Der ideale Partner

Projekt- und Großaufträge an Land ziehen

Bei vielen Investitionsgütern und komplexen Dienstleistungen - wie Computer- und Produktionsanlagen sowie Wartungs- und Leasingverträgen - dauert der Verkaufsprozess Jahre. Entsprechend strategisch und taktisch klug müssen solche „Deals" gemanagt werden. Mit derlei Fragestellungen hat Peter Schreiber als Inhaber eines auf den Vertrieb von Investitionsgütern und Industriedienstleistungen spezialisierten Trainings- und Beratungsunternehmens oft zu tun. Er hat deshalb sieben Maximen ausgearbeitet, die dabei helfen sollen, Großaufträgen, die zumeist Projektgeschäfte sind, an Land zu ziehen.

Peter Schreiber

Wer das kleine Einmaleins des Verkaufens beherrscht, kann jedes Produkt verkaufen - Brötchen und Bratpfannen, Produktionsanlagen und Düsenjets. Diesen Eindruck gewinnt man zuweilen bei der Lektüre von Fachbüchern zum Thema Verkauf.

Im Vertriebsalltag zeigt sich aber: Verkäufer von Investitionsgütern und Industriedienstleistungen brauchen andere Fähigkeiten als Brötchenverkäufer. Und eine andere Persönlichkeit. Denn bei komplexen Produkten und Dienstleistungen erstreckt sich der Verkaufsprozess oft über Jahre. Und an ihm sind auf der Verkäufer- und der Käuferseite ganze Teams von Spezialisten beteiligt. Entsprechend strategisch müssen solche Verkaufsprojekte geplant werden, damit der Zielkunde am Schluss - wie gewünscht - sagt: „Das ist der ideale Partner. Mit dem mache ich den Deal."

Sieben Maximen

Managen Sie den Erfolg!

Sie wollen den Auftrag. Also gilt es, die Kaufentscheidung des Kunden zu Ihren Gunsten zu beeinflussen. Hierfür müssen Sie zunächst wissen: Wer ist an der Entscheidung beteiligt? Nach welchen Kriterien wird entschieden? Und: Wann und wie wird entschieden?

Knüpfen Sie ein engmaschiges Beziehungsnetz!

Beeinflussen können Sie die Kaufentscheidung des Kunden nur, indem Sie mit ihm kommunizieren. Flechten Sie also möglichst viele persönliche Drähte zwischen Ihrem Buying Center und dem Selling Center des Kunden und betreiben Sie ein gezieltes Costumer-Relationship-Management.

Bauen Sie Vertrauen und Sympathie auf!

Die in „Big Deals" vereinbarten Lösungen sind zumeist „customized" - das heißt, sie sind beziehungsweise werden auf den individuellen Bedarf des Kunden zugeschnitten. Folglich kann der Kunde deren Qualität vor dem Erteilen des Auftrags nur bedingt prüfen. Er muss darauf vertrauen, dass Sie und Ihr Team die versprochene Lösung realisieren (können). Vermitteln Sie ihm die nötige Entscheidungssicherheit, indem Sie ihm die Chance bieten, sich mit Ihrer Organisation persönlich vertraut zu machen - nicht nur auf der Einkäufer-Verkäufer-Ebene, sondern auch auf der Techniker- und Entwickler-Ebene (z.B. durch gemeinsame Veranstaltungs- und Referenzkundenbesuche, durch Zusammenarbeit in Spezifikations-Workshops, durch Prestudies und Tests - möglichst noch vor der offiziellen Anfrage oder Ausschreibung).

Verkaufen Sie sich und Ihre Organisation als den besseren Partner!

„Mache Deinen Kunden erfolgreich!" An dieser Maxime sollte sich Ihr Handeln orientieren. Hierfür müssen Sie und Ihre Kollegen zunächst den Kunden mit seinen Bedürfnissen kennen und verstehen. Informieren Sie sich also umfassend über ihn - zum Beispiel indem Sie mit seinen Kooperationspartnern (Kunden, Lieferanten usw.) sprechen. Und sammeln Sie in den Gesprächen mit seinem Buying Center möglichst viele Infos über ihn: Wer sind seine Kunden? Wie tickt sein Markt? Wen muss er mit ins Boot bekommen? Womit glaubt er künftig erfolgreicher als seine Wettbewerber zu sein? Wie können wir ihn hierbei unterstützen? Vor welchen Aufgaben und Herausforderungen steht mein Gesprächspartner? Woran misst er den Erfolg?

Beeinflussen Sie die Entscheidungskriterien!

Ihr Kunde sucht eine Lösung für eine „Herausforderung". An diese stellt er

- technische,
- ablauforganisatorische,
- sozial-menschliche und
- kaufmännisch-wirtschaftliche

Anforderungen (= T.A.S.K.)

Oft ist dem Kunden die Vielschichtigkeit seiner Anforderungen nicht bewusst. Erkunden Sie diese trotzdem. Und machen Sie ihm diese (sofort verkaufsstrategisch sinnvoll) klar. Denn je mehr Anforderungen er stellt, umso größer ist die Klaviatur, auf der Sie spielen können, um Ihr Ziel zu erreichen.

Machen Sie dem Kunden den Entscheidungshorizont bewusst!

Bei Big Deals trifft der Kunde zumeist eine Investitionsentscheidung für viele Jahre. Er legt sich zudem langfristig auf eine Lösung und/oder einen Partner fest. Entsprechend groß können die Folgekosten und -schaden einer Fehlentscheidung sein. Machen Sie dies dem Kunden deutlich. Denn dies ermöglicht es Ihnen, die Kosten der aktuellen Investition zu relativieren. Und Sie können leichter z. B. mit Ihrer Erfahrung und Ihrem Support punkten.

Bauen Sie den Wunsch nach Zusammenarbeit auf!

Big Deals werden von Kunden oft zwanghaft rationalisiert (mittels Spezifikationen, Lastenheften, komplexen Vertragswerken inklusive Konventionalstrafen). Auch dies zeigt ihre Entscheidungsunsicherheit. Den gewünschten rationalen Nutzen müssen Sie dem Kunden bieten - daran führt kein Weg vorbei. Doch dies können in der Regel auch Ihre schärfsten Mitbewerber. Also sollten Sie danach streben, dem Kunden aufgrund des „Mehrwerts", den Sie ihm in der persönlichen Beziehung bieten, allmählich das Gefühl zu vermitteln „Das ist der richtige Partner".

Gelingt es Ihnen, dieses Empfinden im Buying Center zu wecken, dann werden Sie allmählich zum „Wunsch-" oder „Ziel-Lieferanten" und als solcher zu den Vergabeverhandlungen eingeladen. Wenn Sie in ihnen über eine professionelle Verhandlungsstrategie und die erforderliche „Säurefestigkeit" verfügen, dann ist Ihre Chance groß, den Auftrag zu erhalten - und zwar zu den angestrebten Konditionen.

Kontakt

Peter Schreiber & Partner, Training und Beratung, Ilsfeld
Tel.: 07062/96968
Fax: 07062/96963
zentrale@schreiber-training.de
www.schreiber-training.de