

7 goldene Regeln für „Big Deals“

Der Verkauf größerer Projekte ist nicht nur eine Frage der Leistung und des Preises. Emotionale Intelligenz und Verkaufsstrategie sind oft das Zünglein an der Waage.

von Peter Schreiber

Erfolg managen: Sie wollen den Auftrag? Beeinflussen Sie die Kaufentscheidung des Kunden zu Ihren Gunsten, und Sie werden ihn bekommen. Berücksichtigen Sie bei Ihrer Strategie, wer an der Entscheidung beteiligt ist (Buying-Center), nach welchen Kriterien entschieden wird sowie wann und wie entschieden wird.

Beziehungsnetz knüpfen: Beeinflussen können Sie die Kaufentscheidung nur, indem Sie und Ihr Selling-Team viel mit dem Kunden kommunizieren sowie Vertrauen und Sympathie aufbauen. Knüpfen Sie viele persönliche Kontakte zwischen dem Buying-Center des Kunden und Ihrem Selling-Center. Planen Sie ein gezieltes Customer-Relationship-Management.

Vertrauen aufbauen: „Big Deals“ sind fast immer „customized“-Lösungen, deren Qualität der Kunde vor der Auftragserteilung nur zum Teil prüfen kann. Er muss darauf vertrauen, dass Sie und Ihr Team die versprochene Lösung realisieren können. Geben Sie ihm Entscheidungssicherheit, indem Sie die Mitglieder des Buying-Centers mit Ihrer Organisation auf allen hierarchischen und fachlichen Ebenen persönlich vertraut machen durch gemeinsame Veranstaltungs- und Referenzkundenbesuche, Zusammenarbeit in Spezifikations-Workshops, in Prestudies und Tests (möglichst noch vor der offiziellen Anfrage).

Der bessere Partner sein: „Mache Deinen Kunden erfolgreich.“ Orientieren Sie an dieser Maxime Ihre Strategie. Hierzu müssen Sie das Unternehmen des Kunden und sein Buying-Center kennen und verstehen. Informieren Sie sich umfassend durch Gespräche mit seinen Kunden und Lieferanten. Und vor allem mit seinem



Peter Schreiber ist Inhaber des Trainings- und Beratungsunternehmens Peter Schreiber & Partner. Vom ZfU Zentrum für Unternehmensführung wurde er mit dem Teaching Award in Gold ausgezeichnet. Kontakt: zentrale@schreiber-training.de

Buying-Center. Erkunden Sie: Wie tickt sein Markt? Wer sind seine Kunden? Womit will er sich von Wettbewerbern abgrenzen? Wie können wir ihn dabei unterstützen? Welche Aufgaben und Herausforderungen hat der Gesprächspartner? Woran misst er den Erfolg? Wen muss er mit ins Boot holen?

Entscheidungskriterien beeinflussen: Ihr Kunde sucht eine Lösung für seine „Aufgabenstellung“, die verschiedene technische, ablauforganisatorische, sozial-menschliche und kaufmännisch-wirtschaftliche Anforderungsaspekte hat. Oft sind dem Kunden nicht alle Aspekte seiner Anforderungen bewusst. Beraten Sie ihn über die technisch-fachlichen Aspekte hinaus. Setzen Sie weitere Entscheidungskriterien zu Ihren Gunsten. Zeigen Sie ihm den Nutzen Ihrer Gesamtlösung

auf. Machen Sie sichtbar, was Sie für ihn und sein Unternehmen tun. Erstellen Sie Wirtschaftlichkeitsanalysen wie Lifecycle Costs und Total Costs of Ownership.

Entscheidungshorizont bewusst machen: Bei „Big Deals“ trifft der Kunde nicht nur eine Entscheidung für eine „Lösung“. Er entscheidet sich zugleich für die Zusammenarbeit mit einem Partner für die Nutzungsdauer der Investition. Entsprechend groß können Folgekosten und -schäden einer Fehlentscheidung sein. Relativieren Sie die Kosten der Investition. Punkten Sie mit Ihrem Engagement, Ihrer Erfahrung und Ihrem Support.

Wunsch nach Zusammenarbeit aufbauen: „Big Deals“ werden von Kunden oft zwanghaft rationalisiert durch Spezifikationen, Lastenhefte, komplexe Vertragswerke inklusive Konventionalstrafe - ein Zeichen für ihre Unsicherheit. Den rein rationalen Nutzen müssen Sie dem Kunden bieten. Doch dies können auch Ihre Mitbewerber. Bauen Sie also einen „Mehrwert“ aufgrund der Art Ihrer Zusammenarbeit auf. Der Kunde muss den Wunsch entwickeln, sein Projekt am liebsten mit Ihnen zu realisieren. Lassen Sie das Buying-Center wiederholt erleben, wie einfach, zuverlässig, sympathisch und Erfolg versprechend Sie und Ihr Team in der Zusammenarbeit sind. Spezifikationsworkshops, Tests, Pilot-Projekte, Konzept- und Angebots-Präsentationen eignen sich hierzu bestens. Gelingt es Ihnen, das Gefühl „Das ist der richtige Partner“ zu etablieren, werden Sie als „Wunsch-Lieferant“ zu den Verabhandlungen eingeladen, dann ist Ihre Chance groß, mit professioneller Verhandlungsstrategie und „Säurefestigkeit“ den Auftrag erhalten - zu verkraftbaren Konditionen. ■