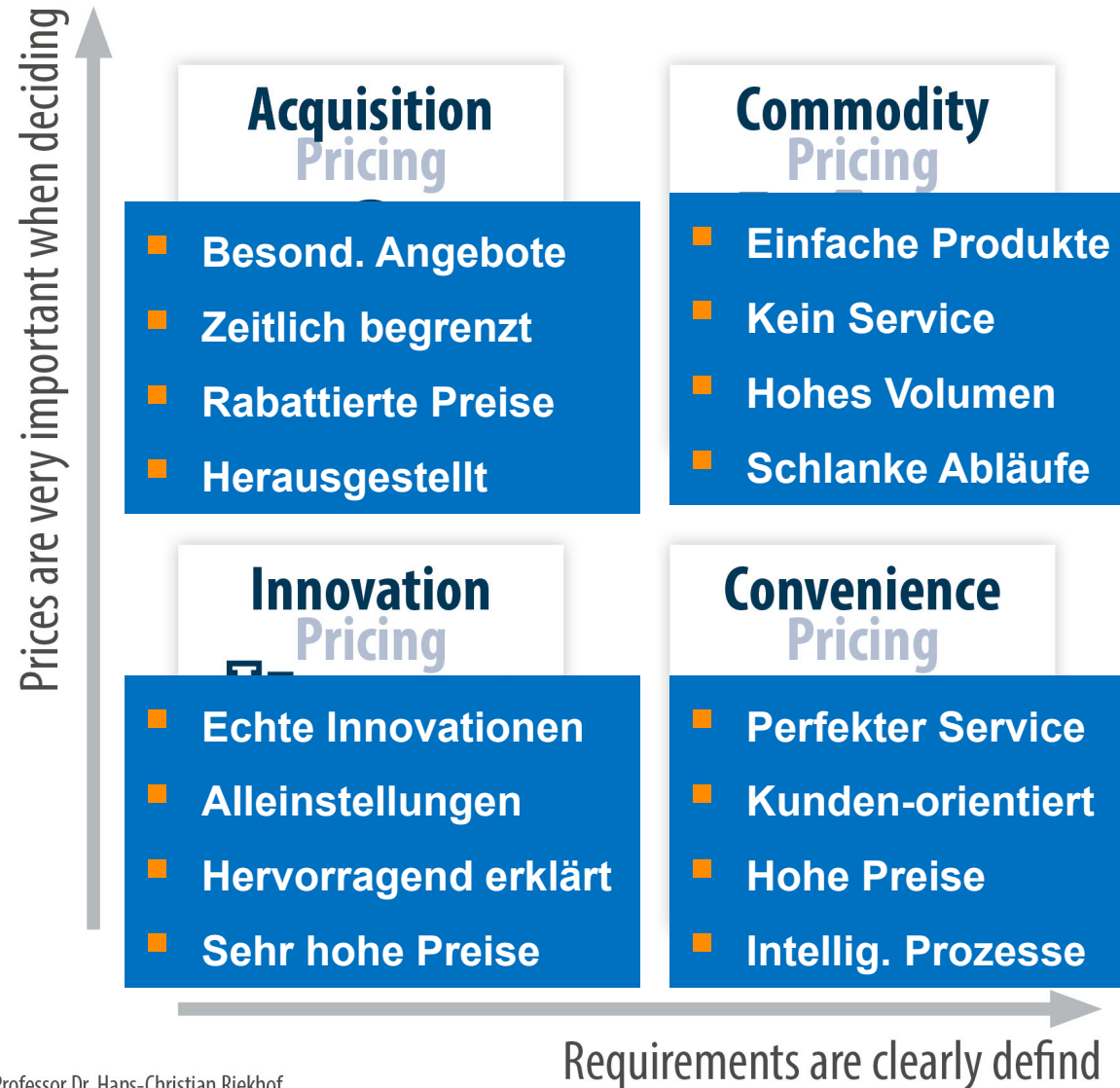
Alles aus einer Hand.  
Das Rundum-Sorglos-Paket.

Der Bedarf ist genau definiert und konkret

## CCIA Pricing Matrix



## CCIA Pricing Matrix



„Jeder hat die Kunden,  
die er verdient.“

## Bausteine der Pricing-Strategie

1. Preisbezogene Kundengruppen

2. Dramatisierung des Produkt-Wertes

3. Preis-Differenzierung

4. Preis-Architektur

5. Dynamic Pricing - Preis-Modelle

6. Preisanpassungs-Strategien

7. Rabatt-Strategien

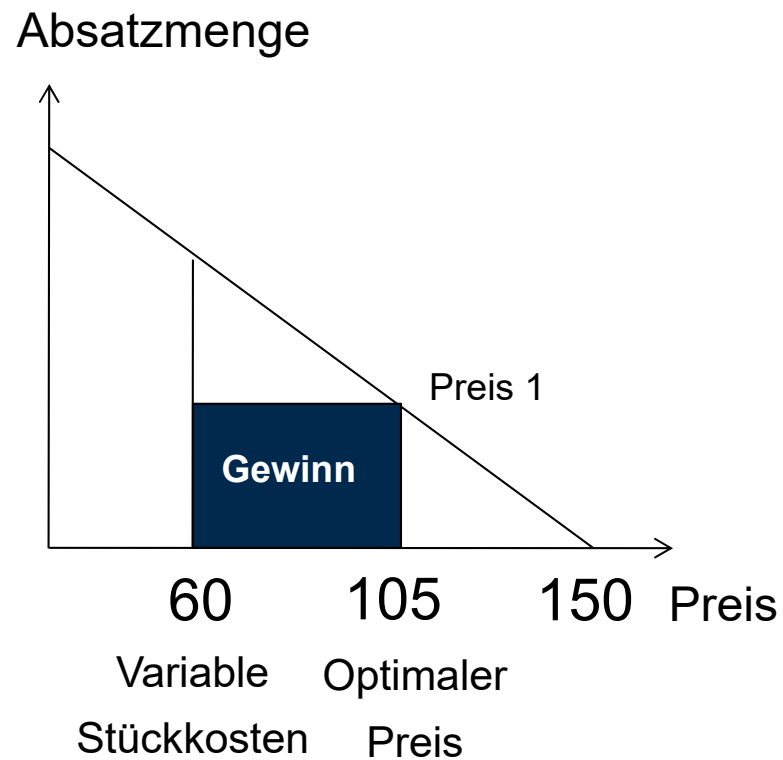
**Ist es besser,  
wenn man mehr Preise  
oder weniger Preise hat?**

## Strategien der Preisdifferenzierung

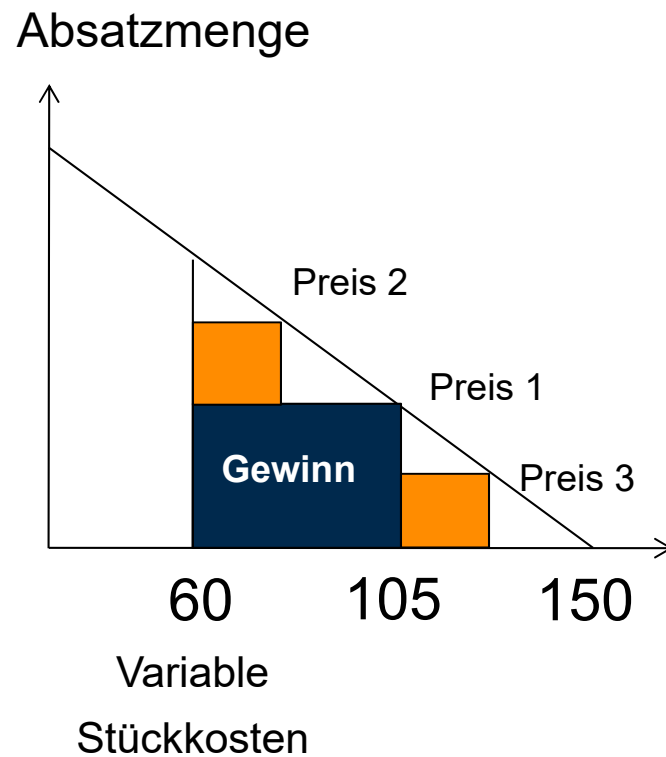
**Warum eigentlich Preise differenzieren?**



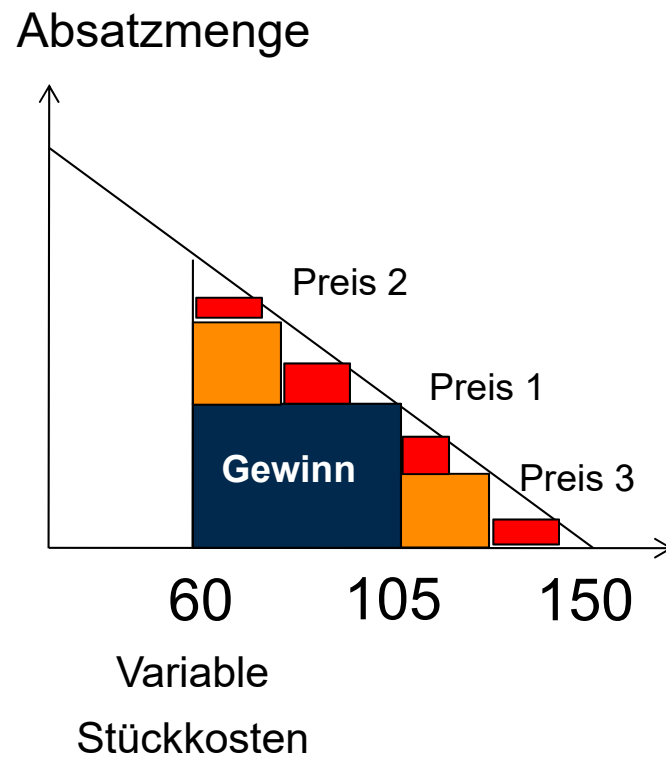
## Gewinn bei uniformem Preis und Gewinnpotenzial bei Preisdifferenzierung



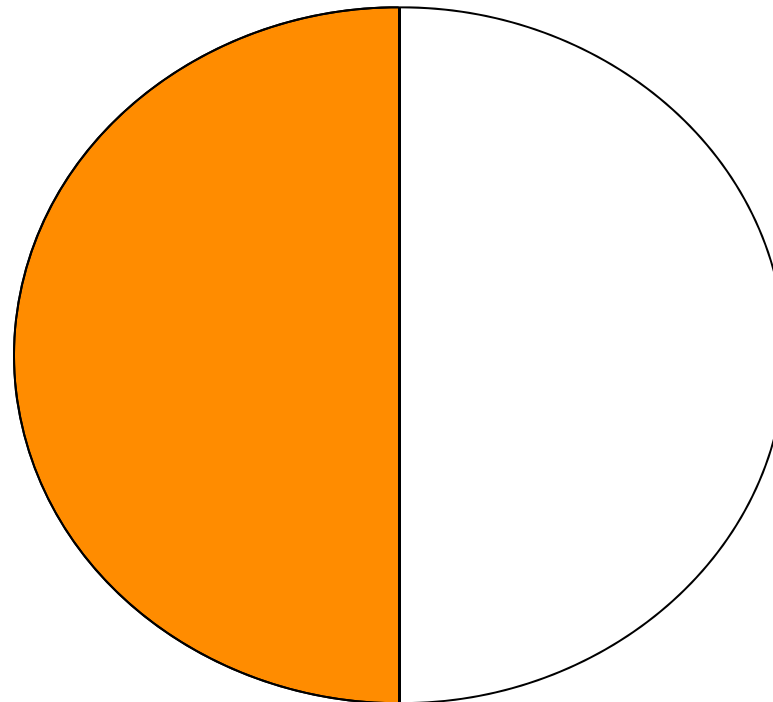
## Gewinn bei uniformem Preis und Gewinnpotenzial bei Preisdifferenzierung



## Gewinn bei uniformem Preis und Gewinnpotenzial bei Preisdifferenzierung



**Wenn Sie einen Einheitspreis verwenden,  
verzichten Sie auf die Hälfte  
der theoretisch möglichen Gewinne.**



**Setzen Sie  
auf komplexe oder einfache Preismodelle?**

Die Komplexität des Pricing in den Griff bekommen



## 3 Arten von Preisdifferenzierung

### Preisdifferenzierung 1. Ordnung

Preise werden differenziert nur in Abhängigkeit von der individuellen Zahlungsbereitschaft

### Preisdifferenzierung 2. Ordnung

Preise werden differenziert mit Hilfe regionaler oder zeitlicher Kriterien

### Preisdifferenzierung 3. Ordnung

Preise werden differenziert aufgrund von (künstlichen) Produktdifferenzierungen

## 3 Arten von Preisdifferenzierung

### Preisdifferenzierung 1. Ordnung

Preise werden differenziert nur in Abhängigkeit von der individuellen Zahlungsbereitschaft

### Preisdifferenzierung 2. Ordnung

Preise werden differenziert mit Hilfe regionaler oder zeitlicher Kriterien

### Preisdifferenzierung 3. Ordnung

Preise werden differenziert aufgrund von (künstlichen) Produktdifferenzierungen



**Preisdifferenzierung:  
3 % für alle und auf alles ??**

**ANTRAG AUSFÜLLEN UND SOFORT SPAREN!**



- ✓ 3% Sofort-Rabatt\* auf jeden Einkauf
- ✓ Exklusive Angebote
- ✓ Auch digital über die hagebau App

## Preisdifferenzierung erster Ordnung

**Wie funktioniert  
die Preisdifferenzierung erster Ordnung  
im Stationärhandel?**

# Die digitale App-basierte Kundenkarte als Marketing-Instrument von Handel UND Hersteller testen

Plastikkarten haben ausgedient.



Sie bieten weder LBM-Potential,  
Individualisierung noch Instore  
Navigation.

3 % auf alles ist auch nicht gerade  
der Weisheit letzter Schluss.



## Location Based Pricing / Couponing



**Kennen Sie locandis.de?**

Direkt am Regal zielgerichtete Angebote machen und per Instore Navigation und Turn-by-Turn Navigation den Weg zum Regal zeigen.



# Das Kundenverhalten wird deutlich transparenter: Laufwege, gesehene Warengruppen, Produktsuchen werden auswertbar.

Kunde war bereits **2x** in der letzten Woche am Regal, ohne etwas zu kaufen.

Hat sich bei seinen Besuchen erst bei Bosch, dann bei Makita umgesehen



Ist heute schon beim **Wettbewerber** gewesen.

# Locandis verbindet Outdoor (GPS) und Indoor (Beacon) Technologie.



&



GPS



iBeacons

Genau hier auf die Produktneuheiten mit Content-Kampagnen hinweisen





Auch DB-starke Mitnahme- und Randsortimente direkt am Regal bewerben – den Smart Shopper ansprechen.



## Instore Navigation mit Product Finder

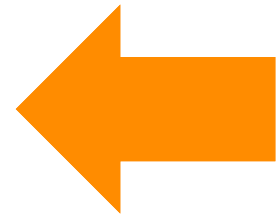
führt zu Mehrumsatz und längerer Aufenthaltsdauer.



**Preisdifferenzierung erster Ordnung  
im Retail Business:**

**Mit einer App-basierten Kundenkarte  
der individuellen Zahlungsbereitschaft  
Rechnung tragen.**

**Und über mehrere Distributionsstufen hinweg  
bei 4.000 Kunden Pricing Research betreiben.**



## 3 Arten von Preisdifferenzierung

### Preisdifferenzierung 1. Ordnung

Preise werden differenziert nur in Abhängigkeit von der individuellen Zahlungsbereitschaft

### Preisdifferenzierung 2. Ordnung

Preise werden differenziert mit Hilfe regionaler oder zeitlicher Kriterien

### Preisdifferenzierung 3. Ordnung

Preise werden differenziert aufgrund von (künstlichen) Produktdifferenzierungen

**Auf welche zeitbezogenen  
Preisdifferenzierungs-Strategien könnten Sie setzen?**

- |   |          |
|---|----------|
| <b>1. Tageszeiten</b>                                   | <b>?</b> |
| <b>2. Wochenende und Feiertage</b>                      | <b>?</b> |
| <b>3. Saisonverläufe und Jahreszeiten, Ferienzeiten</b> | <b>?</b> |
| <b>4. Auslastungsgrad der Kapazitäten / Ausbuchung</b>  | <b>?</b> |
| <b>5. Produkt-Lebenszyklen</b>                          | <b>?</b> |



**Arbeiten Sie mit  
regional differenzierten Preisen?**

**Wie hoch ist die regionale Preis-Spreizung  
für das gleiche Produkt?**



**Sollten Sie Ihre Preise  
regional stärker differenzieren?**

## Optionen regionaler Preisdifferenzierung



### Welche Regionen / Standorte haben

- eine höhere Kaufkraft
- eine hohe Bevölkerungsdichte
- einen Wachstums- oder Bau-Boom
- eine geringere Wettbewerbsintensität?



## 3 Arten von Preisdifferenzierung

### Preisdifferenzierung 1. Ordnung

Preise werden differenziert nur in Abhängigkeit von der individuellen Zahlungsbereitschaft

### Preisdifferenzierung 2. Ordnung

Preise werden differenziert mit Hilfe regionaler oder zeitlicher Kriterien

### Preisdifferenzierung 3. Ordnung

Preise werden differenziert aufgrund von (künstlichen) Produktdifferenzierungen

## Pricing: Preisdifferenzierungs-Strategie durch Produkt-Differenzierung.

35 €



55 €



140 €



650 €



5.000 €\*  
\* zzgl. Aufnahmegebühr 4.000 €



Preisdifferenzierung bei Kreditkarten:

Faktor > 100 !

\* zzgl. Aufnahmegebühr 4.000 €

## Pricing: Preisdifferenzierungs-Strategie.



**Audi**



**SEAT**

**Volkswagen Konzern:  
Mit 4 Marken in der GOLF-Klasse.**

## Preisdifferenzierung 3. Ordnung: (künstliche) Produktdifferenzierungen

**1**

**Produkt-Nummern  
und Produkt-Namen verändern**

**2**

**Verpackungen / Beschreibungen  
verändern**

**3**

**Services verändern  
(Garantien, Lieferung, Beratung, ...)**

**4**

**Produkt-Details verändern  
(Farben, Finishing, ...)**

## Mögliche Treiber der Preisdifferenzierung im Service

Technologie	Komplex	einfach	Zukauf
Alleinstellung	hoch	gering	Me too
Lebenszyklus	Innovat.	Wachstum	Reife
Zeitpunkt I	sofort	48 Std.	1 Woche
Kontrakt	3 Jahre	1 Jahr	ohne
Zeitpunkt II	werktags	nachts	sonntags
Lieferung	1 Woche	48 Std.	sofort
Lieferung: Zeitfenster	1 Tag	½ Tag	2 Std.

## **Strategien der Preisdifferenzierung in Long Tail Marktsegmenten**

Welche Preisstrategie ist im Longtail sinnvoll?



## Bausteine der Pricing-Strategie

1. Preisbezogene Kundengruppen

2. Dramatisierung des Produkt-Wertes

3. Preis-Differenzierung

4. Preis-Architektur

5. Dynamic Pricing - Preis-Modelle

6. Preisanpassungs-Strategien

7. Rabatt-Strategien



## **Die Weiterentwicklung der Preis-Architektur als strategische Aufgabe**

# Die 4 Hebel zur Steigerung der Pricing-Kompetenz

**Wählen Sie Ihr Programm**

WASCHEN & TROCKNEN

WACHS & GLANZ

SCHUTZ & VERSIEGELUNG

	MANUELLE VORWÄSCHE	AKTIV-SCHAUM	TROCKNUNG	SCHAUM-WACHS	TRIPLE FOAM	UNTER-BODEN-WÄSCHE	UNTERBODEN-KONSERVIERUNG	HEISSWACHS-VERSIEGELUNG	NANO-VERSIEGELUNG	PRO-SHIELD	ULTRA HD
<b>Ultra HD</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Pro-Shield</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
<b>Nano</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
<b>Premium</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
<b>Unterboden</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
<b>Triple Foam</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
<b>Wäsche</b>	✓	✓	✓	✓							
<b>Basis</b>	✓	✓	✓								

**LOVE YOUR CAR**

**€16.00**

**€15.00**

**€13.00**

**€12.00**

**€11.00**

**€10.00**

**€9.00**

**€6.50**

Antenne einschieben / demonstrieren

Dachaufbauten entfernen

Heckscheibenwischer sichern lassen

Bei Sonderausstattung fragen Sie bitte das Aufsichtspersonal

Etwaige Beanstandungen sind sofort nach der Wäsche aufzuzeigen

max. 2,00m (Länge), max. 2,00m (Breite), Reifenhöhe min. 8,0cm, Reifenbreite max. 32,5cm

## Sollte die Preisarchitektur durch ein System von Preisklassen unterstützt werden?

Preis- klasse	Shirts	Jeans	Hemden	Anzüge
1	9,90 €	29 €	19 €	199 €
2	29,90 €	49 €	39 €	299 €
3	49,90 €	99 €	59 €	499 €
4	99,00 €	199 €	99 €	799 €
5	> 99,00 €	> 199 €	> 99 €	> 799 €

**Welche Kategorien sollten Sie  
für die Preisarchitektur verwenden?**

## Die Weiterentwicklung der Preis-Architektur: Strategische Preis-Vorgaben für Produktkategorien:

	Preisstrategie	Rabattstrategie	
Empfohlene Artikel			
Spezialitäten f. Experten			
Aktionsartikel (Rotstift)			
Longtail Produkte			
Preis-Heraussteller			
NOS Produkte / Basics			Mitnahme- Artikel ?
Luxus-Artikel			
Echte Neuheiten			
Saison-Produkte			
Limited Editions			

## Was bringen Special / Limited Editions ?



**Die Marke  
ins Gespräch bringen**

**Begehrlichkeit  
wecken**



**Die Fans der Marke  
ansprechen**

**Den Lebenszyklus  
verlängern**

## **Ein Sonderfall der Preis-Differenzierung: Cross Channel Pricing**



**Welche Herausforderungen stellen sich  
im Multi Channel / Cross Channel Vertrieb  
und im Vertrieb über mehrere Distributionsstufen?**

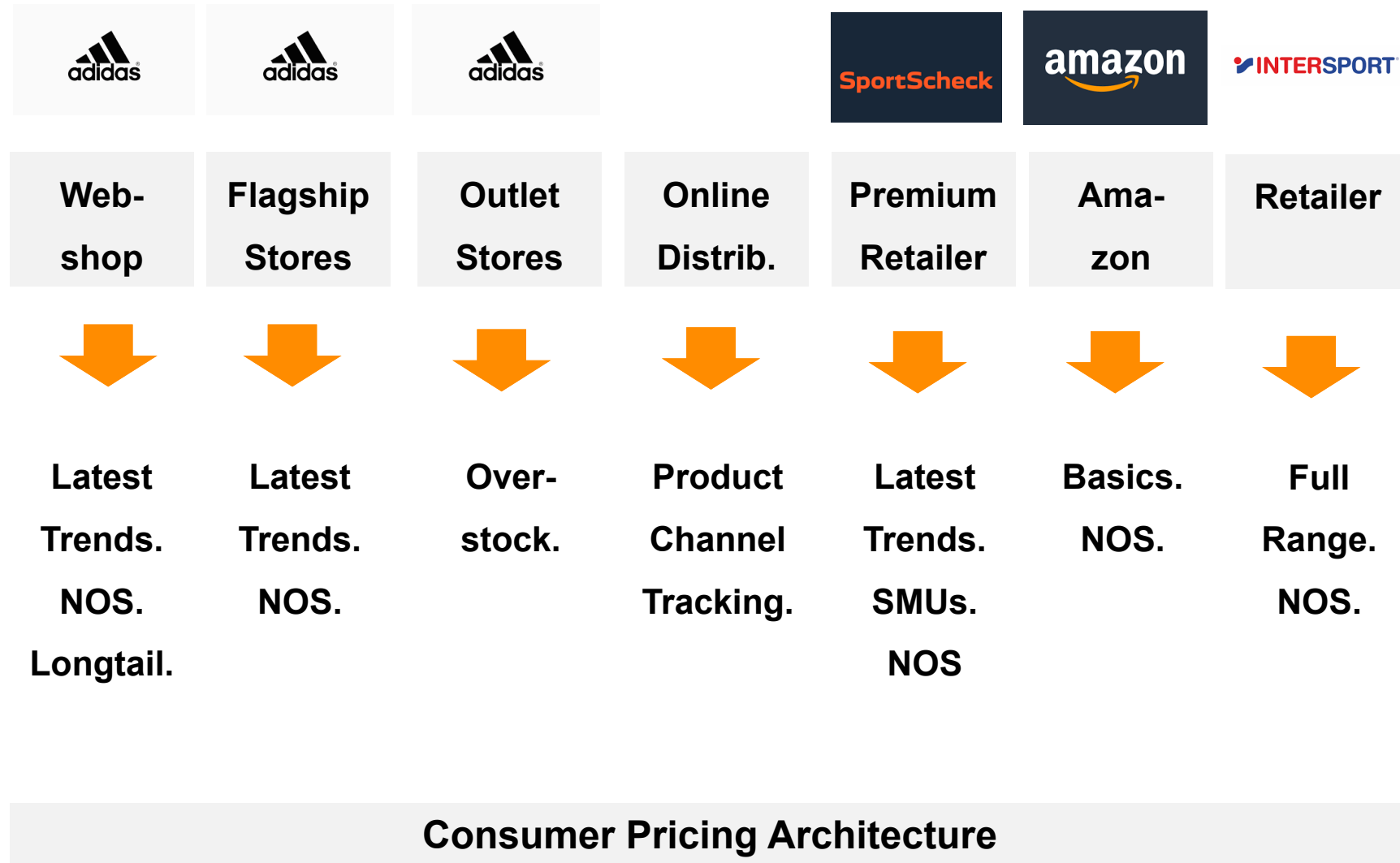
## Die adidas „Own the Game“ Strategie

- **Direktvertrieb wird ausgebaut**
- **Geplanter Anteil bis 2025: 50 %**
- **Geplanter Anteil am Umsatzzuwachs: 80 %**
- **1 Mrd. € werden in die digitale Transformation gesteckt**

Der Sportartikelkonzern **Adidas** hat seine Strategie „Own the Game“ bis zum Jahr 2021 vorgestellt. Und die wird weder stationäre Vertriebspartner noch Onlinehändler besonders freuen. Denn um das Markenerlebnis besser zu steuern, will der Konzern den Direktvertrieb ausbauen. Die in Eigenregie betriebenen Läden und der Onlinehandel werden eine noch größere Rolle spielen. Der Anteil des Direktvertriebs soll bis 2025 auf 50 Prozent des Gesamtumsatzes steigen und über 80 Prozent des geplanten Umsatzwachstums ausmachen. Jährlich will das Unternehmen mehr als 1 Mrd. Euro in die [digitale Transformation stecken](#) und zugleich die Nachhaltigkeit steigern. Neun von zehn Produkten sollen nachhaltig werden.



## Eine integrierte Preisarchitektur im Cross Channel Vertrieb schaffen.



## Strategische Antworten der Markenartikelhersteller auf preisaggressive Online Discounter

1. Entwicklung einer langfristigen, transparenten Preisstrategie
2. Festlegung strategischer Pricing-Prinzipien wie zum Beispiel:
  1. Pay for retailer's performance
  2. Harmonize discounts
  3. No quick deals
  4. Reduce unconditional discounts
  5. Increase investments into strategic partnerships
  6. Harmonize european invoice price
  7. Define detailed rules for customer oriented rebates
3. Überprüfung und Anpassung der internen Pricing-Prozesse
4. Aufbau e. konsequenten strategiebezogenen Preiscontrolling



## **Cross Channel Pricing für (Marken-) Hersteller: Entwicklung eines selektiven Preis-/Vertriebssystems (1)**

- Schaffung eines europaweit durchgängigen, transparenten Pricing-Systems („harmonize discounts“, „equalized european invoice price“)
- Kontrolle der Kanäle durch Kennzeichnung der Ware nach Herkunft / Kanaldestination.
- Hohe Rabatte für Betreiber von Concept Stores, Flagship Stores etc. aufgrund der umfassenden Leistungen für die Marke („pay for performance“)

## **Cross Channel Pricing für (Marken-) Hersteller: Entwicklung eines selektiven Preis-/Vertriebssystems (2)**

- Hohe Rabatte für Betreiber derjenigen Retail-Partner, die umfassende Serviceleistungen, Beratung und Marken-Events bieten („invest into strategic partners“)
- Begrenzte Rabatte für diejenigen (Online) Retail-Partner, die die Marke nicht in hochwertigen Locations präsentieren („reduce unconditional discounts“)
- Schaffung differenzierter Sortimentsstrukturen und Preis-Architekturen für die verschiedenen Kanäle

## Bausteine der Pricing-Strategie

1. Preisbezogene Kundengruppen

2. Dramatisierung des Produkt-Wertes

3. Preis-Differenzierung

4. Preis-Architektur

5. Dynamic Pricing - Preis-Modelle

6. Preisanpassungs-Strategien

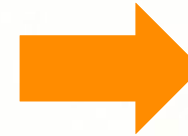
7. Rabatt-Strategien

**Wie oft passen Sie Ihre Preise an?**

## Preisänderungen: eine operative Aufgabe des Pricing

Table 4.1 Number of Price Changes in a Typical Year (n = 186 Responses)

Frequency	Percentage of Firms	Cumulative Percentage
Less than 1	10.2%	10.2%
1	39.2	49.4
<u>1.01 to 2</u>	15.6	65.0
2.01 to 4	12.9	77.9
4.01 to 12	7.5	85.4
12.01 to 52	4.3	89.7
52.01 to 365	8.6	98.6
More than 365	1.6	100.0
Median = 1.4		

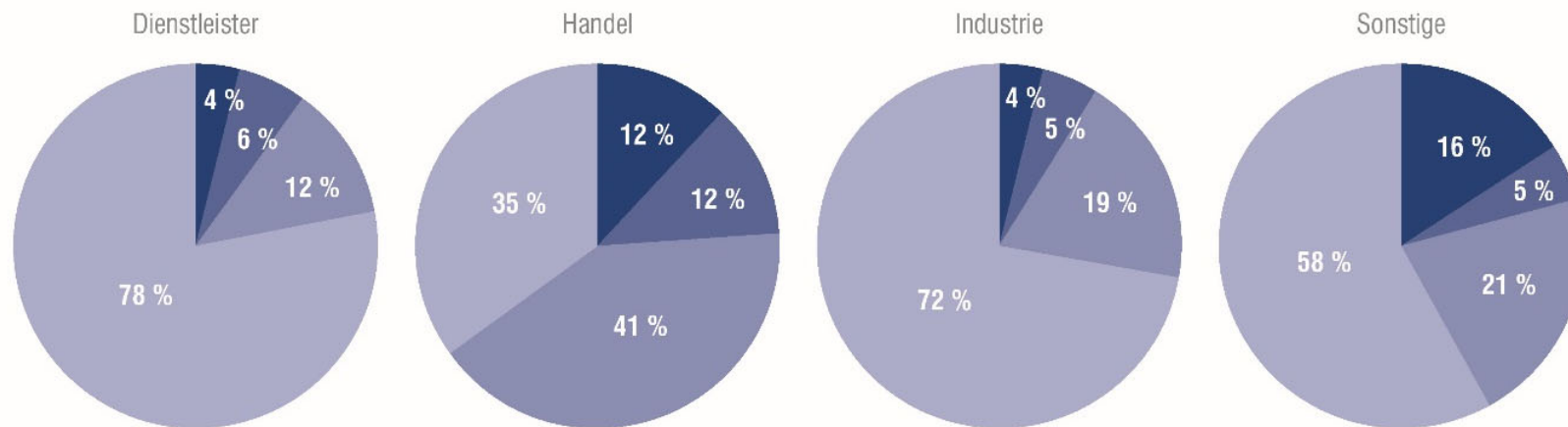


*Blinder, Alan S.; Canetti, Elie R.D.; Lebow, David E.; Rudd, Jeremy B. (1998): Asking about prices New York S. 84*

## Wie oft werden in Ihrem Unternehmen die Preise geändert? [nach Branchen]

Nur eine Nennung möglich.

- 0 - 1 mal p.a.
- 2 - 4 mal p.a.
- 5 - 10 mal p.a.
- öfter als 10 mal p.a.





**Die Inflation erfordert ein radikales Umdenken  
in Bezug auf Preisanpassungen.**

## Einige Thesen zur Inflation

- 1. Die Inflation wird länger anhalten als zunächst erwartet.**
- 2. Kunden werden ihr Kaufverhalten anpassen.**
- 3. Kunden werden auf günstigere Produkte ausweichen, sie werden verzichten, sie werden auf Downsizing setzen.**
- 4. Die Preissensitivität wird zunehmen.**
- 5. Die Preiskennntnis könnte auch abnehmen.**
- 6. Die Preise werden in den Produkt-Kategorien differenziert steigen.**

## **Pauschale Preisanpassungen sind gefährlich.**

- 1. Sie sind selten verursachungsgerecht.**
- 2. Sie wirken unprofessionell.**
- 3. Sie treffen auch die falschen Kunden und Produkte.**
- 4. In vielen bestehenden Verträgen sind sie kein Bestandteil. Aber: Alles ist verhandelbar.**
- 5. Die Auswahl der richtigen Indizes ist oftmals sehr schwierig.**

## Den professionellen Umgang mit Inflation müssen wir neu lernen.

1. Preise müssen **schneller** angepasst werden.
2. Preise müssen **differenzierter** angepasst werden.
3. Preise müssen **öfter** angepasst werden.
4. Preise müssen besser **begründet** werden.

## **Sind Preisgleitklauseln ein Allheilmittel?**

- 1. In vielen bestehenden Verträgen sind sie kein Bestandteil. Aber: Alles ist verhandelbar.**
- 2. Die Auswahl der richtigen Indizes ist oftmals sehr schwierig.**
- 3. Oftmals lassen sich rohstoff- oder materialspezifische Indizes verwenden.**



**Wie hoch ist in Ihrem Unternehmen der Aufwand  
für die Umsetzung von Preisanpassungen?**

**Welche technischen Lösungen  
können den Aufwand reduzieren?**

**Komplexität im Griff behalten:  
Differenzierte Preisanpassungsstrategien in der Praxis**  
(aus einem UNICconsult-Projekt)

	<b>Sortiments- Anteil</b>	<b>Preis-Check p.a.</b>	<b>Pricing-Tools</b>
<b>TOP Seller</b>	<b>5 %</b>	<b>12 x</b>	<b>Preis-Absatz-Funktionen Wettbewerbs-Monitoring Dynamic Pricing</b>
<b>Kern- Sortiment</b>	<b>30 %</b>	<b>2 x</b>	<b>Differenzierte Preisanpassungen nach Produktsegmenten</b>
<b>Long Tail</b>	<b>65 %</b>	<b>1 x</b>	<b>Automatisierte Preisanpasungs- Algorithmen</b>

## Bausteine der Pricing-Strategie

1. Preisbezogene Kundengruppen

2. Dramatisierung des Produkt-Wertes

3. Preis-Differenzierung

4. Preis-Architektur

5. Dynamic Pricing - Preis-Modelle

6. Preisanpassungs-Strategien

7. Rabatt-Strategien



**Viele Unternehmen haben es versäumt,  
ihre Rabattstrukturen in geordnete Bahnen zu lenken  
und Rabatte gezielt zur Kundenbindung,  
Geschäftsausweitung und  
Preisdifferenzierung zu nutzen.**



**Wieviel % vom Gesamtumsatz  
„investieren“ Sie in Rabatte?**



**Wie würde sich das Unternehmensergebnis verbessern,  
wenn Sie die Summe der gegebenen Rabatte  
um 20 % kürzen?**



**Welche Rabatte  
verwenden Sie in Ihrem Unternehmen?**



**Welche Auswertungen erhalten Sie  
zu den Rabatten  
in Ihrem Unternehmen?**

## **Rabatt-Grundsätze**

**(Beispiele aus unseren Pricing-Projekten)**

## **Rabatt-Grundsatz No. 1:**

**Kein Rabatt ohne Gegenleistung des Kunden**

(no unconditional discounts).

## **Rabatt-Grundsatz No. 2:**

**Kein Rabatt ohne zeitliche Begrenzung**

(no unlimited discounts).



## **Rabatt-Grundsatz No. 3:**

**Kein Rabatt auf alles.**

**Manche Rabatt-Strategien  
sind zum Scheitern verurteilt.**



**20 % auf alles – außer Tiernahrung.**

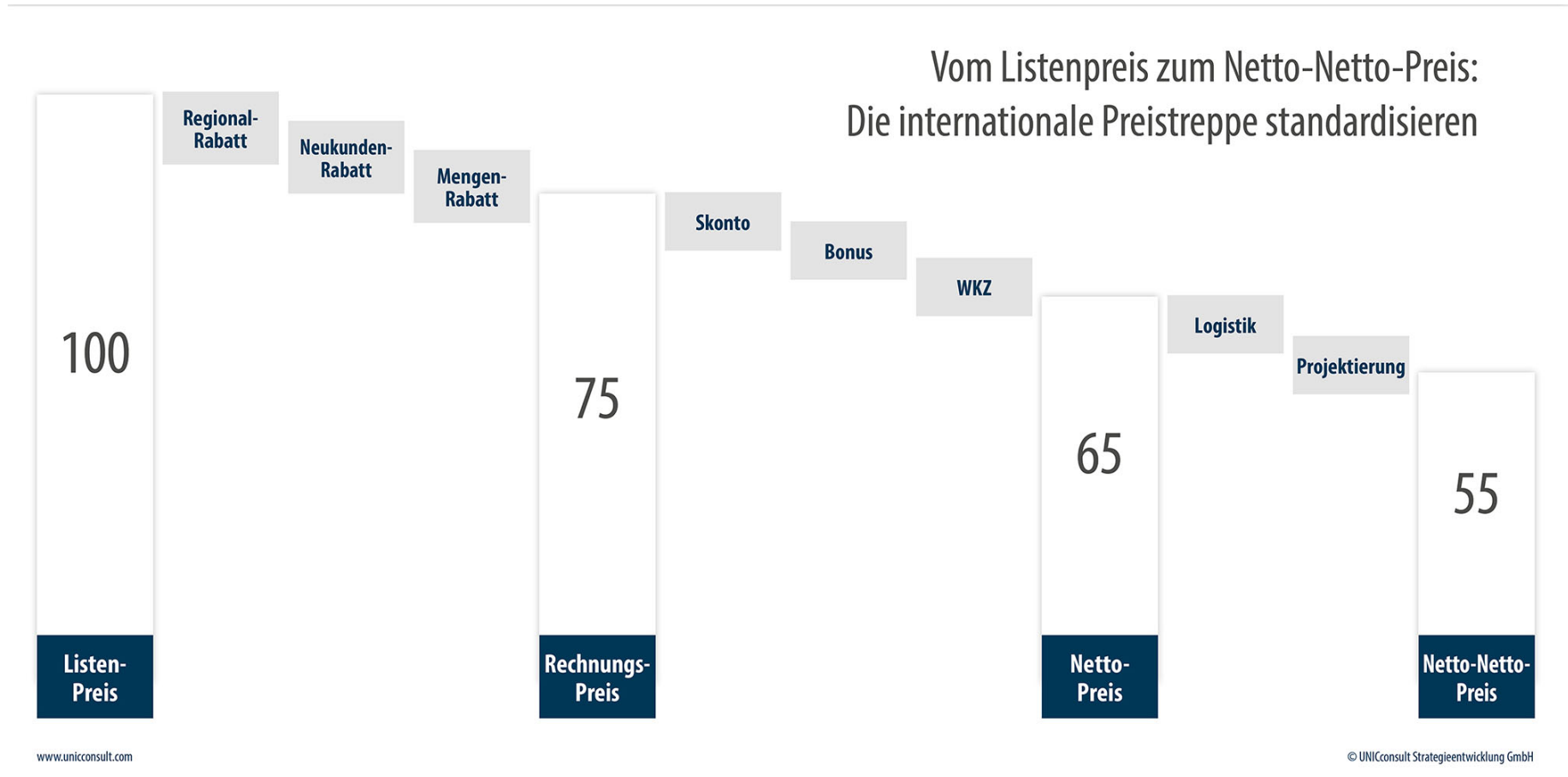
## **Rabatt-Grundsatz No. 4:**

**Keine volle Ausschöpfung der Rabattstufen.**

## **Rabatt-Grundsatz No. 5:**

**Kein Rabatt ohne zentrale und einheitliche Dokumentation  
und Erfolgsbewertung.**

## Rabatt-Arten müssen standardisiert und ausgewertet werden.



## Manche Rabatt-Strategien sind nicht nachvollziehbar.

Hamburg Hbf → Berlin Hbf (tief)

ab: 07:38

1 Erwachsener, 1. Klasse

1 BahnCard 50, 1. Klasse



> Details anzeigen

### Angebotskonditionen vergleichen

Hier können Sie die Angebotskonditionen überprüfen sehen Sie, welches Angebot am besten zu Ihnen passt.

Bitte wählen Sie Ihr Wunschangebot

1. Klasse: Mehr Platz. Mehr Komfort. Unsere Empfehlung für Sie.

Verfügbare Angebote	Konditionen	Umtausch / Erstattung	Preis für alle Reisenden*
<b>BahnCard50 Sparpreis</b>	Zugbindung, d.h. Ihre Fahrkarte ist nur in den auf Ihrer Fahrkarte aufgedruckten Zügen gültig.	Umtausch/Erstattung bis 1 Tag vor 1. Geltungstag 19 EUR, danach ausgeschlossen.	<b>65,90 EUR</b>  <b>Weiter</b>
<b>Flexpreis</b>	Volle Flexibilität am gewählten Abfahrtstag (keine Zugbindung/unabhängig von der angegebenen Verbindung auf der gewählten Strecke).	Umtausch und Erstattung kostenlos, ab dem 1. Geltungstag gegen Entgelt.	<b>66,00 EUR</b>  <b>Weiter</b>

## **Rabatt-Grundsatz No. 6:**

**Keine versteckten Rabatte.**

## Rabattstrategien und das Thema „versteckte Rabatte.“

Welche Leistungen werden kostenlos erbracht,  
ohne dass dafür eine Rechnung geschrieben wird  
und ohne dass darauf gesondert hingewiesen wird?

Ein erster Schritt:

Kostenlose Dienstleistungen mit einer Produktnummer  
versehen und auf der Rechnung ausweisen



## Dienstleistungen in Rechnung stellen: Das Beispiel Otto Schatte in Lübeck.

Home | Kontakt | Impressum | Sitemap

**Schatte**  
SEIT 1914

Wo **Schatte** ist,  
da ist auch **Innovation!**

Über uns Gebäudetechnik Erneuerbare Energien Anlagenbau EMSR-Technik Licht Kundenservice

### Qualität die verbindet

Als Lübecker Traditionsunternehmen ist die Otto Schatte GmbH seit 1914 Ihr verlässlicher Partner rund um die Gebäudetechnik. Aus dieser Verpflichtung heraus stehen wir für Ihre Aufgaben bereit und beweisen, dass sich modernstes Engineering und traditionelles Handwerk wunderbar miteinander verbinden lassen.

Profitieren Sie von unserem Know-How, unserer Kompetenz und unserer Leistungsfähigkeit. Sie werden sehen: Bei uns geben Sie Ihre Projekte in gute Hände!

Ausbildung bei Schatte | Schatte Akademie | Photovoltaik-Planer | Unsere News

## Rabattstrategien und das Thema „versteckte Rabatte.“

Dienstleistungen sollten konsequent in Rechnung gestellt werden,  
wenn

- es sich nicht um hoch profitable Stammkunden handelt
- es nicht um Neukunden handelt, die mit hoher Wahrscheinlichkeit ein attraktiver neuer Geschäftspartner werden.

**Aber: diese Rabatte sollten immer ausgewiesen werden.**

## **Rabatt-Grundsatz No. 7:**

**Keine Rabatte für komplizierte Kunden.**

## **Rabatt-Grundsatz No. 8:**

**Keine Mengenrabatte ohne Zielvereinbarungen.**

## **Rabatt-Grundsatz No. 9:**

**Keine Rabatte im Rahmen von Kurzfrist-Aktionismus.**

## **Rabatt-Grundsatz No. 10:**

**Keine Rabatte ohne Freigabe-Richtlinien.**

## Die 4 Bausteine des intelligenten Pricing



Recherche

Strategie

Umsetzung

Controlling

R

S

E

C

**Pricing Strategien  
müssen in Kraft gesetzt werden.**





## Die 6 Hebel der Strategieumsetzung:

1. Ein klares, überzeugendes strategisches Konzept
2. Strategiegerechte Ressourcenzuweisung
3. Strategisches Reporting
4. Strategiegerechte Managemententwicklung
5. Strategiegerechte Strukturen und Prozesse
6. Enthusiasmus und Dringlichkeit



**Manche dieser Hebel  
sind beliebter als andere ...**

Die Umsetzung von Pricing-Strategie wird scheitern,  
wenn die Unternehmensleitung  
keine Dringlichkeit erzeugt.

## Die Umsetzung beschleunigen

- |          |   |          |   |
|----------|---|----------|---|
| <b>1</b> | <b>Tatkräftige Unterstützung durch die Geschäftsführung</b> | <b>5</b> | <b>Den Wettbewerb der Teams fördern</b>       |
| <b>2</b> | <b>Hohe Motivation durch Quick Wins</b>                     | <b>6</b> | <b>Die Blockierer aus dem Team rausnehmen</b> |
| <b>3</b> | <b>Die ersten Erfolge feiern</b>                            | <b>7</b> | <b>Sich auf 3-4 Themen konzentrieren</b>      |
| <b>4</b> | <b>Jedes Quartal ein Review Meeting</b>                     | <b>8</b> | <b>Eine Gesamt-Verantwortung schaffen</b>     |

## Die 4 Bausteine des intelligenten Pricing



Recherche

Strategie

Umsetzung

Controlling

R

S

E

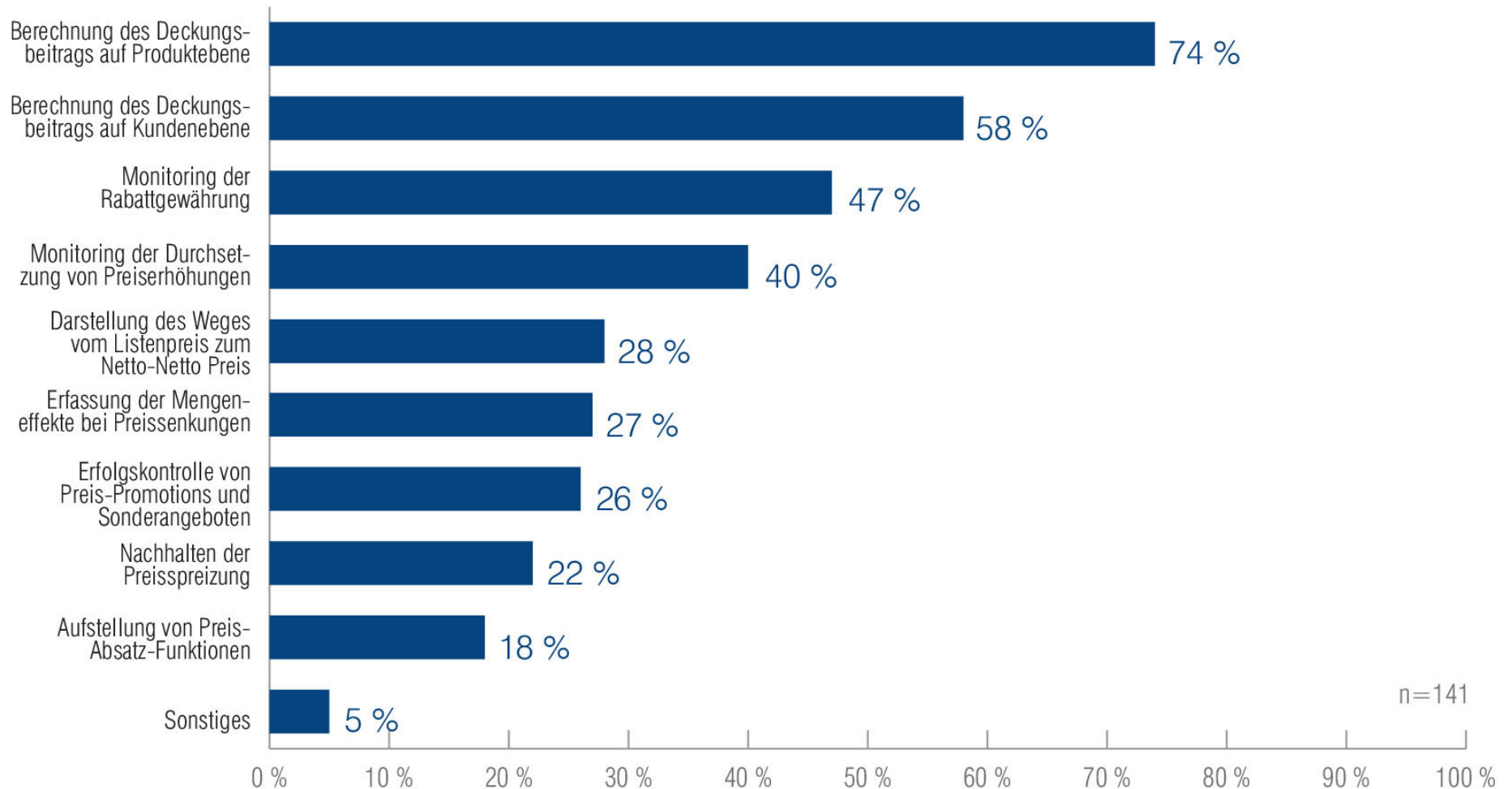
C



**Welche Preis-Controlling-Reports  
sollte das Controlling für Sie  
aufbereiten?**

Verstehen Ihre Controller  
etwas von Preis-Controlling?

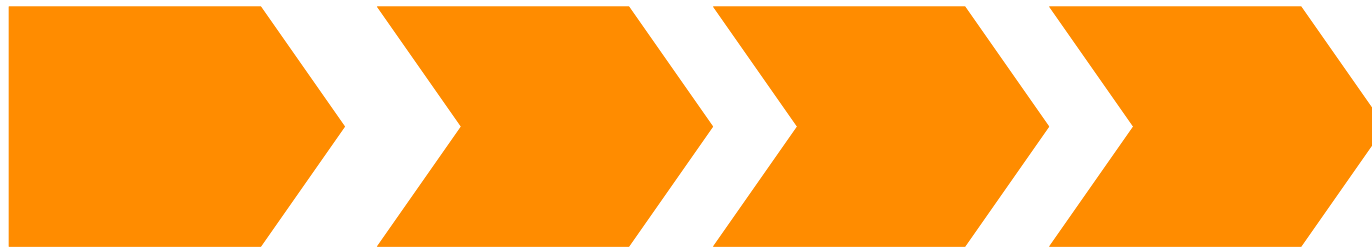
**Abbildung 28: Welche der folgenden Elemente werden in Ihrem Unternehmen in das Preis-Controlling einbezogen?** (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: Riekhof/Wille 2018.



**Alle 4 Bausteine des intelligenten Pricing...**



**Recherche**

**Strategie**

**Umsetzung**

**Controlling**

**R**

**S**

**E**

**C**

**... eröffnen Chancen für intelligentes Pricing.**

Gibt es irgendein Projekt in Ihrem Unternehmen,  
das eine größere Hebelwirkung auf das Ergebnis hat  
als das strategische Pricing?