

## So machen Sie aus individuellen Angeboten sichere Aufträge

**Erfolgreiche Angebote passen zum Kunden. Sie berücksichtigen seine Motive und bieten dem Auftraggeber das, was er braucht. Damit ein Angebot genau diese Qualität bekommt, ist die Angebotserstellung sorgfältig zu planen und durchzuführen. Aus meinen Coachings weiß ich, dass gerade in diesem Aufgabenteil häufig großes Potenzial ungenutzt verloren geht. Daher habe ich einmal analysiert, wie typische Prozesse der Angebotserstellung ablaufen und wo Fehlerquellen schlummern. Daraus habe ich Tipps abgeleitet, wie Angebote ziel-führender, kundenorientierter – besser –entwickelt werden können. Sie werden feststellen wo in Ihrer Organisation noch Chancen liegen. Das Ziel ist immer, Angebote in Aufträge mit hohen Deckungsbeiträgen zu wandeln.**

Die typischen Situationen der Angebotserstellung lassen sich gliedern – die Angebote entstehen

|                            |                                                                                                                                   |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Im Akquiseprozess          | ein Erstangebot                                                                                                                   |
| bei neuer Preisliste       | ein Jahresangebot                                                                                                                 |
| bei Verkaufsaktionen       | ein Aktionsangebot                                                                                                                |
| bei Objekten (auf Anfrage) | ein Objektangebot – für die Kalkulation –<br>und ein zweites Angebot, wenn Ihr Kunde den<br>Zuschlag für das Objekt bekommen hat. |

Bedenken wir, dass ein Angebot immer individuell den Kunden und die Situation trifft. Es gibt keinen Standard für Angebote, mit denen Sie neue Kunden gewinnen oder spezifische Objekte an sich binden wollen. Jetzt schon ausschließen sollten Sie Angebote, mit denen Sie sich in den Markt einkaufen wollen – beziehungsweise einfach nur verkaufen wollen – diese Strategie macht nur Arbeit und kostet richtig Geld.

*Angebote müssen auf den Bedarf des Kunden zugeschnitten sein!*

Ausblenden werde ich in dieser Analyse auch, ob Angebote vom Verkaufsberater oder vom Innendienst erstellt werden – es geht nur darum, dass es richtig erstellt wird. Drittens sollte ebenfalls schon jetzt abgewogen werden, ob tatsächlich jedes Angebot, das bei Ihnen erarbeitet wird, wirklich notwendig ist. Hier lässt sich viel Zeit sparen und besser in die gewinnträchtigen Chancen investieren. Nun zur Analyse der einzelnen Angebotsarten.

*Wer nicht jedes Angebot schreibt, erstellt die richtigen Angebote besser!*

### **Angebote im Akquiseprozess**

Typische Situation: Das erste Gespräch bei einem Neukunden nähert sich dem positiven Ende und der Kunde fragt nach einem Angebot. Der Berater freut sich darüber, schon nach dem ersten Gespräch ein Angebot abgeben zu dürfen. Typische Fehlerquelle: Der Verkäufer vermeidet gezielte Nachfragen – über konkrete Produkte Abnahmemengen, Fristen und so weiter. Das Angebot, das nun erstellt wird, basiert also vor allem aus dem Eindruck aus dem Gespräch und aus der Erfahrung. Aspekte wie Mitarbeiterzahl des und bisherige Geschäftsbeziehungen des Kunde fließen ein – und oft ist es dann doch der Preis, mit dem der Anbieter punkten will. So

*Ohne Nachfragen drohen Angeboten die Preisschraube.*

geht schnell ohne konkreten Anlass ein zu niedriger Preis heraus – was nichts anderes heißt als verschenkter Deckungsbeitrag bzw. verschenkter Gewinn.

Erfolgsversprechender ist dieser Weg:

Gehen wir zunächst davon aus, dass Ihr Angebot für den potenziellen Auftraggeber nicht so einfach mit Angeboten ihrer Wettbewerber vergleichbar ist. Damit ist der erste Schritt weg von der reinen Preisdiskussion bereits getan. In das (erste) Angebot sollten nun nur einige wenige Produkte einfließen, die beim Erstgespräch angesprochen wurden und das höchste Interesse des Kunden auf sich ziehen. Dann geht es darum, das Angebot in einem neuen Termin persönlich zu übergeben und zu besprechen. Dabei kann der Berater gut feststellen, was für den neuen Kunden wirklich zählt. Wie gewichtig ist der Preis tatsächlich? Welche anderen Motive zählen bei diesem Kunden – Sicherheit, Neugier, Bequemlichkeit usw.?

*Wer die Interessen des Kunden kennt – Sicherheit, Neugier, Bequemlichkeit etc.–, weiß, wie mit Mehrwert höherer Ertrag zu erzielen ist.*

Im Gespräch kann der VB das Produktangebot ins rechte Licht rücken – und durch die Brille des Kunden betrachtet, um so den Mehrwert für den Kunden herausarbeiten. Der Dialog kann dabei über Zahlungsmodalitäten erfolgen, der Berater kann das Angebot in einzelnen Punkten anpassen – und er hat die Gelegenheit, nach dem ersten Auftrag zu fragen. Der richtige Weg zum Auftrag führt über individuelle Angebote die das beinhalten was besprochen ist. Sie orientieren sich am wirklichen Bedarf des Kunden. Unterstützt der Berater den Kunden bei dessen Angebotskalkulation (Motiv: Bequemlichkeit) oder beim Ersteinsatz Ihrer Produkte und besucht

zum Beispiel später auch die Baustelle (Motiv: Sicherheit), dann ist dies echter Mehrwert für den Kunden – beispielsweise durch wertvolle Hinweise zur Verarbeitung.

Ein nicht zu unterschätzender Aspekt: Der Besuch zeigt echte Wertschätzung. Das wirkt langfristig. Kunden zahlen durchaus (bei Ihnen – seinem neuen Lieferanten!) ein wenig mehr, wenn er umworben und wertgeschätzt wird, wenn seine Motive angesprochen und befriedigt werden. Die Preisfindung darf nicht von der Tagesform oder der Gefühlsverfassung abhängen. Wer sagt denn, dass ihr Unternehmen den bisherigen Lieferanten im Preis unterbieten muss? Häufig liegt eine Chance darin, dass der Wettbewerber nach langer Beziehung zu wenig unternimmt und Ihre Wertschätzung genau an dieser Stelle ansetzt! Das Gespräch ist selbst dann besser als die Angebotsabgabe per Post oder Mail, auch wenn es zu keinem Auftrag kommt: Der Verkäufer erhält im Gespräch viele Informationen über den Interessenten und dessen Kaufverhalten. Werden diese Infos im CRM hinterlegt und dienen dann der Vorbereitung für das nächste Gespräch.

*Wertschätzung ist  
in jeder Beziehung  
Grundlage für ein  
gutes Miteinander  
– auch zwischen  
Käufer und  
Verkäufer.*

## **Das Jahresangebot**

Typische Situation: Langjährige Kunden erhalten eine (individuelle) Preisliste. Eine Preiserhöhung wird mit einem einfachen Zuschlag über alle Preise angeboten.

Das kann funktionieren – blendet nur viele relevante Aspekte aus! Besser ist es, nicht mit der Gießkanne, sondern an den Kunden-

wünschen orientiert Preise festzulegen (und – siehe oben – die neue Preisliste persönlich zu übergeben!). Mit der individuellen Liste zeigen Sie Ihrem Kunden, dass Sie sich Gedanken zum gemeinsamen Geschäft gemacht haben und können zugleich dort bessere Deckungsbeiträge durchsetzen, wo auch tatsächlich Umsatz fließt.

Im Gespräch können Sie Preiserhöhungen zudem viel leichter wieder vom Preis weg argumentieren. Wenn zunächst noch höherer Preis und ggf. gekoppelte Abnahmemengen besprochen werden, kann im weiteren Verlauf deutlich gemacht werden, dass – um einmal Zahlen als Beispiel zu nehmen – eine Preissteigerung um drei Prozent das fertige Produkt nur um ein Prozent verteuert. Können Sie in diesem Zuge sogar auf eine Zeitersparnis hinweisen, die mit dem Produkt bislang noch nicht genutzt wurde, finanziert sich der Mehrpreis fast schon von selbst.

Anders gefragt: Wo haben wir Möglichkeiten, Baustellenabläufe zu optimieren, Kostensteigerungen abzufangen, weiteren Mehrwert zu schaffen? Sie erkennen, mit Nachdenken, Kreativität und individueller Gesprächsvorbereitung sind Preisverhandlungen wesentlich häufiger erfolgreich.

*Über den Dialog  
zum kunden-  
gerechten  
Angebot.*

## **Aktionsangebote**

Um neue Produkte einzuführen oder bestimmte Produkte besonders zu fördern, kommen oft Aktionsangebote zum Einsatz. Meine Feststellung: Damit werden nur selten neue Kunden gewonnen.

Tatsächlich nutzen die aktiven Kunden solche Chancen, um sich zu bevorraten, hinzu kommen einige Einmal-Käufer. Das war's dann. Der tiefere Sinn ist aber, neue, zusätzliche Kunden zu gewinnen und zu binden. Hier ist der Berater also gefordert. Damit dies gelingt, lautet die Aufgabe, dem (neuen) Kunden immer wieder den individuellen Mehrwert und Kundennutzen deutlich zu machen, sprich: immer wieder mit dem Kunden darüber sprechen, auch nach dem Aktionsangebot nachfassen – frei nach der Devise „Tue Gutes und sprich darüber. Dann wird sich der Kunde seinen Bedarf bei Ihnen decken, auch ohne Aktion.

*Aktionsangebote bergen die Gefahr von Mitnahme-Effekten und Einmalkäufen.*

## Objektangebote

Objektangebote sind eine spezielle Spezies an Angeboten, Sie verlangen Engagement, Einfühlungs- und Durchsetzungsvermögen. Kunden, die einen Teil ihrer Aufträge über Objekte abwickeln, fordern von Ihnen bei der Kalkulation Objektpreise. Sie erwarten, dass diese Objektpreise günstiger für sie sind, wie ihre Jahrespreise. Hier ist es sinnvoll, bei den wichtigsten drei bis fünf Produkten je nach Objektgröße und Bedeutung einen individuellen Objektpreis zu finden. So erreichen Sie, dass Ihre Produkte als Leitfabrikat in der Ausschreibung stehen bleiben. Dort, wo ihr Produkt in der Ausschreibung nicht als Leitprodukt genannt ist, der Kunde aber lieber mit Ihnen plant, will er erst recht einen preislichen Vorteil für sich erkennen.

Also lohnt es sich, je nach Kunde und Objekt einen Preis zu finden der den Kunden in die Lage versetzt, seinerseits ein Angebot so zu kalkulieren, dass er den Auftrag bekommt.

*Chance  
Ausschreibung:  
Gestalten Sie Ihr  
Angebot so, dass  
Ihr Produkt zum  
Leitfabrikat wird.*

Auch hier gilt: Sie haben nichts zu verschenken.

Ihre Organisation hat schon beträchtlich in den Vorverkauf investiert. Entfernen Sie sich nicht zu weit von ihrem Jahresangebot.

Versuchen sie andere Wege!

### **WIN–WIN geben und nehmen**

Sie gewinnen an Akzeptanz und Achtung, wenn sie bei Objektpreisen, Liefermengen – Lieferwege und andere Parameter zu Preiszugeständnissen setzen. Der vermeintliche Joker „Natural Rabatt“ darf wirklich nur gespielt werden, wenn ein Auftrag unbedingt gesichert werden muss. Fangen Sie am besten gar nicht mit solchen „Zusatzrabatten“ an. Sie kommen nicht mehr aus dieser Spirale raus.

*Win-Win: Bieten Sie Ihrem Kunden den Mehrwert, den er braucht – und Sie erzielen den Mehrwert, den Sie wollen.*

Win-Win bedeutet, dem Vorteil für den Kunden (z.B. Preis) ihren Kunden gegenüber zu stellen (z.B. garantierte Abnahmemenge).

## **Zusammenfassung:**

- Angebote sind immer individuell zu gestalten und sprechen die Motive des Kunden an.
- Bieten Sie dem Kunden das an, was er braucht und was besprochen ist.
- Angebote persönlich übergeben. Das erhöht die Wertigkeit und Sie stellen fest, wo Sie punkten, wo Sie evtl. nachlegen können.
- Nachfassen und im Kontakt bleiben!
- Den zusätzlichen Mehrwert für den Kunden heraus stellen.
- Angebote werden vom Verkaufsberater zeitnah nachgefasst. Sie bleiben aktiv, bis der Auftrag im Hause ist.

Egon Krämer ist spezialisiert auf das Training und Coaching von Führungskräften und Verkäufern aus der Bauzulieferer-Industrie. Er bringt dafür Erfahrung aus dem Großhandel und dem Direktvertrieb ein und arbeitete mehr als 20 Jahre als Führungskraft in der Bauzulieferindustrie. Verfügt über diverse Weiterqualifizierungen (NLP-Ausbildung, Coaching-Ausbildung).

Für Rückfragen:

**Egon Krämer**

Karl-Götz-Str. 5

97424 Schweinfurt

Tel. 09721 / 533 66 23

post@egon-kraemer.de