

# Welcher Preis macht Küchenstudio und Kunden glücklich?

Für jeden Küchenhändler ist die Preiskalkulation ein komplizierter Prozess: Schließlich geht es dabei darum, eine möglichst hohe Marge zu erzielen, gleichzeitig ist es aber wichtig, konkurrenzfähig zu sein und den Kunden glücklich zu machen. Denn: Glückliche Kunden bringen neue Kunden. Für die perfekte Preisgestaltung gibt es leider keine Formel – wohl aber einige Hilfestellungen. Volker Schmidt, zertifizierter Experte der SEB Steuerberatung, stellt die wichtigsten vor.

■ Wenn im Verkaufsgespräch der Preis ins Spiel kommt, ist ein kritischer Punkt erreicht. Vorher hat man gemeinsam die Vorstellungen des Kunden besprochen, sie auf ihre Machbarkeit abgeklopft und die passenden Elemente aus dem Sortiment zur individuellen Wunschküche zusammengefügt. Der Moment, in dem dies alles in einer Zahl zusammenfließt, entscheidet oft über Erfolg oder Misserfolg des Kundenkontakts. Ist die Zahl zu hoch, wendet sich der Kunde ab; ist sie zu niedrig, macht das Küchenstudio Verlust. Fazit: Diese Zahl sollte gut überlegt sein. Die Basis für den Preis, den der Verkäufer nennt – und natürlich auch für den Verhandlungsspielraum, den er hat – ist die Kalkulation. Wenn der Verkäufer diese kennt, kann er dem Kunden eine Zahl nennen, die den Ausgangspunkt für das Preisgespräch bildet und die er glaubhaft vertreten kann. Bei der Kalkulation geht es darum, verschiedene Faktoren im Blick zu haben. Zunächst nimmt man die Gesamt- und Einzelkosten der geplanten Küche zu Einkaufspreisen. Um einen Verkaufspreis zu ermitteln, müssen die weiteren Kosten und der Gewinn aufgeschlagen werden. Die Differenz zwischen den Einzelkosten der Küche und dem Verkaufspreis bildet dann die Stellschraube für Verhandlungen – sie bestimmt den Gewinn, den das Küchenstudio erzielt.

## **Kalkulation ist die Basis**

Mit dem Preis spielen zu können ist ein wichtiger Aspekt im Verkaufsgespräch. Anders als im Supermarkt erwartet der Kunde beim Küchenkauf eine gewisse preisliche Flexibilität. Um diese Erwartung zu erfüllen, sollten bei der Planungs- und Kalkulationssoftware bestimmte Einstellungen vorgenommen werden: Grundsätzlich empfehlen wir, einen ersten Preis und damit Ausgangspunkt für die Verhandlungen auf Basis

einer Kalkulation von 205 Prozent vom Netto-Einkaufspreis zum Brutto-Verkaufspreis anzuzeigen. Die 205 Prozent haben sich in unserer Beratungslaufbahn als bewährte Grundlage erwiesen, bei der genug Spielraum für Verhandlungen bleibt. Die in die jeweils verwendete Software eingespielten Katalogpreise müssen den ausgehandelten Preisen entsprechen. Es empfiehlt sich, die Katalogpreise vor Skonti und Boni zu verwenden, um sich den größtmöglichen Verhandlungsspielraum zu verschaffen. Es sollte pauschal oder im Einzelfall möglich sein, Einkaufsposten hinzuzufügen, die ohne einen Kalkulationsaufschlag – also zum eingegebenen Preis – in den Endpreis einfließen. Dies betrifft zum Beispiel die Montagekosten. Die Montage wird ohne Aufpreis an den Endkunden weitergegeben – wer hier einen Aufschlag von 205 Prozent ansetzt, ist kaum wettbewerbsfähig.

## **Vorkalkulationen für das Preisgespräch**

Der Spielraum des Küchenhändlers ergibt sich aus drei Komponenten: dem Einkaufspreis der Küche, dem von uns angenommenen Brutto-Verkaufspreis (also 205 Prozent vom Einkaufspreis) und der wichtigen dritten Komponente, den bereits bis zur Preisverhandlung entstandenen Kosten. Die Fragen zur Ermittlung dieser Kosten sind im Grunde genommen immer die gleichen:

1. *Wie hoch sind die durchschnittlichen Reklamationskosten, die ich habe?*

Die durchschnittlichen Reklamationskosten sollten am besten als Prozentangabe vom Bruttoumsatz eingeschätzt werden. Alternativ ist auch ein fester Betrag pro Küche möglich.

2. *Wie hoch sind die Kosten, die als Arbeitszeit des Mitarbeiters für die Kundengespräche und Planung anfallen – und zwar bis zum Letztpreisgespräch?*

Hier gehen wir in der Regel von 300 bis 500 Euro aus.

3. *Welche Kosten habe ich aufgewendet, um den Kunden in das Küchenstudio zu bekommen?*

Planen Sie Ihren Werbeaufwand frühzeitig mit ein.

Beispiel: Bei einem Werbeaufwand von 3 Prozent und der Annahme, dass 40 Prozent der Kunden aufgrund kostenpflichtiger Werbung ins Küchenstudio kommen, können hier leicht Kosten von 400 Euro anfallen – bares Geld, das wohl gemerkt bereits für den Kunden ausgegeben ist, bevor dieser die Verkaufsräume überhaupt betritt.

Am Ende habe ich einen Kostenblock, der – addiert mit dem Einkaufspreis der Küche – sozusagen meinen Break-even be-



deutet. Ab hier beginnt die Gewinnzone. Aus der Gesamtheit der Verkäufe eines Jahres sollte durchschnittlich ein Rohgewinn von 32 bis 34 Prozent bei Fremdmontage und von 40 bis 42 Prozent bei Eigenmontage erzielt werden. Der Unterschied ergibt sich daraus, dass die Eigenmontage als Personalkosten von meinem Rohgewinn abgeht, wohingegen Fremdmontage als Wareneingang verbucht wird – also als Einzelkosten meinen Rohgewinn bereits gemindert haben.

### Verhalten im Preisgespräch

Manche Küchenprofis setzen unverrückbare Limits im Preisgespräch, haben Prinzipien wie „Unter der oder der prozentualen Kalkulation verkaufe ich keine Küche“ – und lassen den Kunden ziehen. Nach unserer Erfahrung bringt eine derartige Einstellung nicht den maximalen Erfolg. Effizienter arbeiten die Kollegen, die mehr Flexibilität an den Tag legen: Wenn ich die Gelegenheit habe, meine wahrscheinlichen Reklamationskosten, meine bereits in den Kunden investierte Werbung und dann noch meine Planungskosten herauszubekommen – warum sollte ich den Kunden dann zur Konkurrenz ziehen lassen? Diese Gedankenkette führt eher zu einem maximalen Erfolg. Warum? Weil diese Kollegen auch mit einer unrentabel verkauften Küche einen Teil der Verkäuferkosten, die ohnehin schon angefallen sind, wieder reinholen. Darüber hinaus wurden die Werbekosten, die bereits investiert sind, nicht vergeblich aufgewendet. Händler mit einem niedrigeren Mindestpreis und einer dadurch höheren Abschlussquote sind besser aufgestellt als Händler mit einem höher angedachten Mindestpreis und dadurch einer schlechteren Abschlussquote. Aber wie oben beschrieben, sollte der Verkäufer seinen Mindestpreis kennen und blitzschnell im Preisgespräch berechnen können.

### Das letzte Wort

Kommt der Verkäufer nicht innerhalb des gesetzten Preisrahmens zum Abschluss, sollte der letzte Preis dem Inhaber vorbehalten bleiben. Vorausgesetzt natürlich (und hier sind wieder die Vorüberlegungen und Software-Einstellungen entscheidend), es dauert nicht zu lange. In fünf Minuten sollte ein letzter Preisvorschlag schon drin sein. Und wenn es am Ende hart auf hart kommt: Rabatte auf Zugaben, wie zum Beispiel Elektrogeräte, oder Zusatzleistungen sind allemal besser als einfache Preisnachlässe. Und noch ein letzter Tipp: Um glaubwürdig zu bleiben, muss sich der Verkäufer ein Portfolio an Argumenten für Preisreduktionen erarbeiten und abrufen können. Nur so wird der Kunde das Küchenstudio ruhigen Gewissens weiterempfehlen. Denn bei jeder Verhandlung gilt ein einfacher Grundsatz: Zufrieden ist nur der, der denkt, einen fairen Preis bezahlt zu haben.

Mit diesem Beitrag endet die betriebswirtschaftliche Reihe von Volker Schmidt. ■

### Volker Schmidt und die SEB Steuerberatung

Neben meiner Tätigkeit als Steuerberater und Vereidigter Buchprüfer bin ich auch Fachberater für Unternehmensnachfolge und Fachberater für die Umstrukturierung von Unternehmen.

Unser Unternehmen, die SEB, ist eine Gesellschaft mit rund 50 Mitarbeitern. Seit 1990 sind wir für den Kücheneinzelhandel tätig und haben uns im Laufe der Jahre auf dieses Feld spezialisiert. Derzeit betreuen wir rund 80 Kücheneinzelhandelsunternehmen unterschiedlicher Größen mit diversen Verbandszugehörigkeiten. Persönliche Beratung gewährleisten wir durch einen hohen Digitalisierungsgrad und mehrere Präsenztermine. Unsere Kunden betreuen wir in betriebswirtschaftlicher, in steuerrechtlicher, in buchhalterischer und in datenschutzrechtlicher Hinsicht.

