PRAXISTIPPS ZUR VERTRIEBSOPTIMIERUNG

Der Autor, Michael Sturhan, war über vier Jahre Marketingleiter über 15 Jahre erfolgreicher Vertriebsleiter im Mittelstand auf Ebene der Geschäftsführung.

Zielorientiertes Angebotsmanagement

VON MICHAEL STURHAN

In vielen Unternehmen werden täglich schriftliche Angebote erstellt. Häufig fragt der Kunde drei bis zehn Lieferanten an und entscheidet relativ zeitnah nach Auswertung der Angebote.

Die meisten Anbieter glauben, die Erfahrung gemacht zu haben, dass hierbei der Preis der wichtigste Entscheidungsfaktor ist. Wenn der Kunde aber über keine zusätzlichen Informationen zum Anbieter verfügt, dann kann er auch gar nicht anders als über den Preis zu entscheiden. Die zentrale Frage für Vertriebsverantwortliche muss daher lauten: In welcher Form differenzieren wir uns im Verlauf des Angebotsprozesses von unserem Wettbewerb, so dass der Kunde den Eindruck gewinnt, dass unser Angebot einen höheren Gegenwert bzw. Nutzen für ihn darstellt?

Zielorientiertes Angebotsmanagement heißt im Vorfeld: Erarbeiten Sie mit Ihren Verkäufern, welche Anfragen Sie künftig weiterhin sehr standardisiert abarbeiten und in welchen Fällen Sie Ihr Angebotsprocedere individueller gestalten wollen. Kriterien können sein: die Höhe des angefragten Auftragswertes, die Klassifikation des Kunden (A/B/C) oder möglicherweise die Definition eines Kunden als „Entwicklungskunde". Auch Erstanfragen von absoluten Neukunden sollten niemals absolut standardisiert bearbeitet werden.

Was ist nun das „Non-Plus-Ultra" der Angebotsbearbeitung? Die Anfrage ist eingegangen. Selbst wenn sie inhaltlich als unmissverständlich zu sein scheint, ruft jetzt einer Ihrer Verkäufer den Kunden an, um ein sog. Vorangebotsgespräch zu führen. Beim echten Neukunden wird natürlich die Frage gestellt, wie der Kunde aufmerksam geworden ist. Ist er durch eine Empfehlung gekommen, kann dies bereits einen Einfluss auf meine Preisgestaltung haben. Dann werden inhaltliche Nachfragen gestellt, um mögliche Missverständnisse ausschließen zu können. Sie machen dem Kunden deutlich, wie wichtig es Ihnen ist, herauszufinden, was ihm nun besonders wichtig ist. Und dann sollte der Verkäufer noch abfragen, wann mit einer Entscheidung des Objekts zu rechnen ist. Stellt er diese Frage nicht, verliert das spätere Nachfassen durch falsche Terminierung an Effizienz.
Bei der nun folgenden Angebotserstellung werden die Informationen aus dem Vorangebotsgespräch mit eingearbeitet: „Ihnen war besonders wichtig, dass ...". Versuchen Sie Ihr schriftliches Angebot so zu formulieren, dass der besondere Nutzen für den Kunden gerade aus Ihrer Dienstleistung deutlich wird.

Und natürlich gehört zum Abschluss eines erfolgsorientierten Angebotsprozesses das termingerechte Nachfassen. Immer wieder erlebe ich Unternehmen, in denen gerade der Innendienst sich primär als Sachbearbeitung und nicht als Verkäufer empfindet und mit der Abgabe des Angebots seine Arbeit als getan ansieht. So wird die Chance des Nachfassens entweder nicht genutzt oder dem Außendienst überlassen, der möglicherweise auch nicht oder erst zu spät nachfasst. Grundregel: Derjenige Mitarbeiter, der das Vorangebotsgespräch geführt hat, sollte auch Nachfassen, denn er kann am besten am Vorangebotsgespräch anknüpfen.

Rund wird das zielorientierte Angebotsmanagement dann, wenn Sie es über ein geeignetes CRM-System controllen. Hiermit stellen Sie z.B. sicher, dass das Nachfassen nicht der Tageslaune des Verkäufers überlassen bleibt. Sie sollten wissen, welcher Mitarbeiter wieviele Angebote erstellt und wie die Erfolgsquote ist. Umgekehrt gilt dies auch für die Kunden: werden für einen Kunden überproportional viele Angebote erstellt, ohne dass es zu adäquaten Aufträgen kommt, sollten Sie die Ursachen hinterfragen und Maßnahmen treffen. Zielorientiertes Angebotsmanagement verhilft damit auch in preisumkämpften Branchen zu zusätzlichen Aufträgen.