

PRICING – Ihr Preis ist heiß!

ÜBERSICHT:



A. Erfolgsfaktor Preis	S. 02
B. Preisbestimmende Elemente und Irrtümer	S. 03
C. Erkennen der Potentiale	S. 04
D. Ausschöpfen der Preisoptionen	S. 05
E. Verblüffen	S. 07
F. Veranstaltungshinweise	S. 10
G. Unser Angebot	S. 10
H. Vorschau	S. 10
I. Impressum	S. 11

ABSTRACT / INHALT:

Täglich treffen Unternehmer und Führungskräfte Preisentscheidungen. Trotzdem liegt gerade dort ein vielfach ungenutztes Potential zur Ergebnisverbesserung.

Mit den richtigen Methoden und Ansätzen, eine fundierte Analyse der Preislandschaft und einigen modernen Pricingmodellen lassen sich verschiedene Wege finden die Gewinne zu steigern. Wichtig ist dabei das Zusammenspiel von Vertrieb, Betriebswirtschaft und Strategie.

Zum Abschluss beschäftigt sich diese OrangeTimes mit dem Sonderfall der Preisfindung von Innovationen und acht Tipps zur Umsetzung von Preiserhöhungen.

Viel Spaß beim Lesen ...

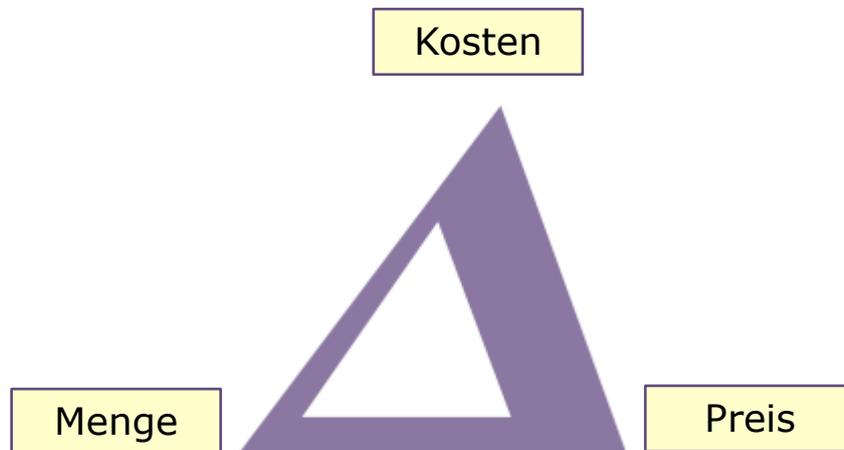
Wenn Sie die **OrangeTimes** – Newsletter beziehen oder nachbestellen wollen, so mailen Sie dies bitte an orangetimes@orange-cosmos.com . Sie können auch alle bisherigen Ausgaben samt Beilagen unter <http://www.orange-cosmos.com/wissensplattform/orange-times/> downloaden.
OrangeTimes Newsletter (ISSN: 2412-2971)



A) Erfolgsfaktor Preis

Von Mag. Andreas Gumpetsberger, MBA

Es sind die drei Gewinnfaktoren, um die es im Wirtschaftsleben immer wieder geht.



Viele Unternehmen beschäftigen sich laufend mit dem einen oder anderen Faktor. Wir alle lesen zB immer wieder über Kostensenkungsprogramme verschiedenster Unternehmen. Ebenso wichtig ist immer wieder sich systematisch um neue Zielgruppen bzw. -märkte zu kümmern um den Absatz noch weiter ausbauen zu können.

Interessanterweise ist es aber gerade der Preisfaktor, der vergleichsweise rasch und mit einer hohen Wirkung auf das Unternehmen verändert werden kann.

Dazu ein kleines Rechenbeispiel anhand eines Musterunternehmens:

Umsatz: 14 Mio. EUR

EGT-Marge: 4%, dh das Unternehmen erzielt einen Gewinn von: 560.000 EUR

Was passiert mit dem Gewinn, wenn die Preise um durchschnittlich 2% erhöht werden? (zB den Stundensatz von € 50,- auf €51,- zu erhöhen?)

Ergebnis: Ein Mehrgewinn von € **280.000!**

Vergleichsweise kleine Preisänderungen haben also eine hohe Auswirkung auf Ihren Gewinn.¹ Welche Methoden und Ansätze gibt es also um den richtigen Preis für Ihre Produkte zu finden?

Dazu erfahren Sie mehr auf den folgenden Seiten.

¹ Um eine ähnliche Gewinnsteigerung zu bewerkstelligen müssten Sie 850.000 € mehr Umsatz machen, bei gleichbleibenden Fixkosten (Basis-Fixkostenanteil 30%)

B) Preisbestimmende Elemente und Irrtümer

Das richtige Pricing zu finden ist ein dynamischer Prozess (dh. Preise müssen laufend angepasst werden), weil sich die Umweltfaktoren laufend ändern: Konjunktur, Kundenbedürfnisse, neue Technologien und nicht zu vergessen der Wettbewerb. Schon immer haben sich Betriebe mit der Ermittlung von Preisen beschäftigt:

1

„Früher war alles leichter“: **KOSTEN – PLUS** war das vorherrschende Prinzip. Diese Methodik ist immer noch weit verbreitet, hat aber drei wesentliche Problemstellungen:

- a. Ein sehr genaues Wissen über die Kosten der Produkte, Projekte bzw. Dienstleistungen ist dazu notwendig, dh eine Kostenrechnung auf Produktebene ist erforderlich.
- b. Nur die Kenntnis der Vollkosten hilft wenig bei Preisentscheidungen. Vor allem dann nicht, wenn Sie die Mengenentwicklungen nicht genau vorhersagen können!

2

„Unsere Marktbegleiter“: **KONKURRENZ ORIENTIERTE** Preisfestlegung ist vor allem in umkämpften Märkten mit mehreren Mitbewerbern relevant, aber:

- a. Wenn die Konkurrenz Ihre Preise senkt, müssen wir dann auch um genauso viel die Preise senken?
- b. Wenn die Kunden nur nach dem Preis entscheiden, was ist dann der Grund dafür? Wahrscheinlich werden Ihre Leistungen als komplett austauschbar mit anderen wahrgenommen oder die Unterschiede sind für die Kunden nicht erkennbar. **Ohne strategische Differenzierung werden Sie nicht aus diesem Hamsterrad herauskommen.**
- c. WAHRHEIT oder LÜGE: Könnte es sein, dass unsere Kunden bei Billigstpreisen eines Mitbewerbers etwas übertreiben?
- d. Dieser Ansatz verlangt von Ihrem Unternehmen günstige Kosten bzw. idealerweise Kostenführerschaft zu erlangen – was haben Sie diesbezüglich im letzten Jahr unternommen? Wollen Sie das überhaupt?

3

Die Gegenwart ist komplex und verlangt ausgeklügeltere Pricing-Methoden. **WERTORIENTIERTE** Preisfindung (Was ist Ihr Kunde bereit zu zahlen?) ist das Maß aller Dinge:

- a. Ihren Kunden sind Ihre Kosten im Prinzip egal. Sie könnten viel mehr verlangen - warum schöpfen Sie nicht das Potential Ihrer Produkte ab?
- b. Jedes Marktsegment hat seinen eigenen Preis

Der Weg zu besseren Margen führt über drei Schritte:



Erkennen	Ausschöpfen	Verblüffen
<i>Analyse der Produkte und Kunden sowie des Nutzens</i>	<i>Stoßrichtungen und Wirkung unterschiedlicher Strategien beurteilen</i>	<i>Kreative und durchschlagende Maßnahmen der Durchsetzung höherer Preise</i>

C) Erkennen der Potentiale

Es gilt hier zwei Aspekte zu beleuchten. Einerseits ist entscheidend welchen **Wert** die Kunden dem Produkt zumessen. Andererseits ist erheblich welche **Kosten** je Produkt/ je Leistung sie wirklich haben und welche Mindestverkaufspreise sich daher ergeben.

Bevor Sie mit Analyse des **Wertes** Ihrer Leistungen beginnen, sollten Sie sich bewusst machen, dass der Wert nicht für alle Kunden gleich sein wird. Je nach Zielgruppe und Marktsegment kann die Nutzenwahrnehmung unterschiedlich sein. Auf die Themen Marktsegmentierung, Zielgruppenselektion und Nutzererhebung kann in diesem Newsletter aus Platzgründen nicht im Detail eingegangen werden. Wir verweisen dazu auf die [OrangeTimes](#) 01/2006 (Kundenbedürfnisanalyse).



TIPP:

Gerade in B2B Märkten² sind es nicht nur die Preise, sondern immer häufiger die Lebenszykluskosten und die Total Costs of Ownership, welche für Kaufentscheidungen relevant sind.

Erheben Sie diese Kenngrößen im Vergleich zu Ihren Hauptmitbewerbern durch unabhängige Stellen und verschaffen Sie sich dadurch nachweisbare Preisargumente.

Exakte **Mindestverkaufspreise** sind wichtig um zu erkennen, wie weit ich in Verhandlungen und mit meinen Rabatten noch gehen kann, ohne mir zu schaden.



Was ist Ihr Mindestverkaufspreis (aus Gewinn- / Liquiditätssichtweise)?

Was ist Ihr Mindestgemeinkostenaufschlag?

Was ist Ihr Mindestverkaufspreis falls der Kunde gewisse Leistungen übernimmt (zB Materialbeistellungen, Technik, ...)?

Was ist Ihr Mindestverkaufspreis für ein neues Produkt (bei ausgelasteten Kapazitäten)?

Um Ihren Mindestverkaufspreis für das kommende Jahr festzulegen, sollten Sie sich auch über die verkauften Mengen (ob Stk, Std, etc.) Gedanken machen. Höhere Menge führen über Economies of Scale und Erfahrungskurveneffekte dazu, dass der Anbieter mit der größten Verkaufsmenge am günstigsten produziert. Beispielsweise machen die deutschen Hersteller von PV-Modulen diese Erfahrung gerade sehr eindringlich.

Jede ihre Leistungen sollte zumindest einen positiven Deckungsbeitrag erbringen und damit zur Deckung der Fixkosten beitragen. Dazu ist die Kenntnis der variablen Kosten je Leistung notwendig und somit ein gut ausgebautes Kalkulations- oder Kostenrechnungssystem erforderlich.

² In Konsumentenmärkten können bspw. Conjoint Analysen helfen die Preisspielräume je Zielgruppe besser zu erkennen. Dabei ist zu beachten, dass nicht nur die Bedürfnisse / Wünsche erhoben werden, sondern diese auch in Beziehung zum Bedarf (zur Kaufkraft) gesetzt werden.

Schlussendlich sollten Sie noch einen Blick auf die **Preiselastizität** (=relative Mengenänderung dividiert durch relative Preisänderung) richten. Durch dieses Wissen lassen sich ergebnisoptimale Mengen & Preiskombinationen errechnen.



TIPP:

Wenn eine Preissenkung zu keiner Absatzerhöhung führt, dann ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass eine Preiserhöhung die Mengen nicht drastisch verändert!

Analog zu dem vorhergehenden Tipp entstehen in der Praxis noch drei weitere paradoxe Situationen:

1. Der Preis ist eine Qualitätsanmutung: Ein höherer Preis kann die Vermutung eines höheren Nutzens im Kopf des Kunden auslösen. Mehr Kunden werden das Produkt kaufen. *Stehen Sie zu Ihren Preisen!*
2. Wenn Sie die Preise senken, werden entsprechend der Spieltheorie Ihre Mitbewerber nachziehen. Somit haben Sie dazu beigetragen den Marktpreis zu senken ohne höhere Mengen zu verkaufen. *Stehen Sie zu Ihren Preisen!*
3. Preise senken ist relativ einfach. Aber danach die Preise wieder retour auf das ursprüngliche Niveau anzuheben wesentlich schwieriger.

Wir begleiten Unternehmen und Institutionen in der Analyse und bei Ausbau Ihres Kundennutzen beim Finden von Preisspielräumen und bei betriebswirtschaftlichen Fragestellungen (Wo verdienen wir Geld?). Mehr dazu auf der abschließenden Seite unter der Rubrik „**Unser Angebot**“.

D) Ausschöpfen der Preisoptionen

Der Preis ist was du zahlst. Der Wert ist was du bekommst
(Warren Buffet)

Die Auswahl der Preisstrategie sollte mit Sorgfalt und Bedacht getroffen werden. Häufige Änderungen verwirren meist die Kunden und Interessenten. Die folgenden strategischen „Flankenangriffe“ stehen als Option zur Verfügung.

Aufpreis:	Besondere Leistungen haben einen gesonderten Preis: Expresslieferungen, Garantien, Mehrleistungen, etc. Vielfach werden Leistungen hergeschenkt in der falschen Annahme die Kundenzufriedenheit zu erhöhen.
Flatrate:	Kunden bevorzugen einfache Preisstrategien. Obwohl Flatrates oftmals teurer sind als leistungsbezogene Kosten, geben diese ein höheres Gefühl der Sicherheit. ³
Preis-differenzierung:	Unterschiedliche Preise für unterschiedliche Marktsegmente: zB Software-Unternehmen haben günstigere Preise im Einstiegssegment für kleinere Unternehmen, etc.

³ Studien aus den USA haben festgestellt, dass beispielsweise im Mobiltelekommunikationsbereich 76 Prozent der Konsumenten, die eine Flatrate haben, letzten Endes Geld sparen würden, wenn sie in einem stärker nutzungsabhängigen Tarif wären und drei Prozent der Konsumenten, die in einem Pay-per-Use-Tarif sind, in der Flatrate Geld sparen würden. (Quelle: de.wikipedia.org)

Produktlinien-Strategie	Sobald ein Unternehmen mehrere Leistungen anbietet, ist der Preis eines Produktes oftmals nicht mehr unabhängig von den anderen. Die Preisfindung hat zB darauf abzustellen, dass der Preisabstand zwischen günstigem Einstiegsmodell und Mittelklassevariante ausreichend groß ist, damit keine Kannibalisierung stattfindet und damit nicht weniger zahlungskräftige Kunden in Kontakt mit dem Unternehmen treten.
Rabatt- und Konditionenpolitik:	Die Kosten je Geschäftsfall und die Economies of Scale ermöglichen es günstigere Preise für höhere Mengen zu gewähren. Eine genaue Festlegung bspw. der Händler Rabatte und Mengenstaffeln nach Ertragsgesichtspunkten ist jedoch notwendig.
Rasierklingen-Strategie:	Bei der Bündelung von Produkten ist es möglich, die Investitionskosten für das Basisprodukt zu reduzieren, um anschließend an den laufenden Einnahmen stärker zu partizipieren.

Die Möglichkeiten der **Preisdifferenzierung** sind äußerst vielfältig, aber nur selten systematisch durchdacht. Wenn man genauer hinsieht, erkennt man, dass diese preislich unterschiedlichen Angebote von langer Hand strategisch geplant sind um damit wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen:

- demographisch (zB Brillenanbieter mit Altersrabatt, Studentenkonto, ...)
- geographisch (zB Autos sind in Ländern mit niedrigerer Kaufkraft billiger) ⁴
- zeitlich (zB im Tourismus werden Preise zur Anpassung der Kapazitäten eingesetzt werden, Flüge außerhalb der peak-hours sind günstiger, etc.)
- qualitativ - je nach Verwendungszweck des Gutes, so gibt es verschiedene Preise für gebundene Ausgaben bzw. Taschenbücher, für Koch- und Viehsalz, etc.

? Welche Möglichkeiten könnten Sie noch nutzen, um Ihre Preise zu differenzieren?

Preiserhöhungen strategisch vorbereiten

Um die Margen zu erhöhen, sind für manche Kunden die Preise zu erhöhen. Schon vor der Preiserhöhung ist der Nutzen nach außen zu argumentieren und die voraussichtlichen Vorbehalte sind zu reduzieren. Strategische Festlegungen wie Markt- und Markenpositionierung⁵ im Wettbewerbsvergleich sind ebenso entscheidend wie die anschließende kommunikative Umsetzung am Markt. Diese Umsetzung hat dafür zu sorgen, dass der wahrgenommene Wert quasi selbsterklärend ist.

Positionierung bedeutet aber auch, dass ein Premiumanbieter nicht Schnäppchenangebote machen kann.

⁴ der Einsatzbereich dieses Instruments wird aber durch Internet und clevere Händler, welche reimportieren immer geringer

⁵ Vgl. OrangeTimes 03/2007 – Positionierung.

E) Verblüffen

Vor allem der Vertrieb reagiert auf die Vorgabe: „Preise erhöhen!“ mit einer zum Teil nachvollziehbaren „Appellallergie“. Schließlich geht es um die Gefahr Kunden zu verlieren (und evtl. damit auch die eigenen variablen Gehaltsbestandteile zu reduzieren).

Um diesem Phänomen vorzubeugen gilt es die Margenverbesserung generalstabsmäßig zu planen:

Anlassfall für Preisänderungen schaffen	Argumente und Beweise für eine gerechtfertigte Preiserhöhung sammeln und schaffen: Kostensteigerungen, neue Baureihen/Neue Modelle, innovative Technologie Preisveränderungen auf dem Markt, zusätzlicher Service, Teilnahme an Leitmessen, etc.
Vertriebsschulung	Durchgehender Argumentationsleitfaden inklusive Einwandbehandlung
Kritische Betrachtung des Vergütungssystems	Wenn die Anreize nur nach Volumen (=Umsatz) ausgelegt sind, warum sollte das Verhalten des Aussendienstes dann in Richtung Optimierung der Marge gehen?

Moderne Pricingmodelle & -optionen

If you always do, what you always did, you will always get, what you always got!

Neue Preismodelle sind die hohe Kunst der Preisstrategien. Damit kann man sich tatsächlich abheben und völlig neue Kundengruppen schaffen. Einige Beispiele:

- Gemeinden sind heutzutage finanziell nicht mehr so potent wie früher. Daher ist das Interesse an Mietmodellen, Leasing oder Contracting immer stärker werdend.
- Garantierte Pay-back Modelle: In der produzierenden Industrie ist die Amortisationszeit entscheidend. Warum nicht die Maschine für diesen Produzenten über einen Aufschlag auf die erzeugten Stück verkaufen (ähnlich wie die Preismodelle der Kopierhersteller – Pay per click)
- Im Anlagenbau gehört heute ein Finanzierungsangebot in manchen Ländern schon zum guten Ton. Auch schlüsselfertige Einfamilienhäuser können Sie um € 750,- / Monat erwerben. Klingt zumindest für manche Kunden interessant. Haben Sie schon eine Bank gefunden, welche sie dabei unterstützt?
- Pay what you want (PWYW: Zahle-was-Du-willst): Zumindest eine Option um in einem begrenzten Gebiet die Zahlungsbereitschaft für eine gewisse Zeitdauer zu testen. Alternativ dazu ist PWYW in Testmärkten eine interessante Form, wie Sie auf den Preis kommen, der dem wahren Nutzen entspricht.
- In wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist es wichtig Ihrem Preis zu „helfen“ und das Risiko für den Käufer zu mindern: Rückgaberechte, Probezeiten, Preisgarantien (zB garantierte Pelletspreise), etc.

Sonderfall Preisfindung für neue Produkte & innovative Leistungen

Ein neues Produkt zu bepreisen ist aus zwei Gründen schwierig. Erstens gibt es keine vergleichbaren Konkurrenzprodukte, an denen man sich orientieren könnte und zweites kann der erste Preis das Preisniveau einer gesamten Produktgeneration langfristig beeinflussen.

Gerade hier ist die wertorientierte Vorgangsweise der Schlüssel zum Erfolg. Oft wird hier schon in der Entwicklungsphase mit der Methode des Target Costing gearbeitet. Dabei ergeben sich die Kosten aus Wert *minus* beabsichtigten Gewinn. Diese Kosten sind dann die Zielvorgabe für die F&E und die Konstruktion. Zur genauen Festlegung der Produktfeatures und der dadurch verursachten Nutzenveränderung eignen sich Instrumente wie das „House of Quality –QFD“.

Grundsätzlich ist darüber hinaus festzulegen welche der beiden Grundstrategien für die neue Lösung anzuwenden ist.

Skimming:	Der Einführungspreis wird bewusst hochpreisig gewählt, um die hohen Entwicklungskosten rasch abzudecken und kaufkräftige Kundschaft anzulocken. In weiterer Folge des Diffusionszykluses und mit neuen Modellen werden die Preise gesenkt (Praxisbeispiel: Apple). Vorteil: Hohe Deckungsbeiträge durch First-Mover Advantage Nachteil: Konkurrenten wird die Eingangstür über die preisgünstige Schiene offen gelassen. Produkt wird nur von wenigen „Freaks“ gekauft und überwindet den „Chasm“ vor der frühen Mehrheit im Diffusionsprozess nicht.
Penetration:	Es werden bewusst niedrige Einführungspreise gewählt, um rasch eine kritische Masse an Kunden und viel Umsatz zu generieren. Vorteil: Hohe Umsätze, rasche Markteinführung, Mitbewerb kann nur unter hohen Kosten ebenfalls auf dem Markt einsteigen. Nachteil: anschließende Preiserhöhung schwierig, aber (vor allem langfristig) nicht unmöglich.

8 Tipps um Ihre Preise zu erhöhen

Preise erhöhen ist kein leichtes Unterfangen. Von der Analyse über die Strategie bis zur Umsetzung sind eine Reihe von Schritten zu gehen. Externe Widerstände und der interne „Schweinehund“ machen es fast so schwer wie eine Bergwanderung. Aber genauso schön sind auch die Erlebnisse (bzw. wirtschaftlichen Ergebnisse), wenn man am Gipfel angekommen ist.

(Bildquelle: www.piqs.de)



- 1.** Erhöhen Sie Ihre Preise! Und zwar laufend, proaktiv und in kleinen Schritten! Das gilt gerade in Zeiten in denen immer wieder von Inflation und Rohstoffpreiserhöhungen gesprochen wird.

2. Verhandlungs-Grundregeln einhalten: Keine Leistung (= Nachlass) ohne Gegenleistung (dh Mengen, Übernahme von Logistikleistungen, längerfristige Verträge, längere Vorlaufzeiten, Anzahlungen, ...).
3. Schaffen Sie nachvollziehbare Rabattsysteme: Hat bei Ihnen jeder Kunde einen anderen Preis? Oder hat ein Kunde unterschiedliche Preise, weil er von verschiedenen Niederlassungen bedient wird? Häufig erhalten C-Kunden Konditionen wie A-Kunden (und zum Teil besser). Rabattsysteme und Kundenklassifizierung sind aufeinander abzustimmen. Gleiches gilt für die Preise für Speziallösungen im Vergleich zu Standardlösungen.
4. Dagobert Duck in den Rabattangeboten: Oftmals werden 5 oder gar 10% angeboten. Warum nicht 3 bzw. 7%?
5. Geben Sie bis dato kostenlose Leistungen einen Wert! Dh verrechnen Sie Lieferung mit Expressaufschlägen, Kleinmengenzuschläge, Sonderverpackung, Servicetechniker, etc.
6. Ergänzen Sie das Anreizsystem der Vertriebsmitarbeiter mit einer margenorientierten Komponente. Wenn sich der Bonus zu 50% vom erzielten DB bemisst, wird sich das Verhalten ändern.
7. Begraben Sie tote Pferde, zB historisch gewachsene Listenpreise, Sonderpreise etc . Das bedeutet auch, dass feste Regeln bestehen müssen, wer Preise festlegen darf inkl. schriftlicher Richtlinien und Kriterienkataloge.
8. Investieren Sie in Vertriebscontrolling: Es ist einfach unerlässlich darüber Bescheid zu wissen, welche Kunden welchen Deckungsbeitrag erwirtschaften. Gleiches gilt für die Niederlassungen und Verkäufer.

**TIPP in volatilen Zeiten:**

Nutzen Sie Preissteigerungen auf den Rohstoffmärkten, damit Sie auch Ihre Preise beim Kunden überproportional nachziehen. IdR entsteht eine Remanenz der Preise (d.h. Sie können auch bei sinkenden Rohstoffpreisen in Relation höher bleiben). Wenn man jedoch bei Preissteigerungen nicht ausreichend raufgeht, werden die Spannen tendenziell im Laufe der Zeit immer schlechter, da Sie bei jeder Preisschwankung an Terrain verlieren und gerade in volatilen Zeiten geschieht diese Positionsverschlechterung ganz rasch. Nutzen Sie hingegen genau diese Phasen der Preissteigerungen auf zugrundeliegenden Zukaufsmärkten, denn hier haben Sie stets die besseren Argumente, da alle gezwungen sind mit den Preisen raufzugehen – und warum dann nicht gleich 7 % statt 5 %. Viele Verkäufer werden Ihnen sagen, dass volatile Zeiten eine Katastrophe sind, da Sie Spannen verlieren; wir sind der Meinung, dass es die besten Zeiten sind, um nachhaltig die Spannen zu steigern.

G) orangecosmos Veranstaltungshinweise

Am **21. Mai 2012** veranstalten wir das Seminar „**Marktregeln sprengen**“, zu dem wir Sie herzlich einladen:

- ▶ **Wie Sie dem Mitbewerb ein Schnippchen schlagen.**
- ▶ **Wie Sie „Kundenbedürfnisorientierung“ vom Schlagwort in Realität verwandeln**

Sie erkennen welche Marktregeln Sie brechen müssen, um überdurchschnittlich erfolgreich zu sein. Sie erkennen umgekehrt welches Brechen der Marktregeln Ihnen das „Genick bricht“. Mehr dazu in der beiliegenden Einladung.

H) Unser Angebot:

Zu Ihrer Unterstützung steht Ihnen **orangecosmos** gerne zur Verfügung.

Erarbeiten Sie Ihre Preis-Strategie mit orangecosmos:

Wir stehen für ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Preis, Kosten und Markt. Unsere Erfahrungen aus Vertrieb, Marketing und Controlling führen wir zu einer ganzheitlichen Lösung.

- **Analyse der Kunden und Produkte:** Sie erkennen die Potentiale für Preiserhöhungen in einzelnen Zielgruppen und bei einer Reihe Ihrer Leistungen.
- **Preis- und Vertriebsstrategie:** Sie bauen auf neue Preismodelle und differenzieren sich damit von Ihrem Mitbewerb. Gleichzeitig erhöhen Sie die Marge.

Zögern Sie nicht uns anzurufen - **Wir freuen uns auf ein Telefonat mit Ihnen!**

+43 664-241 39 80 Hr. Schützinger / +43 664 24 34 534 Hr. Kremsmair
+43 664-422 86 55 Hr. Gumpetsberger / +43 660/93 99 177 Hr. Balik

I) Vorschau:

Sind Sie an strategischen Themen interessiert?

Arbeiten Sie **OrangeTimes** durch - Sie werden zahlreiche Anregungen für Ihre tägliche (Strategie-)Arbeit mitnehmen können.

In der **nächsten Ausgabe lesen** Sie über das Thema:

**„Better Budgeting –
oder wie Sie Ihren Budgetierungsprozess um 30 % beschleunigen“**

Freuen Sie sich auf diesen interessanten Newsletter.
Für Informationen & Diskussionen stehen wir Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung.

Impressum & Kontaktdaten

Viele Grüße und viel Erfolg bei Ihren Wachstumsstrategien wünschen



Mag. Harald Schützing

Südanger 27, 4202 Sonnberg bei Linz
schuetzinger@orange-cosmos.com
Tel: 0664-2413980
Fax: 07215-39 0 48



Mag. Erich Kremsmair

Goethestraße 20, 4020 Linz
kremsmair@orange-cosmos.com
Tel: 0664-2434534
Fax: 0732-946060



**Mag. Andreas
Gumpetsberger, MBA**

Fuxstraße 31, 4600 Wels
gumpetsberger@orange-cosmos.com
Tel: 0664-4228655
Fax: 07242-910696



Ing. Mag. Dr. Franz Balik

Hohenstaufengasse 9/4/8, 1010 Wien
balik@orange-cosmos.com
Tel: 01 533 26 55 - 0
Fax: 01 533 26 77 - 22

orange cosmos ist auf **Strategie- und Wachstumsthemen** spezialisiert und bietet folgende Schwerpunkte:

- **Strategiefindung** und **Strategieentwicklung**
- Moderation und Begleitung von **Strategieprozessen**
- **Strategieumsetzung** & Projektmanagement von Strategieprojekten
- Markt- und Konkurrenzanalysen, Positionierung & Vermarktungskonzepte
- **Innovationsmanagement** und **Trendanalysen**

orange cosmos „Beratung zum Wohlfühlen“

www.orange-cosmos.com / office@orange-cosmos.com

Blattlinie: **OrangeTimes** liefert Ihnen Informationen & Tipps für Ihre Strategie-Entwicklung. Wir informieren Unternehmer bzw. Führungskräfte laufend über:

- Wie entscheide ich mich für die richtigen Unternehmensstrategien?
- Wie kann mein Unternehmen trotz oder wegen schwieriger Zeiten wachsen?
- Wie schaffe ich Innovation?
- Wie setze ich meine Strategien effektiv – d.h. wirklich erfolgreich – um?

