

HERMANN SCHERER

# Das überzeugende Angebot

So gewinnen Sie gegen  
die Konkurrenz

2., erweiterte Ausgabe



# Inhalt

<b>Vorwort zur 2. Auflage</b> .....	9
<b>Einleitung</b>	
<b>Angebote – die unterschätzten Verkaufshelfer</b> .....	12
<b>Kapitel 1</b>	
<b>Problem: Warum so viele Angebote so wenig bewirken</b> .....	15
Die Wahrnehmungsfähigkeit der Entscheider ist begrenzt .....	17
Zahlenwälder stiften Verwirrung .....	18
Abgrenzungsmerkmale werden ausgeblendet .....	19
Produkte und Dienstleistungen gleichen einander immer mehr ...	20
Gutes setzt sich nicht automatisch durch .....	22
Produkte und Dienstleistungen .....	29
Greifbarer Kundennutzen und Schlüsselinformationen .....	30
Im richtigen Augenblick den Richtigen informieren .....	34
<b>Kapitel 2</b>	
<b>Praxis: Typische Beispiele und Schlussfolgerungen</b> .....	38
<b>Kapitel 3</b>	
<b>Form: Der Weg zum optimalen Entree</b> .....	45
Gebunden, geheftet oder geklammert? .....	46
Kurzer Knigge für den Geschäftsbrief .....	47
Farbe, Bilder und Symbole gezielt einsetzen .....	49
An die DIN halten oder nicht? .....	54
Gut auf den Weg gebracht: senden, abgeben oder präsentieren? ...	57

## **Kapitel 4**

<b>Sprache: Ganz einfach zu mehr Erfolg</b> .....	60
Wird statt würde oder die »Farbe« der Wörter .....	61
Verständlichkeit hat Vorrang .....	67
Mit Adjektiven deutlich werden .....	69
Aktiv und emotional statt passiv und rational .....	70
Lieber auffallen als Mauerblümchen sein .....	74

## **Kapitel 5**

<b>Nutzenkommunikation: Vorteile in Szene setzen</b> .....	76
Wert entsteht im Kopf des Kunden .....	78
Schlagworte sind zu wenig .....	78
Der Nutzen hinter den Produkten .....	80
Auf das Wesentliche konzentrieren .....	85
Spitz statt breit kommt an .....	86
Mit Keywords zum Verkaufserfolg .....	87
Was sich von Gedächtnisrainern lernen lässt .....	88
Das Unternehmen ins rechte Licht rücken .....	89

## **Kapitel 6**

<b>Strategie: Überzeugen statt überreden</b> .....	93
Bedenken entkräften .....	95
Beweisen statt behaupten .....	99
Garantien schaffen Vertrauen .....	103
Entscheidungen zementieren .....	108
Erfolg jenseits des Zufalls .....	109

## **Kapitel 7**

<b>Psychologie: Die Aufmerksamkeit steuern</b> .....	111
Wie Gedanken geführt werden .....	112
Die Idee hinter dem Produkt .....	115
Dem Kunden lange Freude gönnen .....	119
Mehr Erlebnisqualität erlaubt höhere Preise .....	121
Dosierte Aufklärung zur richtigen Zeit .....	123

## **Kapitel 8**

<b>Preis: Viel mehr als eine Zahl</b> .....	126
Wider die Preisschere im Kopf .....	127
Warum Marktführer auch Preisführer sind .....	129
Mehrwert wird bezahlt .....	130
Mit Preisalternativen die Preisauswahl steuern .....	131
Überzeugungsarbeit durch Mitrechnen .....	133
Das Invest-Sandwich: So werden Preise verpackt .....	135
Günstiger statt billig .....	137
Mit den Wettbewerbern argumentieren .....	139
Der Preis als Positionierungshilfe .....	144

## **Kapitel 9**

<b>Anker: Bleibenden Eindruck hinterlassen</b> .....	146
Mit 3-D-Beilagen punkten .....	147
Bereits heute Verkäufe für morgen erzeugen .....	149
Warum Zusammenfassungen sinnvoll sind .....	152
Die Kunden aktivieren .....	152
Der erste Eindruck zählt – der letzte bleibt in Erinnerung .....	154

## **Kapitel 10**

<b>Relevanz: Optimierung lohnt sich</b> .....	155
Was sinnvoll ist und was nicht .....	155
Zusammenfassung .....	160
Checkliste für den Praxistransfer .....	162
Wie ein optimales Angebot aussieht .....	165

<b>Literatur</b> .....	184
------------------------	-----

<b>Anmerkungen</b> .....	186
--------------------------	-----

<b>Register</b> .....	189
-----------------------	-----



## Vorwort zur 2. Auflage

Stellen Sie sich einen Leistungssportler vor, der in seiner Sportart zu den Besten gehören will – einen Marathonläufer, Skispringer, Bobfahrer. Er bereitet sich aufwändig auf Wettkämpfe vor, trainiert jahrelang, lässt sich coachen und beraten. Er arbeitet gezielt an seinen Stärken. Er behält die Mitbewerber im Auge und arbeitet hart daran, jeden Tag noch ein bisschen besser zu werden. Endlich ist der Tag des Wettkampfs gekommen. Doch im Moment der Wahrheit erweist sich alle Mühe als umsonst: Unser Mann landet abgeschlagen unter »ferner liefen«. Es stellt sich heraus, dass auf den letzten Metern gravierende Fehler passiert sind: Der Schuh des Langstreckenläufers erwies sich als untauglich für das Gelände, die Skier unseres Springers waren für die aktuellen Bedingungen nicht optimal gewachsen, der Bob ein Auslaufmodell, dem die Konkurrenz davonfuhr. Absurd, oder?

Auch wenn Michael Schumacher schon einmal ein Rennen verloren hat, weil beim Boxenstopp ein Austauschreifen fehlte: Normalerweise passiert so etwas im modernen Leistungssport nicht. Niemals. In Unternehmen aber passiert es jeden Tag. Dort fließen viele Milliarden in die Produktentwicklung und mindestens ebenso viele ins Marketing. Und wenn der umworbene Kunde schließlich Interesse zeigt und sagt: »Machen Sie mir bitte ein Angebot!«, bekommt er einen lieblosen Zahlenfriedhof, der ungefähr so sexy ist wie sein Steuerbescheid. Ein Unternehmen, das vorher Millionen und Abermillionen investiert hat, verliert das Rennen auf den letzten Metern, weil ein paar Basics nicht stimmen.

Diese Absurdität war Anlass für mich, ein Buch zum Thema »Das überzeugende Angebot« zu schreiben. Seit seiner ersten Auflage hat es nichts an Aktualität verloren, und noch immer ist es das einzige Buch, das sich detailliert mit einer einzigen, scheinbar »kleinen« Frage auseinandersetzt: Wie muss ein schriftliches Angebot aussehen, um Ihnen mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit den angepeilten Auftrag zu verschaffen? Im Beratungsalltag

werde ich täglich darin bestätigt, wie wichtig dieser Punkt ist. Dort drehen wir an vielen Schrauben, um mein Nutzenversprechen – 20 Prozent mehr Umsatz für meine Kunden, garantiert! – wahr zu machen. Eine der wichtigsten Schrauben ist immer die Angebotspraxis. Da wirbt beispielsweise ein Unternehmen mit dem schönen Satz »Wir sind international aufgestellt.« Ich bin sicher, die eine Hälfte der Entscheider übersieht das beim Überfliegen des Angebots, und die andere Hälfte hakt das als Marketing-floskel ab. Ganz anders sieht das aus, wenn dem Angebot eine ansprechend gestaltete Weltkarte der Standorte, Filialen, Niederlassungen beiliegt, mit einer Überschrift wie »Wir sind weltweit zu Hause«. Sie finden das simpel? Es ist simpel! Nur: Warum wird es dann so selten gemacht?

Die Weltkarte ist natürlich nur ein Beispiel für viele kleine und größere Bausteine, die Angebote zu echten Kundenverführungen werden lassen. Erstaunlicherweise sind nicht wenige Unternehmen mit Betriebsblindheit geschlagen, wenn es darum geht, die eigenen Stärken und den Nutzen für den Kunden deutlich zu kommunizieren. Doch es gilt: »Eine nicht kommunizierte Leistung ist eine nicht erbrachte Leistung.« Dabei sind die Ansprüche an gute, eindeutige, überzeugende Kundenkommunikation in den letzten Jahren eher noch gewachsen. Zur Sättigung der Märkte, die alle Anbieter in einen harten Wettbewerb um das rare Gut der Kundenaufmerksamkeit zwingt, kommt die stetige, technologisch motivierte Beschleunigung des Arbeitsalltags, die Wahrnehmungsweisen und Aufmerksamkeitsspannen des Einzelnen verändert.

Eine multitasking-verliebte iPod-Generation prägt Entscheider, die mit dem permanenten Informationsoverkill durch die nie endende Flut von Mails und Memos, von elektronischen, telefonischen und papierernen Botschaften zurechtkommen müssen. Ein entsprechender Entscheider agiert anders als ein Einkäufer noch vor zehn oder 20 Jahren. Schon machen sich Gehirnforscher Gedanken darüber, wie Internet und Smart Phone unsere Art zu denken verändern; schon grübeln Personalers, wie man mit »Digital Natives« am besten umgeht. Sicher ist: Die Bereitschaft, sich geduldig in einen Text zu versenken, sinkt, sei es aus Zeitmangel, sei es aus einer abnehmenden Konzentrationswilligkeit (oder -fähigkeit) heraus. Das macht überzeugende, auf den ersten Blick positiv aus dem Mittelmaß hervorstechende Angebote wichtiger denn je. Denn es nützt nichts, besser zu sein, wenn andere – auch schlechtere Anbieter! – sich besser verkaufen. Und vieles, was bisher funktioniert hat und bisher ausreichte, wird in Zukunft

nicht mehr ausreichen; dazu ist die Konkurrenz zu groß, der Wettbewerb zu hart.

Neue technische Möglichkeiten ändern also nichts an der Relevanz des schriftlichen Angebots. Sie können die Instrumente des Social Media Marketing noch so virtuos beherrschen; sie helfen im besten Fall, die Tür zu Ihrem Kunden ein kleines Stück aufzudrücken. Damit das Tor ganz aufgeht und Sie den Auftrag bekommen, brauchen Sie ein überzeugendes Angebot. Ob dieses Angebot als klassische Papiermappe, als PDF, als PowerPoint-Slide-Show oder als Kurzvideo daherkommt, ist sekundär. Entscheidend ist die Überzeugungskraft der Inhalte. Und wer die neuen medialen Möglichkeiten geschickt mit klassischen Angebotsformen verzahnt, hat die besten Chancen, unterschiedliche Kundentypen und Entscheidergenerationen optimal anzusprechen. Er ist gleichzeitig gewappnet, periodisch auftretende »Krisen« zu überstehen und gestärkt aus ihnen hervorzugehen. Denn gekauft wird immer – es fragt sich nur, was und bei wem. Sorgen Sie aktiv dafür, dass Sie es sind!

Dies zeigt sich erneut, nachdem die Wellen der Finanzkrise (die zu einer handfesten Wirtschaftskrise führten) abgeflaut sind. So erzählte mir ein mittelständischer Handwerksmeister aus Solingen: »Heute ist mir wieder einmal bewusst geworden, wie wichtig ein gut gemachtes Angebot ist, um seine Leistungen gegenüber dem Kunden wirkungsvoll zu kommunizieren. Hätte ich das nur früher gewusst. Doch gerade nach der Krise gilt es, mit aussagekräftigen, wertigen Angeboten noch schneller den Logenplatz im Kundenkopf zu erreichen.«

Nicht nur in oder nach Krisenzeiten wird deutlich: Der Wettbewerb wird härter und schonungsloser. Gerade in konjunkturell starken Zeiten will und muss man die Verluste der Krise ausmerzen. Umso entscheidender wird es sein, die eigenen Produkte und Dienstleistungen mit der bestmöglichen Verkaufsunterstützung auszustatten. Dabei nimmt ein wirkungsvolles, überzeugendes Angebot eine hervorgehobene Stellung ein. Die Zeit in der sich Wettbewerbsvorteile ausbauen lassen ist meist geringer als gedacht, denn die nächste Krise kommt bestimmt.

Nach einer Krise muss ein Unternehmen wieder Tritt fassen. Dies funktioniert mit Verbesserungen an vielen Stellen. Auch bei der Angebotserstellung. Viele praktische Anregungen dazu finden Sie in diesem Buch.

Ihr *Hermann Scherer*  
Freising im Mai 2011