

Nicht nur der Preis ist entscheidend

So machen Verkäufer den Mehrwert sichtbar

Von Peter Schreiber, PETER SCHREIBER & PARTNER

"Warum sollte der Kunde gerade bei uns kaufen? Unsere Produkte sind auch nicht besser als die unserer Mitbewerber." Diese Klage hört man oft von Verkäufern – zum Beispiel abends an der Hotelbar. Und zwar speziell von Verkäufern, die eine Techniker Ausbildung absolviert oder ein Ingenieurstudium durchlaufen haben. Denn sie können aufgrund ihres fachlichen Know-hows meist gut die Qualität der Konkurrenzprodukte einschätzen. Und sie wissen: Auch für die Mitbewerber arbeiten hoch qualifizierte Spezialisten.

Die Kundenerwartungen sind vielfältig

Besagten Verkäufern ist aber oft nicht ausreichend bewusst, dass Unternehmen, wenn sie eine Lösung für ein "Problem" suchen, sich in der Regel nicht nur für deren technische Merkmale interessieren. Sie stellen an die Lösung und deren Anbieter noch weitere Anforderungen – unter anderem ablauf-organisatorische. So soll die Lösung zum Beispiel nicht alle (zeitlichen) Planungen ihres Unternehmens über den Haufen werfen und leicht in die vorhandene Struktur integrierbar sein. Außerdem soll sie dem Unternehmen wenig Mehrarbeit bereiten.

Darüber hinaus sollte die Lösung gewisse sozial-kommunikative Anforderungen erfüllen. So sollten zum Beispiel die Mitarbeiter des Unternehmens bei der erforderlichen Systemumstellung von den Technikern des Lieferanten unterstützt werden. Und nach der Umstellung sollte bei Fragen und Problemen ein kompetenter Ansprechpartner parat stehen.

Zudem haben die Kunden in der Regel kaufmännisch-wirtschaftliche Anforderungen an die Problemlösung. So sollte die neue Lösung zum Beispiel nicht nur funktionieren, sondern auch möglichst wenig Folgekosten generieren – zum Beispiel, weil nur geringe Systemanpassungen nötig sind oder kaum Wartungsbedarf besteht. Oder weil für deren Nutzung wenig Schulung erforderlich ist.

Die billigste Lösung ist nicht die preisgünstigste

Weil die Anforderungen an eine Problemlösung stets vielfältig sind, ist die billigste Lösung zumeist nicht zugleich die preisgünstigste. Das wissen auch die Einkäufer der Unternehmen, selbst wenn sie im Gespräch mit Lieferanten oft betonen: Letztlich zählt nur der Preis.

Entsprechend wichtig ist es für Sie als Verkäufer, dass Sie, bevor Sie in Vertrags- und Preisverhandlungen mit Kunden gehen, deren spezifischen Bedarf kennen. Denn nur dann können Sie eine kundenspezifische Verkaufsargumentation entwickeln und Ihren Gesprächspartnern vermitteln, warum Ihre Lösung zwar nicht die billigste, aber bei einer Kosten-Nutzen-Abwägung die preisgünstigste ist.

Informieren Sie sich deshalb, bevor Sie sich mit "Einkäufern" treffen, umfassend über das Unternehmen. Ermitteln Sie zum Beispiel: Wer sind seine Kunden? Wie tickt sein Markt? Womit glaubt es künftig erfolgreicher als seine Wettbewerber zu sein? Und leiten Sie hieraus ab: Wie können wir es hierbei unterstützen? Informieren Sie sich, soweit möglich, auch über Ihre Gesprächspartner: Vor welchen speziellen Aufgaben und Herausforderungen stehen sie? Woran messen sie den Erfolg?

Investitionen haben oft hohe Folgekosten

Gerade bei "Big Deals" gilt: Mit ihrer Kaufentscheidung treffen die Kunden zumeist eine Investitionsentscheidung für viele Jahre – zum Beispiel, weil sie sich langfristig auf ein bestimmtes Vorgehen und/oder einen bestimmten Partner festlegen. Entsprechend groß können die Folgekosten einer Fehlentscheidung sein. Machen Sie diesen Entscheidungshorizont dem Kunden deutlich. Denn dies ermöglicht es Ihnen, die Kosten der aktuellen Investition zu relativieren. Und Sie können leichter zum Beispiel mit Ihrer Erfahrung und Ihrem Support punkten.

"Big Deals" werden von Kunden oft zwanghaft rationalisiert – zum Beispiel mittels Spezifikationen, Lastenheften, komplexen Vertragswerken inklusive Konventionalstrafen. Auch dies zeigt ihre Entscheidungsunsicherheit.

Diese "Schriftstücke" fixieren aber meist primär die technischen Anforderungen. Diese Anforderungen müssen Sie erfüllen - daran führt kein Weg vorbei. Doch dies können in der Regel auch Ihre schärfsten Mitbewerber. Also sollten Sie im Vorfeld der Verhandlung genau analysieren, welchen "Mehrwert" im ablauf-organisatorischen, sozial-kommunikativen und kaufmännisch-wirtschaftlichen Bereich Sie dem (potenziellen) Kunden bieten können. Denn dann können Sie, wenn der Einkäufer sagt "*Sie sind zu teuer*", gelassen erwidern: "Ja, wir sind nicht die billigsten. Aber unsere Lösung bietet Ihnen folgende Vorteile: Erstens ..., zweitens ... und drittens ..."

Sich als richtigen Partner profilieren

Ihr erstes Ziel in der Verkaufsverhandlung sollte sein, Ihrem Gegenüber das Gefühl zu vermitteln "Das ist der richtige Partner". Denn wenn Sie in seinen Augen der "Wunsch-Lieferant" sind, dann ist er zu Zugeständnissen bereit – beim Preis, bei der Liefermenge und/oder der Laufzeit des Vertrags. Wenn Sie dann noch über eine professionelle Verhandlungsstrategie und beim Verhandeln über die erforderliche "Säurefestigkeit" verfügen, dann ist Ihre Chance groß, den Auftrag zu erhalten – und zwar zu den angestrebten Konditionen.

Tipp:

Ermitteln Sie vor jeder Vertragsverhandlung, welchen Mehrwert Ihre Lösung dem Kunden bietet, und zwar auf folgenden Ebenen:

- technisch
- ablauforganisatorisch
- sozial-kommunikativ
- kaufmännisch-wirtschaftlich

Diesen Mehrwert anschließend dem Kunden im Gespräch zu vermitteln ist Ihre "TASK", also Aufgabe. Denn dann ist er zu (Preis-)Zugeständnissen bereit. (oe)

Über Peter Schreiber



Diplom-Betriebswirt (BA) Peter Schreiber ist Inhaber des auf den Vertrieb von Investitionsgütern und komplexen Dienstleistungen im B-to-B spezialisierten Trainings- und Beratungsunternehmens PETER SCHREIBER & PARTNER und seit 1988 als Vertriebsberater und Trainer tätig. Zudem ist Peter Schreiber u.a. Autor des Buches „Das Beuteraster“ (Orell Füssli Verlag, Zürich) und seit 1994 Referent des Zentrums für Unternehmungsführung (ZfU), Zürich. 2004 verlieh ihm das ZfU für seine Trainingsleistung den „Teaching Award in Gold“.

PETER SCHREIBER & PARTNER
Eisenbahnstrasse 20/1
74360 Ilsfeld
+49-7062-96968
zentrale@schreiber-training.de