

HERMANN SCHERER

Das überzeugende Angebot

So gewinnen Sie gegen
die Konkurrenz

2., erweiterte Ausgabe

Inhalt

Vorwort zur 2. Auflage	9
Einleitung	
Angebote – die unterschätzten Verkaufshelfer	12
Kapitel 1	
Problem: Warum so viele Angebote so wenig bewirken	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
Kapitel 2	
Praxis: Typische Beispiele und Schlussfolgerungen	38
Kapitel 3	
Form: Der Weg zum optimalen Entree	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

Sprache: Ganz einfach zu mehr Erfolg	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

Nutzenkommunikation: Vorteile in Szene setzen	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 Gedächtnistrainern lernen lässt	88
Das Unternehmen ins rechte Licht rücken	89

Kapitel 6

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

Kapitel 7

Psychologie: Die Aufmerksamkeit steuern	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

Preis: Viel mehr als eine Zahl	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

Anker: Bleibenden Eindruck hinterlassen	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

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

Literatur	184
------------------------	-----

Anmerkungen	186
--------------------------	-----

Register	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 papierenen 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