

Mehr Umsatz im B2B-Geschäft erzielen

[Marketing](https://newsroom.sparkasse.at/tag/marketing) (<https://newsroom.sparkasse.at/tag/marketing>) [Neukunden](https://newsroom.sparkasse.at/tag/neukunden) (<https://newsroom.sparkasse.at/tag/neukunden>)

[Umsatz](https://newsroom.sparkasse.at/tag/umsatz) (<https://newsroom.sparkasse.at/tag/umsatz>)

10. Oktober 2023



© AdobeStock/zentrady

„Wir können unsere Umsatzziele nicht erreichen.“ Diese Klage hören Verkaufsleiter oft von ihren Mitarbeitern. Auch weil viele B2B-Verkäufer nicht wissen, wie sie mehr Umsatz erzielen können.

„Soweit möglich“ – das antworten B2B-Verkäufer meist, wenn man sie fragt, ob sie das Umsatzpotenzial eines Kunden ausschöpfen. Fragt man dann nach „Und wie groß ist dessen Potenzial?“, erwidern sie in der Regel zögernd, genau könnten sie das nicht sagen. Je nachdem, mit wem sie in der Kundenorganisation sprächen, erhielten sie verschiedene Antworten.

Also müssen Verkäufer das Umsatz-Potenzial ihrer Kunden selbst erkunden. Dann erfahren sie, wie viel „Mehr-Umsatz“ möglich ist und wie sie das gewünschte Plus erreichen können. Zum Beispiel, indem sie den Lieferanteil steigern. Hierdurch sind meist beachtliche

Umsatzzuwächse möglich. Ein Beispiel: Wenn das Umsatz-Potenzial eines Kunden 500.000 Euro beträgt, dann bedeutet ein Erhöhen der Lieferquote um zehn Prozent 50.000 Euro mehr Umsatz. Das entspricht oft dem Potenzial eines mittleren Kunden.

Das Umsatz-Potenzial eines Kunden lässt sich beim Produktverkauf leicht ermitteln. Ein Beispiel: Ein Metall verarbeitendes Unternehmen benötigt Schneideplatten, um Metallblöcke zu zerspanen. Ermittelt der Verkäufer nun, dass das Unternehmen

- acht Bearbeitungszentren hat,
- diese im Zwei-Schicht-Betrieb arbeiten und
- pro Schicht zehn Schneideplatten verbrauchen,

kann er durch eine simple Multiplikation errechnen, dass das Unternehmen pro Arbeitstag 160 benötigt.

Cross-Selling-Potenziale ausschöpfen

Solche „Hochrechnungen“ haben die meisten Verkäufer im Kopf. Anders sieht es bezogen auf weitere Bedarfswelder der Kunden aus. Diese übersehen viele Verkäufer. Erneut ein Beispiel. Fragen Verkaufsleiter ihre Mitarbeiter, welche zusätzlichen Umsätze das Unternehmen mit einem Top-Kunden erzielen könnte, erhalten sie oft Antworten wie: „Wenig. Bei der Drehbearbeitung beträgt unser Lieferanteil schon 80 Prozent. Und 20 Prozent der Schneidwerkzeuge möchte der Kunde woanders kaufen, um unabhängig zu sein.“ Stimmt! Auch solche Faktoren spielen bei der Kaufentscheidung eine Rolle. Doch, wie sieht es mit der Fräs- und Bohrbearbeitung aus?

In solchen verwandten Bedarfsweldern ruhen meist viele Cross-Selling-Möglichkeiten. Diese erkennen Verkäufer ohne Unterstützung oft nicht. Also müssen ihre Chefs sie hierzu anleiten. Zum Beispiel, indem sie mit ihnen qualitative Ziele vereinbaren wie: Vom Umsatz sollen 70 Prozent auf Wendepplatten, 20 auf Fräser und 10 auf Bohrer entfallen. Über solche Ziele können Verkaufsleiter beeinflussen, womit und mit wem ihr Unternehmen Umsätze erzielt. Deshalb sind sie für eine strategische Marktbearbeitung unverzichtbar.

Neue Kunden gewinnen

Neue Kunden zu gewinnen, heißt in der Regel [Mitbewerbern Kunden abjagen](https://newsroom.sparkasse.at/2023/04/21/marktveraenderungen-zur-neukundenakquise-nutzen/100421) (<https://newsroom.sparkasse.at/2023/04/21/marktveraenderungen-zur-neukundenakquise-nutzen/100421>). Dies ist meist schwieriger, als mit Bestehenden mehr Umsatz zu erzielen.

Deshalb sollte die Zielvereinbarung von Verkäufern auch Vorgaben enthalten wie: Zehn Prozent des Umsatzes sollen mit Neukunden erzielt werden. Beim Versuch, Neukunden zu akquirieren, agieren Verkäufer oft nach der Maxime: „Da hauen wir mit einem niedrigen Preis rein.“ So kommen sie bei Gütern, die für den Kunden eine hohe Bedeutung haben, nicht weit. Hier denkt zum Beispiel ein Abteilungsleiter, der ein solches Angebot erhält, vielmehr sofort: „Mist, wenn mich unser Einkaufsleiter zwingt, dieses Angebot anzunehmen, muss ich die Abläufe modifizieren, das NC-Programm neu programmieren, ... Kurz: Das bedeutet für mich Mehrarbeit.“ Also ruft er beim aktuellen Lieferanten an und sagt: „Gehe mit deinem Preis so viel runter.“

Mit „Kampfpreisen“ kommt der Verkäufer also nicht weit. Er muss vielmehr eine Beziehung zu den Entscheidern aufbauen. Zum Beispiel, indem er sich mit ihnen regelmäßig trifft – nicht um ihnen unmittelbar etwas zu verkaufen, sondern um ihnen beispielsweise durch das Liefern nützlicher Infos zu signalisieren: Leute, ich könnte ein interessanter Partner sein. Intensiviert sich so der Kontakt mit der Zeit, sagt eine Schlüsselperson gewiss irgendwann „Gut, dass Sie gerade hier sind. Wir haben da eine Sache, die uns Kopfzerbrechen bereitet ... Was würden Sie da vorschlagen?“ Die Tür zum „Portemonnaie“ des Kunden öffnet sich also einige Zentimeter.

Vielen Verkäufern fehlt die Geduld für ein solch strategisches Vorgehen. Deshalb sollten ihre Chefs mit ihnen Meilensteine auf dem Weg zum „großen Erfolg“ vereinbaren. Dann können sie den Fortschritt in der Kundenbeziehung messen, und ihre Mitarbeiter haben schon auf dem Weg zum Ziel Erfolgserlebnisse. Ein solcher Meilenstein kann sein: „Ich besuche mit zwei potenziellen Kunden Unternehmen, die schon mit unserem System arbeiten.“

Höhere Preise erzielen

Der zweite Faktor, über den Verkäufer ihren Umsatz beeinflussen können, ist der Preis. Seine Bedeutung unterschätzen viele Verkäufer. Sie haben sich damit abgefunden, dass die Preise sinken. Also verwenden sie wenig Energie darauf, bessere Preise auszuhandeln. Dabei können sie zumindest beeinflussen, wie schnell die Preise fallen. Wo steht zum Beispiel geschrieben, dass – wie in vielen Branchen üblich – Preisnachlässe in 5er-Schritten erfolgen müssen? Sind nicht auch 3,75 Prozent möglich? Um solche Prozentpunkte feilschen Verkäufer oft nicht ausreichend. Dabei sind sie keine „Peanuts“ – im Gegenteil. Sie entscheiden oft darüber, ob ein Unternehmen mit Gewinn arbeitet.

Hierfür ein Beispiel: Ein Zulieferer eines Automobilherstellers macht mit diesem einen Umsatz

von 500.000 Euro/Jahr; die Umsatzrendite beträgt fünf Prozent. Also zieht der Zulieferer aus dem Kontrakt einen Profit von 25.000 Euro. Gestehen die Verkäufer dem Autohersteller für das Folgejahr nur ein halbes Prozent Preisnachlass zu, sinkt der Gewinn um 10 Prozent beziehungsweise 2.500 Euro. Um diesen Gewinnverlust auszugleichen, müssten die Verkäufer 50.000 Euro Neuumsatz generieren (siehe Grafik). Verdeutlicht man Verkäufern solche Zusammenhänge und fragt sie dann: Was ist einfacher, einem Bestandskunden 0,5 Prozent weniger „Rabatt“ zu gewähren oder 50.000 Euro Neuumsatz zu generieren, dann lautet ihre Antwort stets: „weniger Rabatt gewähren“. Also sollten sie dies auch tun.

Der Autor Peter Schreiber ist Inhaber der Vertriebs- und Managementberatung [Peter Schreiber & Partner](http://www.schreiber-training.de) (<http://www.schreiber-training.de>).

[← Vorheriger Artikel](https://newsroom.sparkasse.at/2023/10/09/opec-rechnet-mit-steigende) (<https://newsroom.sparkasse.at/2023/10/09/opec-rechnet-mit-steigende>

[oom.sparkasse.at/2023/10/10/wie-industrieunternehmen-nachhaltigkeit-integrieren/103475](https://newsroom.sparkasse.at/2023/10/10/wie-industrieunternehmen-nachhaltigkeit-integrieren/103475))

[Impressum](https://newsroom.sparkasse.at/impressum) (<https://newsroom.sparkasse.at/impressum>)

[Datenschutz/Sicherheit](https://newsroom.sparkasse.at/datenschutzsicherheit) (<https://newsroom.sparkasse.at/datenschutzsicherheit>)

[Mobile](https://newsroom.sparkasse.at/?mobile_switch=mobile) (https://newsroom.sparkasse.at/?mobile_switch=mobile) |

[Desktop](https://newsroom.sparkasse.at/?mobile_switch=desktop) (https://newsroom.sparkasse.at/?mobile_switch=desktop)

© 2023 Erste Bank und Sparkasse