Ehrlichkeit verkauft.

Oliver Schumacher

Verkaufstrainer und Redner

www.oliver-schumacher.de

Inhalt

Verkäufer haben wichtige Fragen
– ich habe relevante Antworten.....4
Ich lese nicht nur Bücher über das Verkaufen
– ich schreibe sie auch.....6
Leseproben.....10
Vom schüchternen Menschen
zum leidenschaftlichen Verkäufer.....62
Meine veröffentlichten Fachartikel.....70
Mein Motto: „Ehrlichkeit verkauft.....356
Meine Etappensiege und Stationen.....360
Erleben Sie mich auf YouTube
– wie 100.000e andere Menschen auch.....363
Meine Vorträge für Sie.....364
Einige Statements zu meinen Vorträgen.....370
Meine veröffentlichten Kommentare.....372
Gewinner beim Rednerwettbewerb in New York.....404
Meine Leistungen für Sie:
Seminare und Einzelcoachings.....406
Statements zu meinen Trainings.....416
Meine veröffentlichten Tipps in den Medien.....420
Über 1000 mal in den Medien
– sowohl Print als auch online.....506
Anfrage & Kontakt.....510
Impressum.....511

Verkäufer haben wichtige Fragen – ich habe relevante Antworten

Wie schreibe ich überzeugende Angebote?
Wie finde ich den tatsächlichen Bedarf heraus?
Wie gelingt ein schnelleres Closing (Abschluss)?
Wie baue ich meine Distribution weiter aus?
Wie gehe ich souverän mit Einwänden um?
Wie erhöhe ich meine Frustrationstoleranz?
Wie führe ich bessere Gespräche mit Kunden?
Wie reduziere ich meine Hemmungen bei der Akquise?
Wie führe ich Innovationen besser ein?
Wie optimiere ich die Jahresgespräche mit meinen Kunden?
Wie habe ich eine bessere Körpersprache?
Wie gelingt mir eine Leistungssteigerung im Vertrieb?
Wie habe ich mehr Erfolg auf Messen?
Wie spreche ich originell Neukunden an?
Wie kann ich meine Organisation verbessern?
Wie setze ich die kalkulierten Preise auch durch?
Wie gelingt eine bessere Qualifikation von Anfragen?
Wie machen mir Reklamationen weniger zu schaffen?
Wie binde ich meine Stammkunden besser?
Wie bekomme ich mehr Termine am Telefon?
Wie erhöhe ich meine Umsätze?
Wie führe ich Verhandlungen?
Wie kommuniziere ich mit mehr Wertschätzung?
Wie gelingt X-Selling bzw. Zusatzverkauf?
Wie bekomme ich schnell ein Yes bzw. ein Ja vom Kunden?
Wie setze und erreiche ich Ziele?

Ich lese nicht nur Bücher über das Verkaufen – ich schreibe sie auch

Gabal Verlag, 3. Auflage, 2018

Preise durchsetzen

Sie glauben, Kunden wollen immer nur den Preis drücken? Doch das ist falsch. Die meisten Kunden wollen nicht die billigste Leistung, sondern sie wollen den richtigen Gegenwert für ihr Geld. Also: Senken Sie nicht Ihre Preise, sondern erhöhen Sie den Wert Ihrer Leistung in der Wahrnehmung des Kunden – auf Augenhöhe. Wie das geht, zeigt Ihnen dieser Ratgeber prägnant und praxisnah anhand von zahlreichen Beispielformulierungen und Handlungsvorschlägen. In 30 Minuten erfahren Sie, warum Kunden überhaupt Rabatte wollen, weshalb so viele Verkäufer beim Preis „einknicken" und wie Sie sich optimal auf Preisverhandlungen vorbereiten und erfolgreiche Verkaufsgespräche führen.

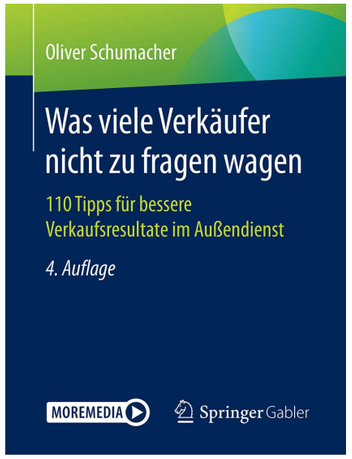
Klick! * Leseprobe

Gabal Verlag, 2018

Auch als Hörbuch

Mein Buch „Preise durchsetzen" mit den Profisprechern Gilles Karolyi, Sonngard Dressler und Gordon Piedesack, damit es auch nebenbei, beispielsweise während der Autofahrt, gehört werden kann.

Klick! *



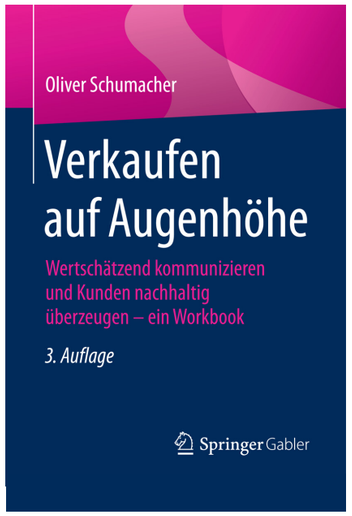
Springer Gabler, 4. Auflage, 2020

Was viele Verkäufer nicht zu fragen wagen

110 Tipps für bessere Verkaufsresultate im Außendienst

Handelsvertreter müssen tagtäglich das schier Unmögliche vollbringen: Kunden, die bisher keinerlei Bedarf für ein Produkt sahen, von einem Kauf überzeugen. Wie diese Herausforderung zur Routine wird, verrät Oliver Schumacher in seinem Buch über den Verkauf im Außendienst.

Klick! * Leseprobe



Springer Gabler, 3. Auflage, 2017

Verkaufen auf Augenhöhe

Wertschätzend kommunizieren und Kunden nachhaltig überzeugen - ein Workbook

In diesem Buch erfahren Sie alles über lästige Stolpersteine im Verkaufsgespräch und wie Sie diese beseitigen können. Denn häufig gelingt der Verkaufsabschluss nicht, weil die Beziehungsebene mangels professioneller und wertschätzender Kommunikation gestört ist. Der Autor erklärt gängige Kommunikationsmodelle und legt Mechanismen offen, die jedes Gespräch beeinflussen. Wie und warum Missverständnisse entstehen – bewusst oder unbewusst – und wie es besser geht, erfahren Sie in diesem Buch. Ein nützliches Workbook für Verkäufer und Vertriebsmitarbeiter – mit zahlreichen Gesprächsbeispielen, Übungen und exklusivem Leserservice.

Klick! * Leseprobe

Top Hair Verlag, 2. Auflage, 2018

Mehr Erfolg als Beauty-Dienstleister

Wie Sie leichter verkaufen und besser führen

Mehr Erfolg als Beauty-Dienstleister Wie erhöhen Sie Ihre Umsätze und bringen Ihre Mitarbeiter zu Spitzenleistungen? Praxiserprobte Antworten und Strategien finden Sie in diesem Ratgeber. Das Autorenduo Oliver Schumacher und Peter Lehmann haben jahrzehntelange Erfahrungen in der Beauty-Branche gesammelt und stellen in diesem Werk konkrete Ideen vor, wie beraten und verkaufen, sowie Führung von Mitarbeitern auf Augenhöhe gelingt.

Klick! * Leseprobe

„Erfolg im Vertrieb ist eine Holschuld.“

Business Village, 2. Auflage, 2018

Schluss mit halben Sachen im Verkauf

So handeln Top Verkäufer

Viele Verkäufer machen aus Unwissenheit halbe Sachen und verschenken ihren Umsatz an die Konkurrenz. Denn Verkäufer müssen Multitalente sein. Doch erst das perfekte Zusammenspiel aus Motivation, Kommunikation und Organisation macht wirkliche Verkaufserfolge möglich. Immer mehr Verkäufer bekommen das zu spüren. Das „Weiter so wie bisher“ bringt nur halbe Erfolge. Nur: Wenn nicht weiter wie bisher, was dann? Antworten darauf, wie Sie die andere Hälfte schaffen, liefert Oliver Schumacher in seinem neuen Buch.

Klick!* Leseprobe

Springer Gabler, 2017

Der Anti-Stress-Trainer für Vertriebler

Gelassen mit Verkaufsdruck umgehen

Dieses Buch aus der Anti-Stress-Trainer-Reihe beschäftigt sich umfassend mit dem Thema Stress bei Vertrieblern. Es dient als Ratgeber für alle Vertriebler, die unter Akquise- und Verkaufsdruck stehen, permanent auf der Straße unterwegs sind und/oder unter Zeitdruck und Dauerhochleistungen agieren. Konkrete und im Alltag anwendbare Anti-Stress-Tipps und Beispiele machen dieses Buch sehr praxisorientiert.

Klick!* Leseprobe

Leseproben

Buch: Preise durchsetzen

1.1 Verkäufer und ihre Probleme mit dem Preis

Jeder Verkäufer hat schon einmal Kundenaussagen wie diese gehört:

- „Ihr Mitbewerber ist aber deutlich billiger!“
- „Am Preis müssen wir unbedingt noch was machen!“
- „Tut mir leid, ich habe woanders gekauft, Sie waren zu teuer!“

Die Folge: So manch ein Anbieter fängt irgendwann an, an seinen eigenen Preisen zu zweifeln. Einige nur hin und wieder, andere immer. Gedanken wie „Mensch, wenn ich ein wenig günstiger wäre, dann würde ich auch mehr Aufträge bekommen!“ oder „Wenn diese lästigen Preisdiskussionen nicht immer wären, dann würde mir auch das Verkaufen Freude bereiten!“ kommen zunehmend auf. Kurz: Etliche Verkäufer sehen in ihren eigenen Preisen ihre Achillesverse, ihren wunden Punkt.
Doch wie soll ein Verkäufer mit Überzeugung einem Kunden verdeutlichen, dass sein Preis das selbstverständlichste von der Welt ist, wenn er selbst nicht dahinter steht? Darum muss jeder Verkäufer zuallererst seine eigenen Preise sich

selbst verkaufen! Erst wenn ein Verkäufer zu 100 Prozent hinter seinen eigenen Preisen steht, bringt er den Preis mit einer solchen Natürlichkeit und Souveränität in das Gespräch ein, dass viel weniger Kunden im Preis ein Problem sehen – und automatisch nicht um diesen feilschen.

Woran erkennen insbesondere Profieinkäufer, dass Verkäufer nicht hinter ihren eigenen Preisen stehen?

Der Verkäufer bemüht sich, so lange wie möglich nicht auf den Preis zu sprechen zu kommen. Im schlimmsten Falle fragt sogar irgendwann entnervt der Kunde: „Und, was kostet mich nun das Ganze? Nun rücken Sie endlich mit dem Preis raus!“
Kleinlaut oder undeutlich wird der Preis ausgesprochen. Der Blickkontakt zum Kunden wird vermieden. Am liebsten würde der Verkäufer sagen: „Tut mir ja auch leid, dass ich so teuer bin – aber ich mache nicht die Preise!“
Sobald der Kunde nach einen Rabatt fragt, gibt der Verkäufer sofort seinen bestmöglichsten Rabatt. Dies macht er, um schnell das für ihn lästige Preisgespräch zu beenden und jetzt aufgrund dieses großzügigen Rabattes endlich den Auftrag zu bekommen.

Wirken Verkäufer unsicher, haben manche Kunden vielleicht Mitleid und kaufen ohne weitere Verhandlungsbemühungen. Andere wittern jedoch ihre Chancen und steigen jetzt erst richtig in die Preisverhandlung ein. Manche werden auch denken: „Wenn diese Person selbst nicht hinter ihrem Preis

steht, dann scheint das Angebot wohl nicht so gut zu sein!“ Automatisch wird vieles angezweifelt: Das Angebot selbst, die Qualität, das Unternehmen, für welches der Verkäufer arbeitet, die Sinnhaftigkeit, überhaupt eine Lösung finden zu müssen …
Wenn der Kunde keinen dringenden Bedarf hat, wird er im Zweifelsfall vermutlich den Einkauf verschieben, oder aber den Preis kräftig drücken.

Viele Verkäufer beleidigen ihre Kunden

Es passiert nur allzu oft, dass Anbieter an die Geldbörse ihrer Kunden denken. Doch wer gibt den Verkäufern dazu das Recht? Ist es nicht sogar eine Zumutung für den Kunden, ihm nicht die beste Lösung anzubieten, sondern die billigste? Müssen „gute“ Verkäufer nicht sogar Kunden vor einem möglichen billigen Fehlkauf warnen?
Selbstverständlich gibt es Kunden, die wenig Geld haben oder unbedingt die preiswerteste oder gar billigste Lösung wollen. Aber steht es einem Verkäufer zu, mögliche bessere Alternativen vorzuenthalten? Fast könnte man schon fragen, ob es nicht angebracht wäre, dass Kunden Verkäufer wegen unterlassener Hilfeleistung verklagen, wenn sie ihnen nicht die passendsten Angebote präsentieren, sondern ausschließlich ihre billigsten.

Verkäufer haben die Aufgabe, zu verkaufen. Daran werden sie gemessen, darum beschäftigt und dafür bezahlt.
Weil aber viele Anbieter im Laufe ihres Berufslebens die

Erfahrung machen mussten, dass der Preis ein K.o.-Kriterium sein kann, haben viele für sich den Glaubenssatz entwickelt: „Der Preis ist ein sehr entscheidender Wettbewerbsfaktor.“ Dabei ist der Preis nur ein Entscheidungsfaktor von vielen. Doch das haben leider manche Verkäufer vergessen. Um aus ihrer Sicht die Auftragschancen zu erhöhen, fangen sie häufig mit den preislich niedrigsten Angeboten an, und nicht mit den aus Kundensicht besten Lösungen und Konzepten.

Ängste – Tabuthema Nr. 1 im Verkauf

Die Angst vor der Reaktion des Kunden auf die Preisnennung treibt manch einen Verkäufer zur Verzweiflung. Statt den Preis beispielsweise von sich aus im Gespräch nebenbei zu nennen, sprechen manche bei der Auftragsklärung nicht einmal mögliche Preisspannen an. Stattdessen schicken sie lieber nach dem Gespräch ein schriftliches Angebot, in welchem der Interessent zum ersten Mal etwas über die Investitionshöhe erfährt. Und um sich auch für die hier genannten Preise nicht rechtfertigen zu müssen, werden die schriftlichen Angebote dann gar nicht erst nachgefasst. Getreu dem Motto: „Der Kunde ist ja mündig, der soll nun entscheiden. Wenn er Fragen hat, kann er sich ja bei mir melden. Sollte er sich nicht melden, waren wir wohl mal wieder zu teuer …“

Wer nicht hinter seinen eigenen Preisen steht, hat auch häufig Hemmungen bei der Neukundengewinnung. Viele

Anbieter glauben, dass Kunden vorrangig über den Preis gewonnen werden können. Sie erhoffen sich dann von einem möglichst niedrigen Preis einen kraftvollen Hebel für die schnelle Gewinnung von Kunden. Aussagen wie „Kommen Sie zu uns. Sie sparen bei uns 30 Prozent der Kosten – bei gleicher Qualität!“ klingen für manch einen Verkäufer nach einem überzeugenden Argument. Doch interessanterweise verunsichern solche Schnäppchen eher den Kunden. Denn kann etwas so Günstiges wirklich gut sein? Außerdem zeigt die Erfahrung, dass Kunden, die über den Preis gewonnen werden, auch schnell wieder ihren Lieferanten wechseln, sobald ein anderer Anbieter noch bessere Konditionen in Aussicht stellt.

Ein weiteres Problem ist, dass viele Verkäufer einfach schlecht darin sind, Argumente für ihre Preise zu formulieren – und sich deswegen vor Preisgesprächen fürchten. Dass Kunden nach einem besseren Preis fragen oder günstigere Mitbewerberangebote ansprechen, ist das Natürlichste auf der Welt. Wer zahlt denn auch gerne zu viel? Dennoch fangen viele Anbieter erst bei Aussprache dieser absehbaren Frage an, zu improvisieren, statt sich vorab auf diese Situation vorzubereiten. Im schlimmsten Falle zerstört der Verkäufer die Beziehung zu seinen Kunden mit unangebrachten Erwiderungen, durch die der Kunde sich in die Enge getrieben fühlt. Vielleicht sagt der Verkäufer: „Rabatt? Rabat liegt in Afrika!“ oder „Sie wollen doch jetzt nicht Äpfel mit Birnen vergleichen, oder?“. Bei Aussagen wie diesen wird dem Kunden nicht auf Augenhöhe

begegnet, sondern er wird „für dumm verkauft“. Dabei möchte der Kunde letztlich nur die Sicherheit haben, dass das Angebot seinen Preis wert ist, also preiswert ist.

Professioneller ist es, seinem Kunden Wertschätzung entgegen zu bringen. Vielleicht mit „Ich kann verstehen, dass Sie einen guten Preis möchten. Bitte seien Sie sich sicher, das ist unser bester Preis.“
Rational betrachtet gibt es keinen Grund für Ängste. Schließlich liegt keine Gefahr oder Bedrohung für Leib und Leben des Verkäufers vor. Aber allein der Gedanke, dass der Kunde das Angebot und insbesondere den Preis anzweifeln könnte, und der Verkäufer dann „Rechenschaft“ über die Höhe des Preises ablegen muss, macht manchen Verkäufern schwer zu schaffen. Automatisch sorgen sie mit ihrem inneren Dialog dafür, dass sie sich systematisch selbst abwerten – und im Verkaufsgespräch zwangsläufig schwächer als nötig vorgehen.
Wer Sorgen hat, den Auftrag womöglich nicht zu bekommen, tut sich insbesondere mit dem Schweigen schwer. Deshalb reden sich viele Verkäufer beim Kunden um Kopf und Kragen, statt sich auch die Macht des Schweigens in der Preisverhandlung zu Nutze zu machen. So senken viele „schwache“ Verkäufer nahezu von allein den Preis, ohne dass der Kunde mehr dafür tun muss, als seine Forderung immer wieder zu wiederholen – und ansonsten zu schweigen.

Buch: Was viele Verkäufer nicht zu fragen wagen

Wie bekomme ich mehr Neukunden?

Schon viele Jahre bin ich in meinem Verkaufsbezirk. Die Kunden haben sich an mich gewöhnt und bestellen mittlerweile so gut wie von alleine. Ich halte meine Kunden für sehr pflegeleicht und bin dankbar für dieses Gebiet. Bereits seit vielen Jahren erfülle ich die Umsatzvorgaben und verdiene im Verhältnis zu meinem Arbeitsaufwand richtig gutes Geld. Dennoch nervt mich mein Chef. Immer wieder will er, dass ich neue Kunden gewinne. Er müsste doch genau wissen, dass ich meinen Bezirk im Griff habe und ich ihm seine Umsätze gut hole. Immer wieder sage ich ihm das und bekomme dann zu hören, dass die Neukundengewinnung eine Vorgabe der Geschäftsleitung sei. Sollte ich keine neuen Kunden akquirieren, würde ich ihm Schwierigkeiten bereiten: Mein Verhalten würde wie Arbeitsverweigerung aussehen. Doch ehrlich gesagt graust es mir ein wenig, Unternehmen zu betreten, die Neuland für mich sind. Sicher, ich verliere auch hin und wieder Kunden, aber dann verkaufe ich meinen bestehenden Kunden zum Jahresende einfach ein wenig mehr. Was mache ich jetzt am besten?

Jessica H. aus W.

Tipp 1: Achten Sie auf Ihre innere Einstellung!

Es ist ganz natürlich, hin und wieder Kunden zu verlieren. Dies kann auf Ihre Arbeit zurückzuführen sein, die Ursachen können aber auch außerhalb Ihres Einflussbereichs liegen. Wie dem auch sei, Fakt ist, dass es keine sicheren Kunden gibt. Es kann immer etwas passieren. Vieles liegt schlussendlich an Ihnen, aber bei Weitem nicht alles. Machen Sie sich nicht immer sofort für alles verantwortlich, stellen Sie sich aber auch der Situation, wenn Sie für diese verantwortlich sind. Seien Sie stets mit allen Sinnen beim Kunden, um mögliche Veränderungen in der Kundenbeziehung sofort wertschätzend zu hinterfragen. Sie haben die Möglichkeit, vieles wieder geradezubiegen, auch wenn Sie nicht immer der Verursacher sind. Doch als Verkäufer sind Sie nun einmal stets Ansprechpartner Nummer 1 und automatisch aus Kundensicht für alles, was Ihre Firma betrifft, hauptverantwortlich.
Überprüfen Sie doch einmal, wie viel Umsatz Sie im Schnitt im Jahr durch verlorene Kunden einbüßen. Egal, wie viel es ist – es kann leider immer noch mehr werden. Wie viel Umsatz generieren Sie jedes Jahr zusätzlich mit Neukunden? Es ist ganz unerheblich, wie groß die Schere ist: Sie und Ihr Unternehmen können nur wachsen, wenn Sie die Neukundengewinnung engagiert vorantreiben.

Die Gewinnung mancher Kunden kann Jahre dauern. Sie werden wahnsinnig unter Druck geraten, wenn Sie plötzlich ein oder zwei gute Kunden verlieren, aber zu wenige bis

gar keine potenziellen Kunden haben, die Sie kurzfristig zu kaufenden Kunden verwandeln. Da speziell Ihre besten Kunden die Wunschkunden Ihrer Mitbewerber sind, sind möglicherweise viele Jahre Arbeit notwendig, um diese Deltas dann wieder auszugleichen.

Es ist mental ein erheblicher Unterschied, ob Sie neue Kunden gut gebrauchen könnten oder haben müssen. Ein Dialog mit dem Kunden mit der inneren Haltung „Du kannst in meine heile Welt kommen, wenn Du magst – es liegt an Dir, ob Du ein schöneres Leben haben willst“ wirkt wesentlich faszinierender auf Kunden als „Ich brauche Dich unbedingt als Kunden, sonst kann ich meine Miete nicht bezahlen!“ Ihr Auftreten wird im letzteren Fall ganz anders ausfallen.
Zu dem Zeitpunkt, als Ihre Firma in den Markt ging, hatte sie gar keine Kunden. Über die Zeit hinweg ist sie so gewachsen, wie sie jetzt ist – interessanterweise wahrscheinlich geografisch gesehen überall unterschiedlich. Sicherlich haben damals die verschiedenen Aktivitäten Ihrer Bezirksvorgänger sowie auch die Verkäufer Ihrer Mitbewerber erheblich dazu beigetragen. Was sagt Ihnen das? Die Bezirke sind so, wie sie sind, weil verschiedene Verkäufer unterschiedlich erfolgreich vorher und jetzt darin arbeiten. Die Kunden haben immer gekauft, manche hier und andere dort. Wenn also so viel vom Geschick der Verkäufer abhängig ist, dann sollte es doch auch Ihnen gelingen, mit Fleiß und Systematik Ihren Bezirk zu entwickeln und bestehende sowie neue Kunden zunehmend zu begeistern. Vergessen

Sie niemals: Menschen kaufen von Menschen. Produkte sind austauschbar – Menschen nicht. Denn Menschen sind allerhöchstens ersetzbar.

Tipp 2: Finden Sie heraus, warum Sie für Ihre Kunden unverzichtbar sind!

In Fachbüchern und Seminaren zum Thema Bewerbungstraining lauten zwei gängige Fragen: „Warum sollen wir gerade Sie einstellen?“ und „Weshalb möchten Sie ausgerechnet in unserer Firma anfangen?“ Generell ist bei Aussagen zwischen Merkmalen, Vorteilen und Nutzen zu unterscheiden. Merkmale beschreiben eine Sache, Vorteile sind Fertigkeiten, welche aus den Merkmalen entstehen, und Nutzen sind individuelle Mehrwerte für den Kunden.

Nehmen wir als Beispiel ein Auto, das als Merkmal 220 PS hat. Der Vorteil dieses Autos liegt in der sehr schnellen Beschleunigung. Für manchen Fahrer leitet sich primär der Nutzen Sicherheit ab, weil er so zügiger und sicherer überholen könnte. Für einen anderen steht der Nutzen Image im Vordergrund, weil er damit in seinem Freundeskreis brillieren könnte. Nur aufgrund einer sauberen Kundenergründung ist erkennbar, worauf der potenzielle Kunde vorrangig achtet. Sollte also gar keine oder nur eine sehr schlechte Kundenergründung durchgeführt worden sein, muss der Verkäufer über passende Nutzenargumente spekulieren oder verwendet gar keine. Im schlimmsten Fall geht der Verkäufer mit dem Interessenten über den

Fuhrpark und sagt: „Ja, das hier ist ein sehr schöner Wagen. Er hat 220 PS, verfügt über einen großen Kofferraum, und wir haben ihn ganz neu reingekriegt.“ Was hat der Kunde von solchen Aussagen? Nichts! Ist es da ein Wunder, wenn er es sich dann noch überlegen will?

Kunden kaufen, weil sie die Vorstellung haben, dass sie durch den Kauf ihre individuellen Wünsche erfüllt bekommen. Der Verkäufer hat also die Aufgabe, sein Angebot in die individuelle Vorstellungswelt des Kunden zu transferieren und dort zu platzieren. Wer dies am besten kann, der wird verkaufen. Voraussetzung hierfür ist natürlich, dass er nicht nur den Kunden berät, sondern auch den Auftrag macht und verkauft.

Überlegen Sie also Folgendes:

- Was haben die Kunden von einer Zusammenarbeit mit Ihnen?
- Wo machen Sie den Kunden das Leben einfacher und angenehmer?
- Wie können Sie die Kunden in punkto Sicherheit unterstützen?
- Wie erhalten Ihre Kunden mit Ihrer Unterstützung mehr Profit?
- Wie können Ihre Kunden mit Ihrer Hilfe ein besseres Image bekommen?
- Wie gelingt es Ihnen, dass Ihre Kunden mehr Freude empfinden?

- Was muss geschehen, damit Ihre Kunden weniger Stress haben?
- Weshalb brauchen Ihre Kunden Ihre Firma, Ihr Angebot und Sie als Verkäufer?
- Würden Sie auch bei sich kaufen? Wo gibt es Entwicklungspotenzial?
- Wie platzieren Sie Ihr Angebot optimal in der Vorstellungswelt des Kunden?
- Wie und wo könnten Sie vom Kunden positiver als Ihre Mitbewerber wahrgenommen werden?

Verkäufer sind elementar wichtig für die Entwicklung der Volkswirtschaft. Sie bringen Innovationen in den Markt und helfen ihren Kunden, ihre Ziele zu erreichen. Je besser Ihre Hilfe beim Kunden ankommt, umso einfacher wird auch Ihr Verkaufsalltag sein. Machen Sie es Ihren Kunden nicht unnötig schwer, bei Ihnen zu kaufen. Fassen Sie sich kurz, argumentieren Sie mit Blick auf Ihre gemeinsame Zukunft und verwenden Sie viele Nutzenargumente. Denn jeder Kunde fragt sich: „Was habe ich davon?“ Solange Sie diesen Nutzen nicht mit Begeisterung aufzeigen können, machen Sie es sich und Ihren Kunden unnötig schwer.

Tipp 3: Lösen Sie die Probleme Ihrer Wunschkunden!

„Ich bin zufrieden!“ Diese Aussage nimmt vielen Verkäufern den Wind aus den Segeln und raubt ihnen die Lust, Kunden zu akquirieren. Jetzt mal Hand aufs Herz: Würden Sie einem wildfremden Menschen sofort Ihre Probleme erzählen?

Es gibt wahrscheinlich bei jedem Menschen private und/oder berufliche Bereiche, die nicht optimal laufen. Vieles könnte besser sein, dennoch wird vieles über die Zeit hinweg akzeptiert. Es würde erheblich stressen, wenn in allen Bereichen stets eine hundertprozentige Zielerreichung anzustreben wäre. Somit ist es natürlich, dass auch Kunden eine Problemhierarchie haben. Nur die Dinge, die momentan ganz oben stehen, sind gegenwärtig für sie relevant.

Nun sind Sie gefragt: Vermitteln Sie Ihrem Kunden (wertschätzend), dass er beispielsweise unter seinen Möglichkeiten lebt. Vielleicht sind Sie ja wesentlich innovativer als sein derzeitiger Lieferant, sodass Ihr Wunschkunde seine Zukunft gefährdet, wenn er so weiter macht wie bisher. Vielleicht erhöht sein Lieferant zu häufig die Preise, und der Kunde weiß nicht, wie er die Preise weitergeben soll.

Übernehmen Sie die Rolle des Problemlösers. Wie wäre es beispielsweise, wenn Sie im Gespräch mit dem Wunschkunden seine zukünftige Situation durchspielen, und zwar unter der Voraussetzung, dass alles so weitergeht wie bisher? Anschließend stellen Sie ein Szenario auf, wie seine Zukunft aussehen könnte, wenn etwas besser bzw. anders gemacht werden würde. Denken Sie immer daran: Sie, Ihr Angebot oder Ihre Firma müssen nicht die Besten sein.
Es geht darum, in der Wahrnehmung des Kunden besser dazustehen als die anderen Möglichkeiten, die er kennt. Am besten ist es, wenn ein Mensch sich aus eigenem Antrieb verändern will. So ist es ein deutlicher Unterschied, ob die

Eltern an ihren Sohn appellieren, etwas nicht mehr zu tun, oder ob der Sohn sich selbst verändern will und eine Verhaltensänderung beschließt. Ähnlich ist es auch bei Ihrem potenziellen Kunden. Sie haben schon sehr viel erreicht, wenn Ihr Gesprächspartner zu sich selbst sagt: „Hoppla, da läuft ja tatsächlich etwas nicht optimal bei mir, im Unternehmen oder bei meinem jetzigen Lieferanten!“ Wecken Sie mit Ihren Fragen und Aussagen beim Kunden den Wunsch zur Verbesserung. Auf diese Weise möchte dann Ihr potenzieller Kunde von sich aus den Lieferanten wechseln.

Tipp 4: Sorgen Sie dafür, dass Sie in Ihrem Bezirk der bekannteste Verkäufer sind!

Häufig ist es so, dass viele Verkäufer in ihrem Bezirk selbst nach Jahren nicht bekannt sind wie der sprichwörtliche bunte Hund. Angenommen, ein potenzieller Kunde hat ein Problem mit einem Ihrer Wettbewerber. Häufig wird er sich eine gewisse Zeit mit seinem Lieferanten herumärgern. Sobald das Fass voll ist, will er einen anderen Lieferanten. Dazu hat jeder Kunde im Stillen eine mehr oder weniger bewusste Hitliste an Alternativlieferanten. Wenn Sie nicht bekannt sind, auf dieser Liste nicht ganz oben stehen und nicht zufällig am besagten Tag X das Unternehmen betreten, haben Sie keine Chance, der neue Lieferant zu werden. Was heißt das für Sie? Sie müssen die neuen Kunden kennen – und diese Sie. Seien Sie also dort, wo Ihre Kunden sind. Vielleicht gibt es die Möglichkeit, Vorträge vor relevanten Vereinigungen und Verbänden zu halten.

Bringen Sie sich regelmäßig bei Ihren Wunschkunden in Erinnerung. Seien Sie originell. Sie müssen nicht dreimal im Jahr Ihren Wunschkunden in ein Fachgespräch verwickeln. Wenn es beispielsweise extrem heiß ist, könnten Sie an einem warmen Tag „aus heiterem Himmel“ gekühlte Getränke reinbringen. Vielleicht ist ein spezieller Feiertag für eine außergewöhnliche Aktion denkbar. Seien Sie einfach natürlich und positiv anders als Ihre Mitbewerber. Damit bringen Sie sich immer mehr bei Ihren Wunschkunden in Erinnerung. Früher oder später machen alle Ihre Mitbewerber Fehler oder Ihre Kunden brauche Hilfe. So steigen Ihre Chancen, auf der „geheimen Alternativliste“ Ihrer Wunschkunden an die erste Stelle zu rücken.

Buch: Verkaufen auf Augenhöhe

Wie Sie Verhalten besser verstehen: die Transaktionsanalyse

1.1 Grundlage

An einem Samstagmorgen saß ich mit meiner Freundin in einem Café. Dort war viel los, sodass die Plätze an den Fenstern bereits belegt waren. Deshalb saßen wir mitten im Raum und beschäftigten uns mit der Speisekarte. Nach ein paar Minuten kam die Bedienung, und wir gaben unsere Bestellung auf. Wir gingen davon aus, dass es nun ein wenig länger dauern würde. Aber es lief besser als gedacht. Ich bekam meinen Milchkaffee mit einem belegten Brötchen und meine Freundin ihren Tee. Nun fehlte nur noch ihr Essen – Schinkenbrot mit Rührei. Wie es sich gehört, fing ich noch nicht mit dem Essen an. Wir nippten an unseren Getränken und warteten auf den Rest. Als nach einigen Minuten – gefühlten 20 Minuten – immer noch nichts passierte, entschieden wir uns, die Bedienung zu rufen und sie darauf aufmerksam zu machen, dass wir noch nicht alles bekommen haben. Die Bedingung beachtete uns nicht, doch da sie gerade in unserer Nähe war, hob ich meinen rechten Arm und rief ihr wegen des Stimmengewirrs bewusst etwas lauter zu: „Entschuldigen Sie bitte, haben Sie noch etwas vergessen?“ Laut aufgebracht entgegnete die Bedienung: „Na, hören Sie mal, wir machen das frisch, das dauert seine Zeit! Wir können doch nicht hexen – Sie sehen doch, dass es hier voll ist!“

Ich war ein wenig perplex. Sie hat meine Frage als Angriff gewertet und entsprechend reagiert. Eine solche Antwort hätte ich erwartet, wenn ich sie persönlich beschimpft oder gesagt hätte: „Wenn Sie mit Ihren Privatgesprächen am Nachbartisch fertig sind und es Ihre Gewerkschaft zulässt, dass Sie Ihre Kunden auch zu Ende bedienen, dann wäre es sehr schön, wenn Sie es fertigbrächten …“. Mit dieser Reaktion hat sie die Beziehung zwischen uns und dem Café nachhaltig gestört. Seit über einem Jahr sind wir nun nicht mehr dort gewesen. Warum nicht?

- Durch ihre Reaktion wirkte sie auf mich überfordert und unprofessionell.
- Mein Hinweis war wirklich gut gemeint. Sie interpretierte ihn aber als Angriff, und ich fühlte mich in diesem Moment unwohl.
- Ich habe keine Lust, für teures Geld alte belegte Brötchen zu essen. Denn die werden anscheinend nicht frisch gemacht, sonst hätte ich darauf ja auch warten müssen.

Sicherlich kann man nun dieses Beispiel als Lappalie abtun. Viele werden jetzt vielleicht sogar sagen, dass es doch nicht fair ist, über eine gestresste Bedienung herzuziehen. Möglicherweise wurde sie, wie leider sehr oft üblich, nicht einmal vernünftig eingewiesen. Aber mir geht es um etwas anderes: Wie reagieren Sie eigentlich auf Wortbeiträge oder in Situationen, die Ihnen beim Verfolgen Ihrer Ziele hinderlich oder unpassend erscheinen?

Kann es sein, dass Sie

- vielleicht hin und wieder gereizt auf Fragen von Kunden reagieren, weil diese immer wieder die gleichen „dummen“ Fragen stellen und anscheinend nicht begreifen können, was Sie meinen, oder möglicherweise gar nicht wollen?
- teilweise so „unter Strom stehen“, weil Sie viele Dinge gleichzeitig erledigen müssen, dass Sie Ihrem Kunden durch Ihr Verhalten oder Ihre Aussagen das Gefühl vermitteln, er störe Sie im Moment mit seinem Anruf oder seiner Äußerung?
- auf manche Aussagen des Kunden keine wertschätzende Antwort haben und sich plötzlich etwas sagen hören, was Sie im Nachhinein bedauern?

Oder umgekehrt:

- Sprechen einige Kunden oder Vorgesetzte mit Ihnen manchmal so provokant, dass Ihnen beinahe oder sogar tatsächlich „der Kragen platzt“?
- Kennen Sie Menschen, bei denen Sie sich wohlfühlen, weil sie so wertschätzend mit ihren Mitmenschen umgehen und stets auf der Suche nach Lösungen sind und nicht nur in Problemen denken?
- Fallen Ihnen Personen ein, die in manchen Situationen nahezu mit kindlicher Freude und Spaß extrem kreativ und erfolgreich sind – obwohl sie erwachsen sind?

Zum besseren Verständnis von Konflikten und auch der Kommunikation allgemein hilft die Transaktionsanalyse. Eric Berne (1910 – 1970) und Thomas Anthony Harris (1910 – 1995) haben die Transaktionsanalyse wissenschaftlich begründet und in der Praxis erprobt. Diese besagt, dass der Sender einer Botschaft mit Verhaltenssignalen, egal ob verbal oder nonverbal, immer aus einem Ich-Zustand auf den Empfänger der Botschaft wirkt. Der Empfänger reagiert unterschiedlich, je nachdem, welcher seiner Ich-Zustände angesprochen wurde bzw. aus welchem Ich-Zustand er sich angesprochen fühlt. Bei der Transaktionsanalyse handelt es sich nicht um eine Technik, die man einfach so erlernen und anwenden kann. Sie ist vielmehr ein Modell, das menschliches Verhalten erklärt. Durch die Anwendung werden Sie eigenes und fremdes Verhalten besser analysieren und letztlich leichter verstehen können.

Vielleicht haben Sie eine vergleichbare Situation in Ihrem Verkaufsalltag schon einmal erlebt: Sie reden mit einem Kunden, alles scheint einen guten Verlauf zu nehmen – und plötzlich kippt die Atmosphäre.
Möglicherweise hat jemand eine Bemerkung gemacht, die ein anderer in den „falschen Hals“ bekommen hat. Eventuell hat ein Beteiligter etwas gesagt, was beim Anderen „den Hut hochgehen“ ließ, als ob er bei diesem auf einen „Jetzt-raste-aus-Knopf“ gedrückt hat. Wahrscheinlich haben Sie schon einmal ein Gespräch mitbekommen, das immer hitziger und aggressiver wurde. Als Außenstehender konnten Sie vielleicht erkennen, was der Stein des Anstoßes war – doch als Beteiligter merkt man das nicht unbedingt, weil man häufig zu sehr mit sich und seiner Verteidigung des eigenen Standpunkts beschäftigt ist.
Allerdings gibt es auch Vorgesetzte oder Verkäufer, die nahezu alle mögen. Was machen solche Menschen anders? Wieso können einige Leute andere „ausschimpfen“, ohne zu beleidigen, während man mit anderen am liebsten für den Rest seines Lebens nichts mehr zu tun haben möchte, weil man so gekränkt wurde?

Selbst Führungskräfte mit akademischem Hintergrund zeigen nicht immer das beste Kommunikationsverhalten. Ich sage das ganz bewusst, denn viele von uns nehmen sich speziell schlechtes Kommunikationsverhalten von Rang-höheren unnötigerweise sehr zu Herzen und schwächen damit ihr Selbstwertgefühl. Das Fatale an solchen Situationen ist, dass das Besprechen eines bestimmten Verhaltens oder Sachverhalts einen Lerngewinn für den Empfänger darstellen könnte, aber die Botschaft aufgrund der verbalen Verpackung nicht ankommt. Dadurch ist die Beziehung oft nachhaltig gestört.

So erlebte ich persönlich einen harschen Monolog einer Führungskraft unter vier Augen, der mit den Worten „Es steht Ihnen nicht zu, mir zu widersprechen!“ endete. Wenn Führungskräfte solche Aussagen machen, geht es wahrscheinlich weniger um den Inhalt, sondern mehr um die Festlegung der Hackordnung. Doch das merkt man als Betroffener manchmal erst dann, wenn man später weniger

emotional zurückblickt oder sich mit Kommunikationsmodellen wie beispielsweise der Transaktionsanalyse beschäftigt. Wahrscheinlich würde sich die besagte Führungskraft heute wundern (wenn ich ihr nach etlichen Jahren wieder begegnen sollte), wieso sie eine gewisse Abneigung von meiner Seite spürt. Für diese Führungskraft wird das damals Geschehene keine Bedeutung mehr haben und sozusagen abgehakt sein. Für mich hat diese Führungskraft erheblich an Ansehen und Vertrauen verloren.

Jeder Mensch ist meiner Auffassung nach für eine angemessene Kommunikation verantwortlich. Ranghohe Personen sollten in diesem Zusammenhang an ihre Vorbildfunktion denken. Generell sollten Personen mit viel Menschenkontakt – also somit nicht nur Führungskräfte, sondern gerade auch Verkäufer – hier eine besondere Verantwortung übernehmen und ihre Kommunikation regelmäßig überprüfen.

Es wird wahrscheinlich allen Menschen immer wieder einmal passieren, dass Gespräche ganz anders verlaufen als geplant. Viele Menschen sind Meister darin, unangenehme Gespräche zu verdrängen oder einfach den Gesprächspartner abzustempeln mit pauschalen Wertungen wie „Der ist einfach zu doof!“ oder „Wenn ich in seiner Nähe bin, dann fühle ich mich durch seine Aussagen einfach nicht wohl. Das ist eben so.“ Doch bringt uns solch ein Verhalten – nicht nur verkäuferisch, sondern auch menschlich – wirklich weiter? Wohl eher nicht. Es wäre wenig sinnvoll, wenn

Sie als Sender nur dem Empfänger die Verantwortung überlassen würden, mit Ihrer Botschaft zurechtzukommen. Mithilfe der Transaktionsanalyse lernen Sie nun, sich selbst besser zu verstehen und sowohl gute als auch schlechte Gesprächsergebnisse zu reflektieren. Die Transaktionsanalyse wird Ihnen helfen, Ihr Verhalten besser zu kontrollieren, eigenverantwortlicher zu lenken und letztlich gezielter zu kommunizieren.

Die Transaktionsanalyse unterscheidet zwischen drei verschiedenen Ich-Zuständen. Jeder einzelne Ich-Zustand spiegelt andere Empfindungs- und Verhaltenszustände wider:

- Eltern-Ich
- Erwachsenen-Ich
- Kindheits-Ich

Letztlich wird der jeweilige Ich-Zustand aufgrund von bisherigen Erfahrungen bzw. gespeicherten Informationen herbeigeführt. Es sind nicht nur Bilder, Zeitpunkte, Orte und dergleichen abgelegt, sondern auch Entscheidungen und Empfindungen. Somit unterscheiden sich die aufgeführten Zustände nicht nur, sie stehen sogar teilweise im Widerspruch zueinander. Menschen können binnen kürzester Zeit zwischen diesen Zuständen springen und verändern entsprechend ihren Kommunikationsstil.

Jeder Mensch hat die Möglichkeit, sich aus diesen drei Zuständen zu erleben und ebenso zu verhalten.
Die nachfolgenden Indizien für die einzelnen Ich-Zustände haben nicht den Anspruch, generell gültig zu sein. Sie sollen ausschließlich eine Tendenz aufzeigen, die mit hoher Wahrscheinlichkeit den entsprechenden Ich-Zustand charakterisiert. Denn letztlich zählt das gesamte Zusammenspiel von Wörtern, Sätzen, Sprechgeschwindigkeit, Stimmklang, Gestik, Mimik und Körperhaltung.

1.2 Das Eltern-Ich

Im Eltern-Ich ist alles dauerhaft gespeichert, was Sie als Kind von der Geburt bis zur Einschulung von Ihren Eltern mitbekommen haben. Nicht nur das, was sie zu Ihnen gesagt haben, sondern auch alles, was Sie von Ihren Eltern gesehen und gehört haben. Somit sind in Ihrem Eltern-Ich unter anderem die damaligen Gebote und Verbote, Gestiken und Mimiken sowie Stimmlagen und Zuneigungen gespeichert. Angesichts der Tatsache, dass diese Einstellungen in frühester Kindheit von Autoritäten herrühren, gelten die gespeicherten Botschaften in Ihrem Eltern-Ich als Wahrheit – egal wie „gut“ oder „schlecht“ Ihre Eltern waren. Denn letztlich muss bzw. soll jedes Kind seinen Eltern gehorchen bzw. will ihnen gefallen – und das kann es nur dann, wenn es die „Spielregeln“ der Eltern akzeptiert und umsetzt.
Das Eltern-Ich setzt sich aus zwei Phasen zusammen: dem unterstützenden (bzw. fürsorglichen oder natürlichen) Eltern-Ich und dem kritischen (bzw. kontrollierenden) Eltern-Ich.
In diesem Eltern-Ich sind nicht nur Ihre Eltern gespeichert, sondern auch deren Stellvertreter. Stellvertreter sind beispielsweise Ihre älteren Geschwister, die Großeltern oder aber auch die Einflüsse des Fernsehens und anderer Medien. Ihr heutiges Gewissen wurde über diese entscheidend beeinflusst.

Verhaltensweisen des unterstützenden Eltern-Ich:
- Positive Wertungen und Aufmunterungen
- Verständnis und Geduld
- Hilfe und Trost

Beispielformulierungen:
- „Das wird schon alles wieder.“
- „Es ist nicht schlimm, wenn Sie nicht rechtzeitig fertig werden.“
- „Kann ich Ihnen dabei helfen?“

Verhaltensweisen des kritischen Eltern-Ich:
- Negative Wertungen und Schwarzweiß-Denken
- Verallgemeinerung und Moralisierung
- Zurechtweisung und Bestrafung

Beispielformulierungen:
- „Ich habe Ihnen bereits oft genug gesagt, dass …“
- „Vergessen Sie niemals, ich habe damals …“
- „Oh nein, was haben Sie sich dabei denn gedacht?“

Reflexion/Übung 1

Nehmen Sie sich ein wenig Zeit und beobachten Sie sich selbst. Sie werden merken, dass Sie auch heute noch regelmäßig Verhaltensmuster anwenden, die Sie in frühester Kindheit von einer Autorität unkritisch übernommen haben. Wo spielt Ihr „inneres Tonband“ Gebote und Verbote sowie Prinzipien und Maximen? Vielleicht sind es bestimmte Tabuthemen, über die auch Ihre Eltern nie sprachen, gewisse Gestiken und Körperhaltungen oder Verhaltensregeln in bestimmten Situationen. Welche fallen Ihnen ein? Sind Ihnen diese noch heute eher hinderlich oder nützlich?

Buch: Mehr Erfolg als Beauty-Dienstleister: Wie Sie leichter verkaufen und besser führen

mit Peter Lehmann

1.1 Weswegen Verkaufen allen nützt – es aber selten gelingt

Es gibt zahlreiche Menschen, die nicht gerne verkaufen. Schon alleine der Gedanke daran, irgendwelchen Menschen nun etwas „aufschwatzen“ zu müssen, sorgt bei vielen für unangenehme Gefühle. Sie spüren oft eine gewisse Hilflosigkeit, weil sie gar nicht wissen, wie sie denn ein Verkaufsgespräch beginnen, durchführen und abschließen sollen. Ein dramatisches Kopfkino beginnt: Was denken denn jetzt die Kollegen, die mir gerade zuhören? Wie soll ich das denn nur meiner Chefin erklären, wenn ich die ganze Woche nichts zusätzlich verkauft habe? Was wird die Kundin jetzt gleich sagen? Wird auch diese mir gleich mit irgendwelchen K.-o.-Argumenten den Wind aus den Segeln nehmen? Falls sie kauft – wird sie dann aus Überzeugung oder Mitleid kaufen? Herrje, jetzt wird sie bestimmt den Preis gleich wissen wollen. Dabei finde ich die Produkte doch selbst viel zu teuer! Hilfe!!! Hätte ich denn vielleicht doch besser nach dem Leitfaden reden sollen, der im Aufenthaltsraum aushängt? Aber der funktioniert doch auch nicht! Da fühle ich mich viel zu unauthentisch und künstlich! Die Konsequenz: Viele bemühen sich gar nicht mehr um das Verkaufsgeschäft, weil sie zu viele negative Erfahrungen gesammelt haben. Andere haben es so gut wie nie wirklich

versucht, meinen aber zu wissen, dass Verkaufen schwer ist. Wer will denn auch vor seinen Kunden, Kollegen und Vorgesetzten wie ein Idiot dastehen, wenn ein Verkaufsgespräch in die Hose geht? Also lieber gar nicht über Produkte und Zusatzangebote reden. Denn in der heutigen Zeit gibt es doch nur noch mündige Kunden! Sollen die doch lieber von sich aus Interesse signalisieren, dann kann denen auch gerne geholfen werden – eher aber nicht. Und über das Wetter, TV-Programm oder aktuelle Geschehnisse vor Ort zu reden macht doch auch viel mehr Spaß. Und den Kunden doch auch! Sonst würden sie ja nicht mitreden, oder?

Wir Menschen haben im Allgemeinen eine große Schwäche: Wenn etwas nicht gelingt, dann geben wir zu schnell auf. Überlegen Sie doch mal, wie lange Kinder Fahrrad fahren üben. Zu Beginn fallen sie immer wieder hin. Mal gibt es danach viel Geschrei, manchmal sind sie aber auch schon blitzartig wieder auf dem Rad. Immer wieder versuchen sie es und machen weiter – bis sie es dann irgendwann endlich können. Sie sind dann stolz und rufen laut „Kuckt mal!“ Sie wollen es am liebsten allen zeigen, weil sie genau wissen, dass sie nun wieder einen Meilenstein in ihrer Entwicklung geschafft haben. Sie sind stolz, glücklich und mit sich zufrieden. Doch im Laufe der Erziehung verlieren viele Menschen an ihrer Hartnäckigkeit und ihrem Biss. Ich glaube, wenn ein Kind mit der Einstellung eines typischen Erwachsenen Fahrrad fahren lernen würde, dann passiert Folgendes: Das Kind setzt sich aufs Fahrrad. Und fällt natürlich recht schnell hin. Das Kind würde fluchen und kucken,

ob es jemand gesehen hat. Falls es weh getan hat, dann bloß nichts anmerken lassen. Also noch einmal rauf aufs Rad und wieder: Zack. Das wiederholt sich dann noch ein paar Mal, bis das Kind dann sagt: „Du, ich glaube, Fahrrad fahren ist nichts für mich!“ Und das Schlimmste ist: Wenn dieses Kind mit der typischen Einstellung eines Erwachsenen nicht in den nächsten Wochen, Monaten oder Jahren dazu gezwungen wird, endlich Fahrrad fahren zu lernen, dann wird es das mit hoher Wahrscheinlichkeit von sich aus niemals tun und auch niemals können! Überlegen Sie mal, welche positiven Erfahrungen und Möglichkeiten sich dieses Kind für den Rest seines Lebens beraubt hätte, wenn es aufgrund dieser Erkenntnis niemals im Leben Fahrrad fahren wird.

Dieses Beispiel soll Ihnen verdeutlichen, dass Sie nicht von heute auf morgen sehr gutes Verkaufen lernen können und werden. Doch Sie müssen unbedingt am Ball bleiben und Ausdauer an den Tag legen, um zunehmend besser und professioneller zu beraten und zu verkaufen. Natürlich werden Ihnen auch weiterhin nicht alle Kunden Ihre Angebote im wahrsten Sinne des Wortes aus den Händen reißen. Doch wenn Sie an Ihren Kommunikationsfertigkeiten arbeiten, sich regelmäßig selbstkritisch hinterfragen, was Sie gut und weniger gut machen, dann werden Sie automatisch im Verkauf erfolgreicher. Sehen Sie das Ganze spielerisch: Laden Sie Ihre Kunden ein, Ihre zusätzlichen Angebote und Ideen zu kaufen. Sie werden staunen, wie viele positiv auf solche Vorschläge reagieren. Und Sie haben noch einen wichtigen Zweitnutzen: Umso besser Sie

kommunizieren können, umso leichter haben Sie es nicht nur im Berufsleben, sondern auch im privaten Bereich.

Professionelles und wertschätzendes Verkaufen bringt allen Beteiligten etwas:

1. Kunden bekommen durch den Kauf von Ihnen Schönheit, ein besseres Selbstbewusstsein und das Gefühl, dass jemand ihnen dabei hilft, sich besser und sicherer zu fühlen. Außerdem bekommen diese von Ihnen kompetente Hilfestellung und wertvolle Antworten auf persönliche Fragen rund um das Thema Aussehen, Pflege und Wohlfühlen. Viele Kunden sind gerne bereit, für solche Extras gutes Geld zu bezahlen. Andere sind schnell davon zu überzeugen, zukünftig nicht nur ein Produkt beispielsweise für das Haar zu benutzen, sondern mehrere – sofern es Ihnen gelingt, den klaren Mehrwert für den Kunden rüberzubringen. Denken Sie auch daran, dass es viele Menschen sowieso gewohnt sind, regelmäßig Produkte zur eigenen Pflege zu benutzen. Also brauchen Sie es ja eigentlich nur noch Ihren Kunden verdeutlichen, dass sie zukünftig noch passendere und somit bessere Produkte bei Ihnen kaufen sollten – statt woanders. Auch finden es viele Konsumenten toll, wenn sie in ihrem Badezimmer mit exklusiven Produkten ihrem Freundeskreis imponieren können, um sich von diesem klar abgrenzen können. Oder haben Sie sich noch nie etwas mit dem Hintergedanken gegönnt, den ein oder anderen Mitmenschen zu beeindrucken?

2. Der Inhaber erwirtschaftet wertvolle Umsätze, um die laufenden Ausgaben (unter anderem für Personal, Miete, Wareneinsatz, Energie, Steuern, Versicherungen, Gebühren, Kredittilgung, Sozialversicherungsabgaben) zu decken und die Chance auf bessere Gewinne zu erhöhen. Gute Gewinne sind die Voraussetzung für sichere Arbeitsplätze und Investitionen in die Zukunft, wie Modernisierung, Weiterbildung und Werbung. Wer in einem Betrieb arbeitet, welcher keine oder nur geringe Gewinne erwirtschaftet, hat kaum Chancen auf Gehaltserhöhungen. Andere haben nicht einmal mehr die Chance auf Gehalt, weil das Unternehmen mangels zu geringer Umsätze Insolvenz angemeldet hat. Das klingt natürlich sehr dramatisch. Doch im Geschäftsleben spielt Geld aufgrund des immer stärker werdenden Wettbewerbs die zentrale Rolle. Und da ist es nun einmal die oberste Pflicht aller, nicht nur an Kostensenkungen zu denken, sondern auch an entsprechende Einnahmen. Und diese kommen nun einmal nur über die Kundschaft. Folgerichtig sind vorrangig alle Menschen, die mit Kunden direkt zu tun haben, für die Verkaufsresultate maßgeblich mitverantwortlich.

3. Mitarbeiter haben dadurch im Arbeitsalltag nicht nur Abwechslung, sondern sie bekommen auch Anerkennung. Sowohl von den Kunden, denen sie weitergeholfen haben, als auch von der Führungskraft und den Kollegen. Denn sehr gute Mitarbeiter haben immer Vorbildcharakter und sind auf dem Arbeitsmarkt begehrter als andere, die nur Dienst nach Vorschrift betreiben. Obwohl die Generierung

von Zusatzverkäufen zum Arbeitsalltag und zur Aufgabe von Mitarbeitern gehört, honorieren sogar manche Betriebe besonders gute Leistungen mit Prämien. Darüber hinaus wachsen Mitarbeiter, die gut verkaufen, in ihrer Persönlichkeit und erreichen Dinge im Leben, die für andere unerreichbar scheinen. Denn wer sich im Unternehmen gut verkaufen kann, kann sich meist auch im Privatleben gut verkaufen (beispielsweise bei seiner Bank, innerhalb der Familie oder bei Reklamationen im Restaurant oder in der Boutique).

Vielleicht denken Sie jetzt gerade: „Ja, das stimmt alles und das weiß ich auch: Ich tue mich aber trotzdem schwer mit dem Beraten und Verkaufen!“. Dann möchte ich Sie einladen, mal die Perspektive zu wechseln. Viele Menschen, die neu im Verkauf sind, oder denen man sagt, sie sollen etwas verkaufen, verkrampfen. Denn sie spüren auf der einen Seite den Druck des Chefs und auf der anderen Seite die Abwehrhaltung oder Interessenlosigkeit des Kunden. Doch sind der Druck und die Interessenlosigkeit wirklich da – oder eher eine Einbildung aufgrund Ihrer Interpretation? Aber was nun tun? Der entscheidende Unterschied findet im Kopf statt. Vielleicht kennen Sie das, wenn jemand Single ist, aber unbedingt einen Partner will. Erfahrungsgemäß klappt es mit Druck nicht, einen Partner zu gewinnen. Doch wer einfach locker und spielerisch an die Sache rangeht, Chancen auch eine Chance gibt, kommt meist weiter. Woran liegt das? Es liegt an der inneren Ruhe und Kraft, die unbewusst ausgestrahlt wird. Das bedeutet für Ihren betrieblichen Alltag: Wenn Sie zunehmend zu der festen

Überzeugung und Einstellung gelangen „Liebe Kundin! Ich habe hier tolle Dinge, die möchte ich dir zeigen. Davon wirst du wirklich stark profitieren. Wenn du sie nicht willst, dann ist das auch nicht schlimm. Doch ich möchte sie dir zeigen, weil ich wirklich glaube, dass du damit noch besser aussiehst und mehr Spaß im Leben hast“ – dann werden Sie automatisch natürlicher und spielerischer verkaufen. Denn Sie müssen dann nicht verkaufen, sondern Sie möchten und dürfen. Und das spürt die Kundin – und öffnet sich Ihnen gegenüber.

Wertschätzendes Verkaufen nützt allen Beteiligten etwas. Darum ist es ungeschickt, wenn Sie für Ihre Kunden anfangen zu denken, und denen im Zweifelsfalle nichts oder weniger anbieten. Geben Sie jedem Kunden die Chance Nein zu sagen, vielleicht sagt er Ja. Denn Sie selbst als Kunde möchten es wahrscheinlich auch nicht, dass Ihr Anbieter Ihnen gute Lösungen vorenthält, nur weil er Ihnen unterstellt, dass Sie womöglich nicht das Geld dafür haben.

4.3 Trainer ist nicht gleich Trainer

Auch wenn es bei vielen Unternehmen interne Verkaufstrainer gibt, so sind dennoch viele Entscheider offen für externe Trainer, weil sie sich davon andere Impulse versprechen.

Die Wichtigkeit der Akzeptanz des Trainers seitens der Teilnehmer darf nicht unterschätzt werden, denn spätestens, wenn sich das Gefühl bei der Verkaufsmannschaft einschleicht, dass es sich um keine gestandene Verkäuferpersönlichkeit handelt, die „da vorne“ andere Denkweisen vermitteln will, wirkt sich das negativ auf die Gruppendynamik aus. Dies bekommt auch manch selbstständiger Trainer zu spüren, der Verkaufstrainings anbietet, sich aber mit seinem Angebot nicht auf das Verkaufen konzentriert, sondern eher eine Bauchladenmentalität besitzt: Wer Führungskräftetraining, Verkaufstraining, Zeit- und Organisationsmanagement und noch so einiges mehr aus einer Hand offeriert, wird mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht alles gut erledigen können. Viel mehr wird der „Bauchladentrainer“ nur oberflächlich die gesamte Materie seines Angebotsportfolios beherrschen. Doch für ein gelungenes Verkaufstraining wird in der Regel kein Trainer gebraucht, der Dinge erzählt, die die Teilnehmer schon wissen. Wirklich neue Ansätze und Erklärungen, die Verkäufern aus einer Sackgasse tatsächlich heraushelfen, können nur Verkaufsspezialisten geben. Dazu gehört jedoch wesentlich mehr, als

drei Bücher zum Thema Verkaufen gelesen und vielleicht selbst sechs Monate Bezirksverantwortung getragen zu haben.

Oberflächliche Trainer mit vielen Worten und wenig Inhalt erkennen erfahrene Verkäufer (egal ob nun „gute“ oder „schwache“) recht schnell. Da ist manchmal aufgrund gruppendynamischer Prozesse das Training schneller gegen die Wand gefahren, als das Gespräch eines unerfahrenen Verkäufers am Telefon mit einem potentiellen Neukunden. Um diesem negativen Feedback vorzubeugen, vermarkten sich viele „Bauchladentrainer“ lieber billig, denn wenn das Training nicht viel gekostet hat, sind zahlreiche Auftraggeber über einen geringen Seminarerfolg nicht erbost. Klingt verrückt, ist aber so. Oder haben Sie schon einmal einen Döner für zwei Euro reklamiert, nur weil er nicht geschmeckt hat? Genau, Sie haben automatisch Ihre Erwartungshaltung heruntergeschraubt. Geben Sie aber für ein Essen 100 Euro aus und werden dann enttäuscht, dann steigt die Wahrscheinlichkeit einer Reklamation immens. Einer, der aber vielleicht noch niemals einen Döner gegessen hat, wird diesen für zwei Euro möglicherweise mangels Vergleichsmöglichkeit sehr zu schätzen wissen oder pauschal verallgemeinern: „Döner schmecken nicht. So etwas esse ich nie wieder!“

Zudem ist es häufig problematisch, wenn sich die Führungskraft vorn hinstellt und mit den Verkäufern das Verkaufen trainieren will, denn sie hat in der Rolle des Trainers eine für den Trainingserfolg nicht unbedingt vorteilhafte

hierarchische Macht. Das kann dazu führen, dass die Teilnehmer „des lieben Friedens willen“ mitmachen, aber nicht unbedingt starke Lerngewinne mitnehmen. Dies ist unter anderem damit zu erklären, dass jeder Teilnehmer eine spezielle Rolle sowohl seiner Führungskraft als auch seinen Kollegen gegenüber einnimmt – bewusst und unbewusst. Bei jungen Menschen im Verkauf mag die Führungskraft durchaus in der Verkaufstrainerrolle hilfreich sein, aber bei gestandenen Verkäufern ist das eher anders. So war das auch schon bei vielen in der Kindheit: Wer will schon von dem großen Bruder oder der älteren Schwester Nachhilfe bekommen? Das ging meistens in die Hose. Nicht, weil der oder die Größere nicht den Inhalt beherrschte, sondern weil es einen Rollenkonflikt zwischen den Geschwistern gab. Hinzu kommt, dass in vielen Organisationen der Führungsnachwuchs aus den eigenen Reihen kommt. Manche Kollegen können einfach nicht, auch wenn sie gerne wollen, ihre eventuellen Vorurteile gegenüber ihrem neuen Chef bzw. Trainer ablegen. Vielleicht, weil sie sich benachteiligt fühlen und selbst gerne Führungskraft geworden wären oder genau wissen, dass die Führungskraft nicht aufgrund ihrer Leistung, sondern durch Beziehungen aufgestiegen ist.

Die Beziehung zwischen externen Trainern und den Teilnehmern gestaltet sich meist einfacher als zu einer trainierenden Führungskraft. Aber es kann passieren, dass der Trainer von der Branche, in der der Auftraggeber unterwegs ist, gar keine Ahnung hat. Hier muss klar geprüft werden, ob dieses nun ein Problem für die Zusammenarbeit

darstellen könnte oder nicht. Letztlich wird dies stark davon abhängen, welche Inhalte zu vermitteln sind.

Schauen Sie bei der Auswahl Ihres Trainers genau hin:

- Welche Ausbildungen hat der Trainer im Laufe seiner Berufslaufbahn absolviert?
- Welche beruflichen Stationen hat er durchlebt und was hat ihn zu dem gemacht, was er jetzt ist?
- Welche Spezialisierungen hat der Trainer?
- Welche redaktionellen Beiträge und/oder Bücher hat er publiziert?
- Welche Referenzen hat er?
- Gehört er irgendwelchen besonders relevanten Verbänden oder Organisationen an?
- Was sagt seine Internetseite und/oder seine Imagebroschüre wirklich (!) aus?
- Welche besonderen Verdienste oder Auszeichnungen hat er?
- Wie sieht das Konzept des Trainers aus, um den Lerntransfer sicherzustellen?
- Glauben Sie, dass der Trainer mit seiner Art und Weise wirklich Zugang zu und Akzeptanz von der Mehrheit aller Teilnehmer finden wird?

Gute Verkaufstrainer können sich selbstverständlich gut verkaufen. Aber wer so manche Internetseite oder Broschüre von Trainern durchleuchtet, merkt schnell, dass hier viel heiße Luft verkauft wird. Dazu drei Beispiele:

Reine Ansammlungen von Logos ohne Ansprechpartner angeblich zufriedener Kunden oder Referenzen von beispielsweise „Bernd W. aus S.“ sollten Sie nachdenklich machen. Wie sollen Sie da bei den Auftraggebern anrufen können, um mit diesen zu sprechen? Reden Sie nicht nur mit den Entscheidern, sondern auch mit den Teilnehmern des Trainings, denn manche Teilnehmer reiben sich erstaunt die Augen, wie ihre Führungskraft auf der Webseite des Trainers das Training lobt. So kann ich Ihnen eine Geschichte erzählen, wie der Außendienst die Zahl der Neukunden drastisch nach oben manipulieren musste, nur damit eine gigantische Investition in ein Neukundengewinnungskonzept einer Beratungsfirma intern gerechtfertigt werden konnte. Um den Schein zu wahren, fiel die Referenz für die Beratungsfirma entsprechend positiv aus. Solch ein Insiderwissen können Sie nur dann bekommen, wenn Sie auch mit den trainierten Verkäufern sprechen und nicht nur mit der Führungskraft. Falls Sie sich jetzt fragen, wie man denn die Zahl der gewonnenen Neukunden manipulieren kann, hier gleich die Antwort: Sie bitten einen Kunden, der bisher ausschließlich über sein Hauptgeschäft die Ware bezogen hat, die Produkte ausnahmsweise einmal über seine einzelnen Filialen fakturieren zu dürfen. Wenn das Geschäft 25 Filialen hat, haben Sie plötzlich 25 Neukunden …

Logos von Verbänden, Traineragenturen und Auszeichnungen dokumentieren nicht zwangsläufig Spitzenleistung. Häufig suggerieren sie dem außenstehenden Laien mehr Kompetenz, als deren Vergabe vom Trainer abverlangte. Manche Trainer heben stolz hervor, dass sie über zahlreiche Traineragenturen angeboten werden. Doch ist beispielsweise eine Immobilie automatisch sehr gut, nur weil sie von zwei oder drei Maklern angeboten wird?

Schauen Sie sich die Logos bzw. deren Inverkehrbringer genau an. Sehr häufig ist – wie so oft im Leben – nur ein gewisser finanzieller Betrag zu entrichten, um ein solches Logo führen zu dürfen. Darum klicken Sie auf die Organisation, die das Siegel vergibt, um zu erfahren, was ein Trainer unternehmen muss, um dieses führen zu dürfen. Manch ein Auftraggeber fällt sprichwörtlich rückwärts vom Stuhl, wenn er erfährt, dass häufig alleine 25 % des gesamten Trainerhonorars an eine Traineragentur gehen. Da fragen sich dann einige, ob nicht ein von Traineragenturen unabhängiger Trainer für 25 % weniger Honorar den gleichen Nutzen gestiftet hätte. So manch einem ist dann schnell klar, weswegen vorrangig die hochpreisigen Trainer marketingmäßig von Traineragenturen gepuscht und so vermarktet werden, als ob es nur eine Handvoll „guter“ Trainer gäbe.

Zudem ist es leider durchaus menschlich, dass man zur Erreichung einer besonderen Qualifikation oder eines erstrebenswerten Zertifikats besondere Anstrengungen unternimmt, aber danach wieder auf ein gewisses „Normalmaß“ abrutscht. Deswegen sollte sicherheitshalber niemand davon ausgehen, dass beispielsweise eine vor fünf Jahren vergebene Auszeichnung auch heute noch die Mindestqualität des Trainers garantiert.

Beachten Sie auch den Lebenslauf. Dieser wird bei vielen nahezu unter Verschluss gehalten. Warum eigentlich? Manch kritischer Mensch würde das vielleicht mit den Worten „Über Erfolg zu reden ist einfacher, als nachweislich erfolgreich zu sein“ erklären. Aber was genau ist gemeint mit allgemeine Sätze wie „sammelte acht Jahre Erfahrung im Verkauf und in der Führung von Mitarbeitern“, „war erfolgreicher Geschäftsführer von vier Unternehmen“ oder „ist Berater zahlreicher einflussreicher Persönlichkeiten in Wirtschaft und Politik“? Fragen Sie ruhig einmal nach, was er denn konkret (!) gemacht hat und welche Ausbildungen und Seminare er gegenwärtig besucht.

Wenn ein Trainer Veränderungs- und Lernbereitschaft fordert, sollte er sie selbst authentisch vorleben und auch weiterhin regelmäßig in seine persönliche Entwicklung investieren. Also: Fragen Sie einmal nach. Und sollten Sie als Antwort eher Worthülsen bekommen, fragen Sie sich bei der Gelegenheit, ob ein solcher Trainer Ihnen wirklich nützlich sein kann, denn ein typisches Problem von vielen Trainern ist: Sie vermitteln seit vielen Jahren die gleichen Inhalte, mit denen heutzutage die Teilnehmer nicht viel anfangen können. Weil jemand mit bestimmten Ideen und Maßnahmen vor zehn Jahren Erfolg hatte, muss diese Vorgehensweise heute nicht zwangsläufig immer noch funktionieren. Darum sollten Sie Trainer meiden, die in den letzten Jahren keine tief greifenden Ausbildungen absolviert haben.

Dann gibt es noch die Kategorie, die den Teilnehmern gegenüber ziemlich unnahbar erscheinen: Sie ziehen einfach „ihren Stiefel“ nach dem Motto „Friss oder stirb“ durch und lassen sich auf mögliche Diskussionen mit den Teilnehmern gar nicht erst ein. Dabei ist nach meiner Erfahrung eine im Rahmen bleibende lösungsorientierte Diskussion wichtig, um etwas besser verstehen und nachvollziehen zu können. Um bloß keine persönlichen Beziehungen oder kritische beziehungsweise für den Einzelnen wichtige Fragen aufkommen zu lassen, verschwinden solche Trainer auch gerne in den Pausen. Sie akquirieren beispielsweise lieber am Handy, statt den zahlenden Teilnehmern zur Verfügung zu stehen, die gerne im Vieraugengespräch das eine oder andere Problem noch gelöst hätten. Nach solchen Seminaren hört man von den Teilnehmern oft Sätze wie „Das klingt ja recht gut, was der macht, aber so ein Hardcore-Verkäufer bin ich nicht.“ oder „Schade, dass da nichts für mich dabei war, aber unterhaltsam war es dennoch“. Und was passiert im Verkaufsalltag nach solch einem Training? Genau! Alles bleibt beim Alten!

Sobald der Trainer über ein umfangreiches Repertoire an Fachwissen, Methodenwissen und kommunikativem Wissen verfügt, wird er flexibel auf das Seminargeschehen eingehen können. Das bedeutet für Sie: Je umfangreicher der Trainer qualifiziert ist, desto wertschätzender und professioneller wird er das Seminarziel wohl erreichen können. Es gibt manche Weiterbildungsanbieter, die sich auf Branchen spezialisiert haben, andere bieten ihre Mehrwerte

allen an. Sie müssen entscheiden, ob Sie von einem Branchenkenner, der die Sprache in Ihrem Unternehmen und Ihrer Kunden versteht, mehr profitieren können als von einem Seiteneinsteiger. Letzterer kann möglicherweise nicht alles umsetzen, aber Ansichten aus anderen Blickrichtungen können sehr befruchtend sein.

Einige Auftraggeber möchten gerne Top-Verkaufstrainer buchen, sind aber nicht dazu bereit, entsprechende Gelder zu in die Hand zu nehmen. Doch jetzt einmal ehrlich: Wie soll ein Verkäufer von einem Verkaufstrainer lernen, selbstbewusst und mit einer gesunden Hartnäckigkeit hohe Preise durchzusetzen, wenn sein Arbeitgeber selbst ein Pfennigfuchser ist und billige Verkaufstrainer bucht? Lebt nicht sogar ein billiger Verkaufstrainer unbewusst seinen Teilnehmern die Denkhaltung „Wenn die Argumente für die Qualität fehlen, dann geben wir einfach ein bisschen Rabatt“ vor? Können solche Verkaufstrainer wirklich Verkäufern authentisch helfen, wertschätzend und professionell bessere Preise durchzusetzen, wenn sie es selbst nicht einmal für sich „gebacken“ kriegen?

Stellen Sie Ihren potentiellen Trainern gute Fragen:

- „Was haben Sie früher gemacht und wie sind Sie zu dem geworden, der Sie jetzt sind?“
- „Was war Ihr Motiv, Trainer zu werden, und was bereitet Ihnen bei Ihrer Arbeit am meisten Freude?“
- „Auf welche Art und Weise vermitteln Sie Ihr Wissen?“
- „Erzählen Sie doch einmal, wann Sie gemerkt haben, dass Sie einem Teilnehmer besonders nützlich gewesen sind.“
- „Wo würden Sie bei unseren Verkäufern ansetzen, wenn es um die Problematik X geht?“
- „Wie gehen Sie mit Teilnehmern um, die an Ihren Vorschlägen keinen Gefallen finden?“
- „Was können wir gemeinsam tun, um den Lerntransfer zu sichern?“

Viele Unternehmen laden zwei oder drei Trainer zum persönlichen Gespräch ein und entscheiden dann intuitiv, welchen Trainer sie buchen. Machen Sie es besser! Denken Sie konkret vorab darüber nach, welche Ziele der Trainer bei Ihnen im Hause erreichen soll, und erstellen Sie einen Anforderungskatalog.

3. Stress im Verkaufsalltag – zwei Beispiele

3.1 Lutz, Bezirksleiter für die Kosmetikindustrie

Vor zwei Jahren fing Lutz an, bei seinem neuen Arbeitgeber im Verkaufsaußendienst zu arbeiten. Nachdem er selbst Haarkosmetik für einen Konzern an den Einzelhandel verkaufte, wollte er nun bei seinem neuen Arbeitgeber, ebenfalls ein Konzern, Haarkosmetik an Friseure verkaufen. Ihn reizte die neue Aufgabe, weil er sich dachte, dass es bestimmt einfacher und schöner sei, Friseurunternehmern sein Angebot schmackhaft zu machen, als Listungsgespräche mit professionellen Einkäufern vom Einzelhandel zu führen.
Nach ein paar Mitreisen zur Einarbeitung mit seinen „alten“ Kollegen bekam er seinen eigenen Bezirk. Entgegen der Zusage im Einstellungsgespräch 100 Kilometer von seinem Heimatort entfernt. So musste er stets früh losfahren, um seine täglichen Besuchsziele zu erreichen – zwischen 12 und 16 Salons. Recht schnell wurde ihm klar, dass er einen „schlechten“ Bezirk bekam. Vor ihm waren bereits in seinem Bezirk vier Verkäufer innerhalb von fünf Jahren „aktiv“ gewesen. Somit musste er also viel Zeit investieren, um Vertrauen aufzubauen – und auch, um Altlasten seiner Vorgänger zu beseitigen. Viele Salons aus seinem Bezirk haben sich mittlerweile frustriert an andere Anbieter

gewandt. Da er ein – wenn auch niedriges – Festgehalt bekam, hatte er die Zuversicht, in 3 Jahren seinen Bezirk „im Griff“ zu haben, um dann für seine rund 55 bis 65 Arbeitsstunden in der Woche auch angemessen durch Erfolgsprämien bezahlt zu werden. Problematisch wurde es aber, als sein Bezirk einem neuen Regionalverkaufsleiter zugeordnet worden ist, der den Anspruch hatte, erfolgreichster Verkaufsleiter in Deutschland zu werden. Nahezu jeden Tag – und auch manchmal am Abend gegen 21 Uhr – klingelte das Telefon: „Lutz, ich brauche von Dir bessere Zahlen! Bist Du überhaupt rausgefahren?“. Doch woher nehmen? Etwa Kunden betrügen? Der Druck von allen Seiten machte ihn zunehmend fertig: Viele Kunden waren ihm gegenüber noch sehr verschlossen. Was ihn besonders ärgerte, war, dass viele Friseure noch mit „seinen“ Produkten arbeiteten – aber nicht von ihm kauften. Denn zur Konzernstrategie seines Arbeitgebers gehörte es, auch den Großhandel zu beliefern. Und statt dass die Friseure dann von ihm direkt die Ware bezogen, kauften diese es zu ähnlichen Preisen lieber dort. Aber sein Erfolg wurde ausschließlich daran gemessen, was er direkt verkaufte. Was der Großhandel an Produkten aus seinem Hause verkaufte, zählte nicht. Der Großhandel wurde zwar von seinem Arbeitgeber beliefert, aber letztlich war der Großhändler vor Ort ein Mitbewerber, wie jeder Kosmetikvertreter von anderen Unternehmen auch.
Seine Familie machte zunehmend Unruhe. Sätze wie „Lutz, warum tust Du Dir das an? Wann wird das alles endlich besser?“ schlugen ihm oft entgegen. Die Kollegen, die

letztlich mit ihm auch ein Teamziel zu erreichen hatten, wurden ihm gegenüber immer verschlossener. Denn sie wussten: Umso größer sein Defizit ist, desto mehr mussten sie machen, damit es „unterm Strich“ auf Teamebene stimmt. Er spürte häufig bei den Tagungen komische Blicke – und hatte oft den Eindruck, dass er Gesprächsthema Nummer eins war, wenn die Kollegen plötzlich schallend in den Pausen lachten oder lästerten.
Doch was soll er nur machen? Er merkt, wie ihn das Ganze belastet. Zunehmend wird er gereizter, traut sich immer weniger E-Mails abzurufen, weil ja wieder neue Vorwürfe seines Vorgesetzten dazwischen sein könnten – und hat irgendwie schon gar keine Lust mehr, rauszufahren. Und wenn er dann rausgefahren ist, was er trotzdem weiterhin macht, hat er immer weniger Lust nach Hause zu kommen, weil dann viel Büroarbeit auf ihn wartet – und seine missmutige Familie …

3.2 Anita, Verkäuferin bei einem Brillen-Discounter

Anita arbeitet als 450 Euro Kraft im Verkauf für einen Discounter, der günstig Brillen anbietet. Eine Vollzeitstelle hat sie nicht bekommen. Die sind im Einzelhandel sehr rar. Üblich sind Zeitverträge, darum ist sie froh, einen Vertrag über 3 Monate bekommen zu haben. Wenn sie sich bewährt, bekommt sie einen über 6 Monate – erst danach wird sie fest angestellt, sofern es ihrem Arbeitgeber ins Konzept passt. Sie kennt sich mit Brillen nicht sonderlich aus, hat aber ein halbtägiges Seminar bei ihrem Arbeitgeber in der Zentrale

besucht, damit sie über gewisse Grundlagen verfügt. Was sie weiß, ist, dass sie verkaufen soll. „Einfach den Kunden das Angebot schmackhaft machen, dann nehmen die auch gleich 2 Stück“, sagte ihre Führungskraft bei der Einstellung. Einmal in der Woche werden die Rennlisten aus der Zentrale ausgehängt: Welche Filiale steht an welchem Platz? Wer hat wieviel verkauft? Tipps und Anregungen, wie sie mehr verkauft, bekommt sie so gut wie nie. Wenn, dann nur auf Eigeninitiative, nämlich, wenn sie ihre erfahrenere Kollegin fragt, die die Filiale seit einem halben Jahr leitet. Diese Filialleitung hat selbst keine Führungserfahrung, aber die Stelle musste einfach besetzt werden – und nun ist eine 25jährige ihre Chefin.
Monatlich kommt der Testkäufer. Ist alles sauber? Wurden die Kunden freundlich begrüßt? Ist er auf das Angebot des Monats hingewiesen worden? Jedesmal kommt eine andere Person zum Testen rein, häufig merken aber schon die Mitarbeiter von Anfang an aufgrund der Fragen, dass es sich mit hoher Wahrscheinlichkeit um den Testkäufer handelt. Dann bloß nicht vergessen, ihm ein Brillenetui für 20 Euro anzubieten – denn sonst gibt es Minuspunkte.
Warum hat sie Stress? Weil sie zum einen nicht weiß, wie sie ihre Verkaufsziele erreichen soll und zum anderen fürchtet, dass sie beim Testkäufer patzt. Denn dieser bewertet 6 Punkte - und zwar sehr schwarz/weiß: Ist die Antwort bzw. das Verhalten aus Sicht des Testkäufers richtig, gibt es 100 Prozent – also bestanden – oder andernfalls 0 Prozent. Dazwischen gibt es nichts. Und wenn bei einem Testkauf von zwölf im Jahr bei nur einem Punkt nicht vorgabengemäß

gearbeitet wird, dann hat ihre Chefin ein Problem. Denn diese muss sich dann auf der nächsten Filialleitertagung anhören, warum sie ihre Mitarbeiter nicht im Griff hat.
Dass Anita, obwohl sie im Monat nur 30 Stunden für 8,50 Euro bezahlt bekommt, insgesamt 40 Stunden arbeitet, findet sie mittlerweile gar nicht mehr so schlimm. Denn sie wird nun mal nur bis zum Ladenschluss um 20 Uhr bezahlt – und muss dann nach Feierabend die Kasse machen, den Laden durchfegen und Statistiken mailen. Und falls sie Frühschicht hat, dann muss sie mindestens eine halbe Stunde vor Ladenöffnung vor Ort sein, um die Kasse hochzufahren – unbezahlt natürlich. Die Bezirksleitung, die alle 6 Wochen spontan vorbeikommt, achtet genau darauf, ob die Kassen rechtzeitig hochgefahren worden sind. Das kann sie nämlich an den Bonrollen erkennen, denn die Uhrzeit, wann die Kasse an- und ausgeschaltet wird, schreibt der Kassendrucker automatisch drauf. Häufig freut sie sich, wenn sie 5 Stunden am Stück arbeiten darf. Dann fällt das Busfahrticket für 4,80 Euro (hin und zurück) nicht ganz so ins Gewicht, als wenn sie nur 3 Stunden arbeitet. Einfach kündigen will sie auch nicht, denn wie sieht das denn im Lebenslauf aus? Und ist es woanders im Einzelhandel wirklich besser?

4. Typische Stress-Fallen im Verkauf

4.1 Die Ich-hab-so-viel-zu-tun-Falle

Die Reaktion auf eine permanent hohe Arbeitsbelastung fällt bei jedem unterschiedlich aus. Manche fühlen sich

von Anfang an überfordert und verlieren die Lust daran, überhaupt anzufangen. Sie haben die Sorge, dass sie, wenn sie tatsächlich anfangen, mit dem falschen anfangen – und möglicherweise Ärger von ihrer Führungskraft oder ihren Kunden bekommen („Wann bekomme ich denn eigentlich x?“) Auch ist es für viele normal, sich bei einer Vielzahl von Aufgaben gerade jene herauszupicken, die relativ einfach von der Hand gehen. So füllt manch ein Außendienstmitarbeiter lieber Statistiken aus, statt zu versuchen, beherzt am Telefon Termine mit Wunschkunden zu vereinbaren, um der möglichen Ablehnung und der damit einhergehenden Enttäuschung zu entgehen.
Priorisieren Verkäufer ihre Aufgaben, spielt es eine große Rolle, wie die bisherigen Reaktionen von Vorgesetzten waren, wenn gewisse Aufgaben nicht, teilweise oder zu spät erledigt worden sind. Es ist keine Seltenheit, dass Testkäufer oder Führungskräfte einer Mitarbeiterin im Einzelhandel Vorwürfe machen, wenn neu angelieferte Ware nicht ordnungsgemäß ins Regal einsortiert wurde, sondern noch im Lager oder auf dem Gang im Geschäft steht. Das im Zweifelsfalle für Mitarbeiter das Einsortieren von Ware vor der guten Kundenberatung mit Verkaufsabschluss – welche meist Zeit, Ruhe und Konzentration erfordern - Priorität hat, ist unter diesem Gesichtspunkt nachvollziehbar. Oder: Widmet sich ein Verkäufer im Außendienst der geforderten Neukundengewinnung, kann es passieren, dass sich dieser plötzlich gewissen Fragen ausgesetzt fühlt. Beispielsweise: „Wir brauchen Umsatz, wieso machen Sie weniger Aufträge?“

Weitere Verkäufer hingegen kommen bei Druck erst richtig in Fahrt – im positiven Sinne: Sie schaffen plötzlich so viel, wie sonst nur selten. Viele Menschen haben ihren produktivsten Arbeitstag vor ihrem Urlaub, damit sie während der Auszeit auch wirklich gedanklich frei sind. Belastend wirkt es, wenn man als Betroffener den Eindruck hat, dass einige Kollegen deutlich weniger Arbeiten und Leisten als man selbst, diese damit aber einfach „durchkommen“ und anscheinend viel Arbeit nur auf wenige Schultern verteilt wird.
Für das eigene Wohlbefinden ist es entscheidend, wie mit dem Arbeitsaufkommen umgegangen wird. Wirkt dies lähmend und belastend, ist es wichtig, das Heft des Handelns in die Hand zu nehmen. Denn es ist unwahrscheinlich, dass ein Kunde, Kollege oder Vorgesetzter auf Verkäufer mit den Worten „Oh, Sie haben ja so viel zu tun. Lassen Sie sich bitte Zeit. Wir alle warten gerne auf Sie“ oder „Moment, Sie sind ja voll im Stress. Ich zeige Ihnen, wie Sie Ihren Stress reduzieren und sich anders organisieren“ zukommt.

Der Anti-Stress-Trainer rät:

1. Prioritäten setzen
Was ist wirklich wichtig? Was bringt einen entscheidend voran? Wovon ist vieles abhängig? Gut ist, zuerst „dicke Bretter“ zu bohren. Denn wenn „schwierigere“ Aufgaben weniger werden, beflügelt dies. Um sich der Aufgabenmenge und -relevanz besser bewusst zu werden, ist schriftliches – wenn auch nur stichwortmäßiges – planen nützlich. Nicht vergessen: Im Tagesablauf auch Zeit für Störfaktoren/ Unplanbares berücksichtigen.

2. Aufgaben bündeln und/oder delegieren
Nur weil man immer etwas gemacht hat, muss man es nicht zwangsläufig weiterhin tun. Gehört diese Aufgabe wirklich zu den eigenen Aufgaben, oder wurde da etwas „untergeschoben“? Manchmal kann man auch andere Kollegen bitten, zu helfen – darf sich aber dann nicht wundern, wenn diese hin und wieder auch mit Bitten an einen herantreten.

3. Wenigstens kurze Pausen regelmäßig machen
Wer viel zu tun hat, erlaubt sich manchmal keine Pausen. Doch Pausen dürfen auch mal kurz ausfallen, um wieder Energie zu tanken. Am besten dazu den Arbeitsplatz verlassen, um leichter auf andere Gedanken zu kommen. Wichtig ist, nicht das entspannen zu verlernen.

4. Reflektieren
Vor lauter Arbeit kommen viele gar nicht mehr zum Denken. Darum öfter mal überlegen, ob man die Arbeit, die man erledigt, auch anders erledigen kann. Und öfter dann die Alternative nicht nur einfach denken, um mit dem Gedanken „Ist noch nicht toll genug!“ ablehnen, sondern einfach mal umsetzen. Denn häufig fällt das Tun leichter als der Gedanke daran.

5. Ablenkungen reduzieren

Viel Zeit und Produktivität geht dadurch verloren, dass nicht konzentriert an einer Sache gearbeitet wird. Ist es machbar, vielleicht ein Schild an die Tür zu hängen, dass man bis x Uhr nicht gestört werden möchte, oder beispielsweise den Anrufbeantworter für eine gewisse Zeit einschaltet? Selbstdisziplin hilft: Einfach mal anfangen, 20 Minuten an nur einer einzigen Sache permanent zu arbeiten. Eine automatische E-Mail-Aktualisierung alle 10 Minuten ist nicht nötig und sinnvoll. Besser ist es, diese beispielsweise gegen 9.30 Uhr Uhr und 15 Uhr abzufragen. So ist man weniger fremdbestimmt. Können vielleicht Arbeitszeiten und gewisse Tätigkeiten so verlagert werden, dass weniger Störungen durch Kollegen oder Kunden wahrscheinlich sind?

6. Mit Checklisten arbeiten, um nichts Wesentliches zu vergessen

Wer viel zu tun hat, vergisst im Stress leicht gewisse Dinge. Ob dies nun Präsentationsmaterial ist, welches mit zum Kunden genommen werden sollte oder gewisse Arbeitsschritte beim Kassenabschluss. Checklisten helfen, strukturierter zu arbeiten. Sie sind auch ein Ruhepol, wenn man gehetzt ist und man weiß, wenn man diese Liste Schritt für Schritt abarbeitet, ganz sicher alles richtig zu machen.

7. Nicht nach Perfektion streben

Es muss nicht immer alles 100prozentig erledigt werden, häufig reichen auch 80 oder 90 Prozent, um seine Ziele damit zu erreichen.

8. Rechtzeitig informieren, wenn etwas nicht wie vereinbart fertig wird

Kunden und Kollegen haben häufig nichts dagegen, wenn sie warten müssen. Ärger verursacht es meist, wenn sie das Gefühl haben, nicht rechtzeitig informiert worden zu sein. Sollte sich also etwas verzögern, dann rechtzeitig die Betroffenen informieren. Denn wenn man von diesen das okay hat, dann fällt die Erledigung der Aufgabe auch umso leichter, da man kein schlechtes Gewissen haben muss

9. Für Ausgleich sorgen

Es ist in Ordnung, viel und hart zu arbeiten. Dennoch ist es wichtig, dem Körper und dem Geist auch regelmäßig Abwechslung zu bieten, um nicht immer nur an die Arbeit zu denken. Also: Auf Bewegung und Ernährung achten und bewusst auch schöne Dinge tun.

10. Mit Vorgesetzten und Kollegen nach Lösungen suchen

Nicht immer wissen andere darüber Bescheid, wenn sie jemandem zu viel Arbeit „aufdrücken“. Daher ist im Zweifelsfalle das Gespräch zu suchen, um eine Lösung zu finden.

Vom schüchternen Menschen zum leidenschaftlichen Verkäufer

Eigentlich wollte ich niemals Verkäufer werden. Denn ich hatte eine große Scheu vor fremden Menschen. Als Jugendlicher war ich ein Einzelgänger und zog mich nach der Schule an meinen Computer – einen Atari 800 XL – zurück. Da fühlte ich mich wohl: Punkte erspielen, Highscores knacken – und neue Spiele ausprobieren. Während der Schulzeit bekam ich die Empfehlung, eine Ausbildung zum Zahntechniker zu machen, da ich dabei nicht viel mit fremden Menschen zu tun hätte. Letztlich landete ich im Büro eines Sauerkonservenherstellers. Gut, rund zehn Kollegen im Büro sind ja auch noch überschaubar, habe ich mir damals gedacht.

INS KALTE WASSER GESCHMISSEN

Den ersten Stresstest durchlebte ich, als ich mit gerade 18 Jahren meinen Führerschein bekam. Mein Ausbilder hatte die glorreiche Idee, ich könnte nun doch mal einen Marktdurchgang bei einer Einzelhandelskette durchführen, um für Sonderplatzierungen unserer feinsauren Delikatessen zu sorgen. Produkte wie Gurken, Rote Bete und Sauerkraut in Gläser und Dosen waren zwar schon gelistet und standen dort im Verkaufsregal, doch ich ollte nun darüber hinaus Sonderplatzierungen bzw. Eckplatzierungen in den einzelnen Filialen erreichen. »

Ich erinnere mich noch gut daran, wie ich im Hochsommer mit einem schwarzen Opel Astra ohne Navigationsgerät und Klimaanlage entlang der B73 zwischen Cuxhaven und Hamburg fuhr. Ehrlich gesagt war ich schon froh, dass ich überhaupt die einzelnen Filialen gefunden habe. Das erste Gespräch mit dem Abteilungsleiter verzögerte sich außerplanmäßig – ich traute mich nämlich nicht, an seiner Bürotür zu klopfen. So versteckte ich mich gut 30 Minuten auf der Mitarbeitertoilette, um mir eine Strategie zu überlegen, wie ich nun das Gespräch vermeiden konnte. Letztlich überwand ich mich doch, an seiner Tür zu klopfen – und habe tatsächlich etwas verkauft!

Für meinen Ausbildungsbetrieb war ich später auch öfter auf Messen, um den Besuchern Häppchen von Gurken und Kürbis anzubieten – und im Idealfall auch welche zu verkaufen. Wenn mal nichts auf der Messe los war, kam ich mit anderen Ausstellern ins Gespräch. Einige fragte ich, was sie meinen, was ich nach der Ausbildung machen sollte. Und die Antwort war immer „Verkäufer!“ Warum? Wegen der vielen Freiheiten und auch der Möglichkeit, ohne Studium gutes Geld zu verdienen. Das Berufsbild „Verkäufer“ schob sich immer wieder in mein Sichtfeld. »

„Ein Verkäufer, der nicht regelmäßig trainiert und reflektiert, läuft Gefahr, zur Zumutung für seine Kundschaft zu werden.“

DER TRÄGER DER ROTEN LATERNE

Und so fing ich mit 25 Jahren dann bei der Wella AG an, um Haarkosmetik an Friseure zu verkaufen. Mein Chef stellte mich damals nur ein, weil ich motiviert war. Verkäuferisch, so meinte er, könnte ich gerade mal einen Stift halten. In den ersten Monaten habe ich den Schwächsten aus unserem 12köpfigen Weser-Ems-Team immer auf Platz 11 gehievt – ich nahm seinen Platz ein.

Das reichte mir irgendwann nicht mehr. Also besuchte ich auf eigene Kosten viele Seminare, hörte zahlreiche Hörbücher während der Autofahrt – und war selbst beinahe erschrocken und gleichzeitig fasziniert, als ich mich plötzlich zu einer Kundin sagen hörte „Gibt es außer der Menge noch etwas anderes, das Sie abhält, die Aktion zu nehmen?“ Denn ich fragte mich: Wo kam der Satz denn plötzlich her?! Aber offensichtlich kann man nicht nicht lernen, wenn man immer nebenbei CDs hört – und am Wochenende Bücher zum Thema Verkaufen verschlingt.

Nach ein paar Jahren gehörte ich zu den Besten im Konzern – von über 200 Verkäufern bundesweit. Es war schön. Ich verdiente viel Geld, kam gut mit meinen Kunden zurecht – es lief. Interessanterweise fingen in unserem kleinen Team dann aber immer mehr die schwächsten Kollegen an, hinter meinem Rücken zu lästern: Es fielen Bemerkungen wie „Kein Wunder, dass der solche guten Umsätze macht – in seinem Bezirk könnte ich das auch“ oder „Der hat viel zu kleine Ziele“. Aber wie war doch noch mal das Sprichwort mit dem Neid? Neid muss man sich erarbeiten, Mitleid bekommt man geschenkt.

ANMELDUNG/
BUCHUNG
no legs
no limits!
Akademie

Meine veröffentlichten Fachartikel

5 Tipps, um mit einem guten Gefühl Verträge einzugehen // So handeln Sie mit Sicherheit das Beste für sich raus!

Nicht selten passiert es, dass Anbieter vor Vertragsabschluss zuerst alles Mögliche versprechen, aber nach der Unterschrift plötzlich ihr Engagement runterfahren und manche mündliche Zusicherungen anscheinend vergessen haben. Für Kunden ist dann die Beweislast schwer, denn in der Regel kann sich der Verkäufer auf die Unterschrift im Vertrag berufen. Doch wer liest sich wirklich immer den Vertrag komplett durch und versteht ihn auch tatsächlich? Und gehört es nicht auch zum guten Ton, manche Aufträge einfach mündlich zu erteilen? Wie stünde man denn da, wenn man tatsächlich keinem Verkäufer trauen würde? Oliver Schumacher ist Verkaufstrainer und kennt beide Seiten: „In den seltensten Fällen wollen die Anbieter ihre Kunden tatsächlich betrügen. Häufig gibt es nur Missverständnisse, weil beide Seiten gewisse Dinge voraussetzen, die aber der anderen Seite gar nicht bewusst sind. So werden dann Verträge geschlossen, in welche beide Seiten teilweise unterschiedliche Eigenschaften und Motive hineininterpretieren.“

Um zukünftig mit einem besseren Gefühl Verträge einzugehen, gibt Schumacher folgende fünf Tipps:

1. Mitarbeiter mit Kundenkontakt haben in der Regel die Aufgabe zu verkaufen. Sie heißen nur nicht immer Verkäufer, sondern nennen sich Anlageberater, Versicherungsvertreter oder Maler. Es kann somit schon einmal passieren, dass im Zweifelsfalle der Anbieter seine Interessen durchsetzt, um seiner Aufgabe und Funktion gegenüber seinem Arbeitgeber gerecht zu werden. Die Frage allerdings ist, wie offen die Anbieterseite von sich aus (!) vor Vertragsabschluss auf die Themen eingeht, wenn voraussichtlich gewisse Kundenanforderungen nicht erfüllt werden können.

2. Besonders bei größeren Investitionen ist es wichtig, sich vor Vertragsverhandlungen mit aussagekräftigen Informationen zu versorgen. Die Investitionen in Bücher oder Seminare beispielsweise zum Thema „Woran erkenne ich eine gute Immobilie?“ rechnen sich schnell, wenn dadurch ein Fehlkauf vermieden wird.

3. Der Einsatz einer Checkliste „Welche Punkte will ich geklärt wissen?“ und die Dokumentation der Antworten können helfen, die gesamte Verhandlung zu strukturieren und ggf. nachzuvollziehen. Es empfiehlt sich, auch kritische Fragen zu stellen, wie beispielsweise „Was passiert, wenn es später zu einem Defekt kommt?“

4. Ein Angebot ist mit hoher Wahrscheinlichkeit schlecht, wenn der Anbieter zeitlichen Druck „Sie müssen sich noch heute entscheiden!“ aufbaut. Viele Verkaufsverantwortliche sind außerdem schwach in der Preisverhandlung. Um einen Auftrag zu bekommen, geben viele spätestens nach der dritten Rabattforderung nach. Aber: Es sollte niemals der Preis ausschlaggebend sein, sondern immer die Gegenleistung! Denn was nützt ein toller Rabatt, wenn letztlich die gekaufte Leistung minderwertig ist?

5. Um mehr Sicherheit zu bekommen, ist das Fragen nach Referenzen wichtig. Niemand sollte sich von Qualitätssiegeln oder Logosammlungen in Prospekten oder auf Webseiten blenden lassen. Einfach mal drei Kunden von dem Anbieter anrufen und fragen, wie diese denn mit der Zusammenarbeit zufrieden sind. Auch gibt häufig das Internet zu gewissen Anbietern oder auch Produkten und Dienstleistungen hilfreiche Antworten.

„An sich ist Verkaufen bzw. Kaufen etwas Gutes. Nämlich dann, wenn beide Seiten respektvoll miteinander umgehen und von Anfang an eine passende Lösung anstreben“, so Schumacher. Die Praxis zeigt allerdings, dass es Anbieter gibt, die Aufträge des Auftrags wegen machen, und nicht, um entscheidend den Kunden voranzubringen. Darum sollten Kaufentscheidungen natürlich weiterhin getroffen werden, aber nicht um jeden Preis. Und dafür sind beide Seiten verantwortlich.

Sieben Ideen für Verkäufer: Am neuen Arbeitsplatz schneller durchstarten!

Ob in großen oder kleinen Unternehmen: Früher oder später werden neue Verkäufer eingestellt. Leider zeigt die Praxis, dass sich gerade in den ersten Monaten des neuen Beschäftigungsverhältnisses viele negative Ergebnisse und Verhaltensweisen einschleichen. Sieben Ideen zeigen auch, wie sich diese vermeiden lassen:

1. Wichtige Informationen rechtzeitig vorab geben:
Schon einige Wochen vor dem Beschäftigungsverhältnis sollte der Mitarbeiter wichtige Informationen erhalten, damit er sich besser auf seinen Job vorbereiten kann. Dazu gehört nicht nur der typische Brief oder Anruf, dass man sich auf die gemeinsame Zukunft freut, sondern auch beispielsweise Prospekte oder Videos über das Unternehmen und den zu verkaufenden Leistungen. So kann sich der Kollege schon vorab besser auf seine Arbeit vorbereiten. Auch wenn Termine für Tagungen oder Messen feststehen, ist es wertschätzend, wenn der Mitarbeiter über diese so früh wie möglich informiert wird.

2. Schnell erste Erfolge ermöglichen:
Gerade an den ersten Tagen und Wochen im Verkauf ist es wichtig, dass der neue Mitarbeiter Erfolge erlebt. Also warum den Neuen nicht mitnehmen zu sehr guten Kunden, damit dieser sieht, was alles möglich ist und wie schön es ist, zufriedene Kunden zu haben? Vollkommen

demotivierend wäre es, wenn der neue Kollege gleich in der ersten Woche ausschließlich Neukundengewinnung in verwaisten Bezirken machen soll. Denn warum sollte ihm das gleich gelingen, wenn er womöglich selbst noch nicht richtig verstanden hat, wie die Branche funktioniert und warum er mit seinem Angebot eine Bereicherung ist?

3. Verkaufshandbuch zur Verfügung stellen:
Viel zu oft üben Verkäufer an ihren Kunden. Professioneller ist es, im Unternehmen ein Verkaufshandbuch zu entwickeln, in welchem Ideen, Methoden und Beispielsätze stehen, wie in bestimmten Situationen in der Vergangenheit erfolgreich verkauft wurde. So können sich auch neue Mitarbeiter schneller einarbeiten, müssen weniger Kollegen fragen und werden leichter verkaufen.

4. Einarbeitungsphasen arrangieren:
Statt einen neuen Außendienstmitarbeiter gleich in seinem Bezirk schalten und walten zu lassen, ist es sinnvoll, diesen zuerst für ein paar Wochen bei Kollegen im Krankheitsfall oder als Urlaubsvertretung einzusetzen. Dass am Anfang nicht gleich alles richtig gemacht wird, ist sehr wahrscheinlich. Wenn der Neue bei seiner Vertretungstour etwas nicht ordnungsgemäß erledigt, so können die erfahrenen Kollegen nach ihrer Rückkehr bei ihren Stammkunden relativ leicht und schnell eventuelle Fehler ausmerzen. So kann der Neue üben, und die anderen Kollegen relativ beruhigt Urlaub machen, weil sie wissen, dass sich zumindest jemand um ihre Kunden kümmert.

5. Klare Ziele vorgeben:
Verkäufer müssen wissen, was von ihnen erwartet wird. Darum sind klare Ziele vorzugeben. Zu Beginn etwas häufiger, später etwas seltener, müssen Gespräche stattfinden, um zu erfahren, wo der neue Kollege Hilfe braucht. Diese Gespräche sind selbstverständlich auch dafür da, um zu loben.

6. Fragen zulassen, ja sogar fordern:
Viele Mitarbeiter, nicht nur neue, schämen sich manchmal gewisse Fragen zu stellen. Daher muss der neue Verkäufer dazu aufgefordert werden, gerade zu Beginn im Zweifelsfalle mit Fragen zu nerven, bis er versteht, warum etwas so erledigt werden soll, wie es erwartet wird. Ein erfolgreicher Kollege kann als Pate/Mentor ernannt werden, um als Ansprechpartner in gewissen Situationen zu dienen. Zum einen entlastet dies die Führungskraft und zum anderen stellt man einem Vorgesetzten eh nicht alle Fragen, die man einem gleichrangigen Kollegen stellen würde.

7. Regelmäßiges Training anbieten:
Nur weil man reden kann, kann man noch lange nicht verkaufen. Und selbst gute Verkäufer hören auf, gut zu sein, wenn sie nicht mehr versuchen, besser zu werden. Daher ist regelmäßiges Training kein Kann, sondern ein Muss. Eine Kombination zwischen Seminaren, Hörbüchern und Fachliteratur hilft, den Neuen schneller auf den Pfad des Gelingens zu bringen. Statt aufwendige Lernkontrollen zu machen, ist es besser, wenn Kollegen auf den monatlichen

Tagungen Zusammenfassungen ihrer Erkenntnisse vorstellen. Beispielsweise nach dem Motto „Sechs Dinge, die ich dem Buch/Seminar entnommen und erfolgreich umgesetzt habe“. Es versteht sich von selbst, dass nicht nur neue Kollegen solche Präsentationen machen, sondern alle. So wird zwangsläufig jede Tagung noch zukunfts- und verkaufsorientierter – für alle Beteiligten.
Wer glaubt, dass Verkäufer automatisch im Beruf durchstarten, nur weil sie als Verkäufer eingestellt worden sind, der irrt. Im Rahmen der Probezeit ist von beiden Seiten aus Vollgas zu geben. Zeigt sich nach einigen Monaten, dass es trotz aller durchdachter Maßnahmen und professioneller Unterstützung nicht zu Verkaufserfolgen kommt, ist selbstkritisch zu überprüfen, ob die Maßnahmen nicht greifen, oder man sich im Bewerber geirrt hat. Trifft letzteres zu, dann sollte die Trennung eingeleitet werden. Verkäufer sind für die Unternehmenszukunft zu wichtig, als dass man sich erlauben könnte, „schwache“ nur mit durchzuschleppen. Das gilt allerdings nicht nur für Verkäufer, sondern für alle Mitarbeiter.

10 entscheidende Fragen für höhere Umsätze

Wer höhere Umsätze und bessere Erträge erwirtschaftet, sichert sowohl die Zukunft seiner Unternehmung als auch die seiner Mitarbeiter. Darum sollten sich Unternehmer immer wieder mit folgenden Fragestellungen intensiv auseinandersetzen:

1. Wie können höhere Verkaufspreise erzielt werden?

Wem es gelingt, seine Preise bei gleichbleibenden Kosten zu erhöhen, steigert automatisch seinen Gewinn. Viele zögern notwendige Preiserhöhungen aber hinaus, weil sie glauben, sonst Kunden zu verlieren. Doch ein Geschäft ist kein Selbstzweck: Spätestens, wenn die eigenen Kosten steigen, müssen diese weitergegeben werden. Alternativ können sowohl Rabatte als auch Skonti runtergefahren werden. So manchen Lieferanten entgeht es sogar, dass sie ihren Kunden zu hohe Rabatte geben. Denn wenn ein Kunde seinen Einkauf über die letzten zwei Jahre beispielsweise reduziert hat, weshalb soll er dann die gleichen Rabatte bekommen? Wer reflexmäßig einem Kunden 3 % Skonto anbietet, sollte mal ausprobieren, diesem zukünftig wie selbstverständlich 2 % Skonto anzubieten – zumindest den Neukunden. Natürlich reagieren gewisse Kunden immer sehr sensibel auf höhere Preise oder Kürzungen von Rabatten. In diesem Falle sollte man überlegen, ob man nicht über die nächsten Monate und Jahre einen qualitativen Kundentausch durchführt. Denn wer die Leistung des Anbieters nicht zu schätzen weiß, wird mit hoher Wahrscheinlichkeit über kurz oder lang sowieso zur billigeren Konkurrenz gehen.

2. Wie kann der durchschnittliche Auftragswert erhöht werden?

Häufig reicht schon das Reden mit Kunden aus, um diesen passende Zusatzprodukte erfolgreich zu verkaufen. Ob dies nun der Kaffee zum Brötchen, die Bücher zum

Verkaufstraining oder die Versicherung zum Auto ist. Darum ist es sinnvoll, dass alle Mitarbeiter Ideen haben, zu welchen Produkten und Dienstleistungen sie welche passenden Ergänzungen anbieten. Pauschal zu sagen, dass zu allen Produkten immer ein und dasselbe Produkt extra angeboten werden kann, funktioniert in der Praxis oft nicht, da viele Kunden dies als Verkaufsmasche wahrnehmen – und daher meist spontan abblocken. Darüber hinaus werden Mitarbeiter im Verkauf um ihre Individualität und Verantwortung beraubt, wenn sie beim Zusatzverkauf keinerlei Flexibilität haben.

3. Wie können neue Kunden aktiv gewonnen werden?

Aktive Kundengewinnung bedeutet, dass Verkäufer von sich aus potentielle neue Kunden aufsuchen. Beispielsweise der Gebietsleiter, der auch mal in Geschäfte geht, wo er bisher noch nicht gewesen ist oder der Verkäufer, der bei Unternehmern anruft, zu denen er bisher noch keinen Kontakt gehabt hat. Häufig scheuen sich Verkäufer vor dieser Methode, da ihnen Ablehnung entgegenschlagen könnte. Doch wer ein hervorragendes Angebot hat, ist moralisch dazu verpflichtet, Noch-Nicht-Kunden anzusprechen. Es geht auch nicht darum, jeden als Kunden zu gewinnen. Viel wichtiger ist es, überhaupt anzufangen und mehr Menschen die Chance zu geben, zu einem Kauf oder Termin nein zu sagen.

4. Wie können neue Kunden passiv gewonnen werden?

Suchen Kunden eine Lösung, so nutzen diese meist an erster Stelle Suchmaschinen. Wer hier nicht auf der ersten Ergebnisseite präsent ist, hat kaum Chancen, dass der Kunde anfragt. Jeder Unternehmer sollte sich daher fragen, ob er genug Präsenz im Markt zeigt. Denn Kunden können nur von denen kaufen, die sie kennen – bzw. zwecks Anfrage finden. Leider werden aber auch oft potentielle Neukunden vertrieben. Beispielsweise weil die Webseite des Anbieters nicht professionell genug erscheint, der Empfang am Telefon nicht professionell genug arbeitet („Herr x ist nicht da – können Sie bitte wieder anrufen?“) oder das zugesagte schriftliche Angebot ewig auf sich warten lässt. Daher: Wo ist noch Luft nach oben, um einen noch professionelleren Auftritt im Verhältnis zum Mitbewerber hinlegen zu können?

5. Mit welchen Unternehmen kann strategisch zusammengearbeitet werden?

Manche Anfragen und Kunden passen einfach nicht zum anbietenden Unternehmen. Dieses Problem hat nahezu jeder Anbieter. Warum sollte man also, nachdem man aufgrund der Bedarfsanalyse mit dem Kunden zu dem Ergebnis gekommen ist, dass man nicht zueinander passt, diese nicht gezielt zu passenderen Anbietern bzw. Kollegen weiterreichen? Wer diese allerdings nur an bestimmte Kollegen weiterreicht, weil er von diesen die höchste Empfehlungsprovision bekommt, macht etwas falsch. Denn Empfehler haben die Verantwortung dafür, dass der Kunde mit höchster Wahrscheinlichkeit bei dem anderen Unternehmen dann auch wirklich seine Ziele erreicht. Arbeitet das empfohlene Unternehmen doch nicht so gut, fällt dies auch auf den Empfehler zurück. Dies kann nicht

nur zur schlechten Mund-zu-Mund-Propaganda führen, sondern auch zu schlechten Bewertungen im Internet. Kooperationen können auch so funktionieren, dass beispielsweise ein Handwerker einen anderen Handwerker eines anderen Gewerkes beim Kunden empfiehlt, damit dieser den Auftrag bekommt. Arbeiten beide Hand in Hand, dann können sie alleine durch diese Methode sehr erfolgreich sein – selbst dann, wenn sie in der Öffentlichkeit kaum bekannt sind. Ist nämlich der Kontakt zum Kunden gut, dann sind Empfehlungen nahezu Selbstläufer.

6. Welche Werbemaßnahmen sollten weiter ausgebaut werden?

Meist kann nicht exakt nachvollzogen werden, welche Werbung unterm Strich etwas gebracht hat – und welche nicht. Es ist deshalb gut, auch in der Werbung mal neue Kanäle auszuprobieren. Dennoch muss auch selbstkritisch reflektiert werden: Welche Messebeteiligungen haben was konkret gebracht? Über welche Anzeigenkampagnen sind die meisten Kunden gekommen? Was muss unbedingt bei der nächsten Kampagne bzw. Aktion geändert werden? Gibt es bestimmte Kunden, die schon Fans sind und begeistert Kunden empfehlen? Falls noch nicht getan, so sollten diese spätestens jetzt mal ein dickes Dankeschön bekommen. Aber auch hier helfen Fragen: Wieso empfehlen diese so aktiv? Was macht somit der Anbieter richtig? Wie könnten noch mehr Kunden dazu gebracht werden, begeistert zu empfehlen?

7. Welche Mitarbeiter müssen befähigt werden, um noch souveräner zu verkaufen?

Auch in der heutigen Zeit werden Geschäfte zwischen Menschen gemacht. Selbst dann, wenn so manche Kaufvorgänge nur digital abgewickelt werden, kommen Kunden oft spätestens dann mit Menschen in Kontakt, wenn sie Fragen haben – oder reklamieren müssen. Auch Verkäufer müssen über gute Ideen verfügen, wenn beispielsweise das Ladengeschäft voll ist und der Stresspegel steigt. Für Verkäufer im Außendienst gilt dies, wenn der kritische Kunde für einen Auftrag gewonnen werden soll oder aber der Servicemitarbeiter, der bei der Montage andere Voraussetzungen für seine Arbeit vorfindet, wie ursprünglich geplant. Worte sind flüchtig. Sind sie erst einmal gesagt, kann man sie nicht wieder zurückholen. Darum müssen Mitarbeiter stets professionell den Kunden gegenüber auftreten können. Denn oft übertragen Kunden das Bild von einem Mitarbeiter auf das gesamte Unternehmen. Ist der Verkäufer gut, ist meist auch sein Angebot und sein Unternehmen gut. Ist dieser unprofessionell, so ist eben alles andere häufig ebenfalls den Auftrag nicht wert – zumindest im Bild des Kunden.

8. Welche Märkte wurden bisher noch nicht angegangen, versprechen aber Potential?

Oft hat die Landkarte noch weiße Flächen. Wo gibt es also möglicherweise Kunden, die ideal zu einem passen? Wo könnten Vertriebspartner zur Erschließung neuer Märkte beitragen? Zur Inspiration kann oft ein Blick auf Mitbewerber helfen. Wo sind diese ebenfalls aktiv? Warum?

Mit welchen Maßnahmen könnte ihnen strategisch zuvorgekommen werden?

9. Welche Produkte und Dienstleistungen sollten ins Angebot aufgenommen werden?

Es ist durchaus sinnvoll, das eigene Leistungsportfolio regelmäßig komplett zu durchleuchten. Welche ‚Renner' und ‚Penner' beinhaltet das eigene Angebot? Woran liegt das? Warum sollte sich auf Sicht von drei Jahren bei den bisherigen Produkten und Dienstleitungen, die nicht laufen, etwas ändern? Häufig finden es Kunden sehr angenehm, wenn sie alles aus einer Hand bekommen. Das empfinden sie als Service. Wo könnte also den Kunden noch mehr geboten werden? Umso besser das Leistungsportfolio zu den Zielkunden passt, desto leichter fällt es diesen auch, sich dafür zu entscheiden.

10. Wie können bestehende gute Kunden noch besser gebunden werden?

Interessanterweise legen viele Anbieter den Fokus auf die Neukundengewinnung. Das ist auch gut. Aber: Oft fühlen sich die bisherigen guten Kunden vernachlässigt. Sie können es nicht verstehen, warum Neukunden beispielsweise Sonderkonditionen oder exklusive Geschenke bekommen – sie selbst aber für die langjährige gute Zusammenarbeit nichts. Dies hat in manchen Branchen schon dazu geführt, dass Kunden, sobald sie Kunde geworden sind, sofort wieder kündigen, um dann woanders wieder großzügig aufgenommen zu werden. Doch kann sowas richtig sein?

Die besten Kunden eines Unternehmens sind die Ziel- bzw. Wunschkunden der Mitbewerber. Vernachlässigen Anbieter ihre besten Kunden zu sehr, sind diese sehr offen für Abwerbeversuche der Konkurrenz. Daher muss überlegt werden, wie diese guten Kunden freiwillig gebunden werden können. Freiwillig deshalb, weil dies auf Sympathie und Vertrauen beruht. Natürlich sind auch „Knebelverträge" denkbar. Aber wenn Kunden zu sehr von ihren Lieferanten enttäuscht werden, nützen auch ausgefeilte Verträge nichts. Und sollte der Kunde dann doch bis zum Ende der Laufzeit, wenn auch widerwillig, dabei sein, wird er in der Zwischenzeit hochmotiviert sein, anderen von der schlechten Arbeitsqualität des Anbieters zu erzählen.

Wer höhere Umsätze erwirtschaften möchte, hat viele Möglichkeiten. Wichtig ist, sich auf ein oder zwei Dinge gezielt einzustellen – und diese Bereiche engagiert voranzutreiben. Im Zweifelsfalle mit externer Hilfe, damit diese Vorhaben nicht nur bloße Wünsche bleiben, sondern als Ziele auch tatsächlich erreicht werden.

10 Ideen, wie das Jahr zum starken Umsatzjahr wird

Mit dem Jahreswechsel eröffnen viele ein neues Geschäftsjahr – bleiben aber bei ihren alten Verhaltensweisen, um Marketing zu betreiben und Umsätze zu generieren. Nachfolgend zehn Maßnahmen für einen noch besseren unternehmerischen Erfolg:

1. Am Ball bleiben:
Viele Aufträge kommen nicht zustande, weil der Anbieter in eine zu passive Rolle fällt. So werden häufig schriftliche Angebote nicht nachgefasst und Kontakte zu Geschäftspartnern nicht gepflegt, obwohl der Anbieter bereits seinen Fuß in der Tür hat(te).

2. Nutzen klar kommunizieren:
Zahlreiche Chancen werden verschenkt, weil Interessierte auf die Webseite des Anbieters gehen oder dessen Prospekte lesen, aber nicht schnell genug erkennen können, was ihnen die Zusammenarbeit gerade mit diesem bringt.

3. Mehr Freude leben:
Menschen kaufen von Menschen. Dennoch werden Kunden zu selten positiv emotional berührt. Selbst an der Kasse oder nach der Vertragsunterzeichnung freuen sich zahlreiche Anbieter nicht mit dem Kunden, sondern wenden sich – nahezu gelangweilt – dem nächsten Kunden zu.

4. Neue Werbewege wagen:
Die beste Werbebotschaft bringt nichts, wenn sie von der Zielgruppe nicht wahrgenommen wird. Darum prüfen, ob beispielsweise eine Beilage in der Zeitung mehr Aufmerksamkeit bringt als zum zehnten Male die klassische Anzeige.

5. Sich persönlich mehr zeigen:
Kunden können nur von den Unternehmen kaufen, die sie kennen. Daher ist es wichtig, überall dort zu sein, wo interessante Menschen sich treffen. Nicht vorrangig mit dem Ziel, immer gleich etwas zu verkaufen, sondern mit anderen einfach nur ins
Gespräch zu kommen.

6. Zeitfresser stoppen:
Zu viel Zeit wird oft in Maßnahmen investiert, die weder über kurz noch über lang zu großen Erfolgen führt. So vertrödeln viele zu viel Energie mit potentiellen Kunden, die mit hoher Wahrscheinlichkeit auch in fünf Jahren immer noch nicht kaufen werden.

7. Mehr lernen:
Vor lauter Arbeit kommen viele nicht zum Denken, da sie zu viel im statt am Unternehmen arbeiten. So werden sie dann schnell von Mitbewerbern überholt. Seminare und Bücher sind gute Impulsgeber und Helfer, um noch mehr auf den Pfad des Gelingens zu kommen – und dort auch zu bleiben.

8. Die richtigen Mitarbeiter:
Menschen, die in ihrem Beruf nur einen Job sehen, machen es (potentiellen) Kunden schwer, gutes Geld auszugeben. Engagement wird leicht dadurch geweckt, indem Führungskräfte das richtige Verhalten vorleben, Wege zeigen, wie Ziele zu erreichen sind – und natürlich gute Leistungen auch entsprechend gut bezahlen.

9. Keine vorzeitigen Rabatte:
Zu viele Anbieter geben schon nach dem ersten

Rabattwunsch des Kunden nach – und kommen ihm entgegen. Doch wo ist das Erfolgsgefühl für den Kunden, wenn dieser Rabatte gleich „hinterhergeschmissen“ bekommt? Darum Nachlässe nie zu früh geben.

10. Mut zur Ehrlichkeit:
Die Menschheit braucht keine Abzocker. Kunden brauchen Anbieter, die mitdenken – und ggf. einen Kunden vor einem Fehlkauf schützen, indem sie ihm passende Alternativen zeigen. So werden Unternehmen und Verkäufer auch schneller von begeisterten Kunden empfohlen.

10 Irrtümer über das Verkaufen

Kunden sind keine Bittsteller. Verkäufer ebenso wenig. Trotzdem haben viele Menschen Vorurteile, was einen erfolgreichen Verkauf ausmacht. Von Lug und Betrug bis hin zur ewigen Frage, ob der Preis wirklich das ausschlaggebende Argument ist – auf beiden Seiten übrigens. Und da haben wir schon den ersten Irrtum sozusagen „außer Konkurrenz“ – denn Kunden und Verkäufer stehen nicht auf verschiedenen Seiten, zumindest sollten sie das nicht. Wie wäre es mit einem ehrlichen und fairen Miteinander? Möglich ist das! Die alte Kaufmannsehre lässt grüßen und führt uns zu 10 Irrtümern über das Verkaufen, die ich gerne hier und heute ausräumen möchte:

1. Wer verkaufen will, muss lügen
Nein, wer verkaufen will, muss die Wahrheit sagen. Denn Verkäufer haben eine Verantwortung sowohl für das, was sie verkaufen, als auch für das, was sie nicht verkaufen. Wer glaubt, er müsse immer die Wahrheit sagen, aber niemals die Ganze, trägt entscheidend zum negativen Image von Verkäufern bei. Kunden schätzen eine ehrliche Geschäftsbeziehung – und kaufen gerne von Verkäufern, die keine Schönredner sind, sondern Menschen, die mitdenken und sich kümmern.

2. Wer den billigsten Preis hat verkauft
Die Ausrede „Wären wir doch ein wenig günstiger, dann würde ich auch mehr verkaufen“ entlarvt schlechte Verkäufer. Die Aufgabe von Verkäufern ist es nicht, den Preis zu senken, sondern den Wert ihrer Gegenleistung in der Wahrnehmung des Kunden zu erhöhen. Denn letztlich ist der Preis egal – so lange der Kunde mit dem Produkt bzw. der Dienstleistung auch wirklich seine angestrebten Ziele erreicht.

3. Wer verkauft, biedert sich an
Wer eine interessante Lösung für sein Gegenüber hat, biedert sich nicht an, sondern hilft diesem. Kunden sind nur genervt von Verkäufern, die ihre Meinung nicht gelten lassen, nicht auf den Punkt kommen und nicht verstehen können, wenn es kein Interesse an der Zusammenarbeit gibt. Hat ein Verkäufer ein hervorragendes Angebot und traut sich aus falscher Bescheidenheit nicht, dieses

passenden Kunden anzubieten, gehört er verklagt wegen unterlassener Hilfeleistung.

4. Wer nach dem Auftrag fragt, ist aufdringlich
Verkäufer dürfen durchaus den Anspruch haben zu wissen, woran sie sind. Denn sowohl die Zeit des Verkäufers als auch die des Kunden ist nicht unendlich. Irgendwann ist es an der Zeit, einen Haken an das Verkaufsgespräch zu machen, mit dem Ergebnis, dass der Kunde kauft – oder eben nicht. Wer ein gutes Angebot hat, hilft seinem Kunden sogar, wenn er ihn gezielt und schnell zum Auftrag führt. Schließlich wird dann endlich das Besprochene auch erfolgreich für beide Seiten umgesetzt.

5. Kunden kommen von alleine, wenn man gute Qualität bietet
Häufig kennen Kunden so manche Anbieter, kaufen aber trotzdem noch bei ihrem bisherigen Lieferanten. Wozu sollten sie auch wechseln, wenn man sich eingespielt hat? Es ist die Aufgabe von Verkäufern, dafür zu sorgen, dass potentielle Kunden sie „auf dem Schirm“ haben. Dazu ist es erforderlich, dass Verkäufer diese von sich aus ansprechen, um die Wahrnehmung auf sie zu lenken. Denn Kunden können nur von denen kaufen, die sie kennen.

6. Entweder kann man verkaufen – oder nicht
Wer dies sagt, gibt Verantwortung ab – und anderen die Macht. Wer hinter dem steht, was er anbietet, wird alleine schon durch seine innere Haltung vieles richtig

machen. Es hilft aber enorm, sich regelmäßig mit verkaufsrelevantem Wissen zu beschäftigen und zu üben, um immer besser zu werden. Profi-Fußballer trainieren auch nahezu jeden Tag, obwohl sie schon mal ein Tor geschossen bzw. vorbereitet haben.

7. Ich muss jeden Kunden gleich behandeln
Jeder Kunde sollte sicherlich mit Wertschätzung und ehrlichem Interesse behandelt werden. Trotzdem macht es wenig Sinn, alle über den gleichen Kamm zu scheren. Manche Kunden wollen Details wissen, andere nur die Überschriften. Weitere brauchen eine sehr intensive Betreuung, anderen reicht es aus, wenn man sich einmal im Jahr sieht. Auch die eigene Organisation, der Umsatz und das Potential lassen eine pauschale Gleichbehandlung nicht zu.

8. Small Talk ist immer zu Beginn zu führen
Manchmal ist ein Verkäufer sehr willkommen, manchmal hat ein Kunde aber auch nur sehr wenig Zeit. Small Talk kann sicherlich zur Vertrauensbildung beitragen, aufgezwungener Small Talk – womöglich über Themen, die den Kunden nicht interessieren - baut allerdings eher Mauern und Abwehr auf. Daher sind solche pauschalen Regeln nicht gültig. Es kommt immer auf den Einzelfall an.

9. Man darf dem Kunden nicht widersprechen
Doch! Und ob! Verkäufer sind keine „Arschkriecher“, die dem Kunden nach dem Mund reden müssen. Ist der Verkäufer davon überzeugt, dass der Kunde in die falsche

Richtung marschiert, dann muss der Verkäufer diesen wohlwollend und wertschätzend darauf hinweisen. Ahnt der Verkäufer, dass der Kunde mit dem Produkt, das dieser von ihm kaufen will, nicht seine Ziele erreichen kann, dann darf der Verkäufer nicht einfach den Auftrag machen, sondern muss auf die bessere (egal ob teurere oder günstigere Lösung) verweisen. Und notfalls auch einmal komplett auf ein Geschäft verzichten, wenn überhaupt kein passendes Angebot existiert.

10. Wenn der Kunde unzufrieden ist, dann sagt er das
Dies ist leider oft nicht der Fall. Kunden gehen davon aus, dass Verkäufer immer ihr Bestes geben. Erfüllt der Verkäufer mit seinem Angebot diesen Anspruch nicht, dann ist die Gefahr groß, dass sich ein Kunde andere Anbieter sucht. Darum sprechen Verkäufer kritische Punkte von sich aus an – und finden mit dem Kunden eine gemeinsame Lösung. Wer mit der Haltung „Nach mir die Sintflut!“ verkauft, hat im Verkauf nichts zu suchen.

10 Tipps für eine erfolgreiche Selbstständigkeit

Viele machen sich selbstständig, können aber von ihrer Tätigkeit mangels Erfolg nicht gut leben. Oliver Schumacher, Verkaufstrainer aus Lingen, machte sich 2009 selbstständig, nachdem er über ein Jahrzehnt sehr erfolgreich im Außendienst für einen Markenartikler gearbeitet hat. Auch bei ihm sah es zu Anfang seiner Selbstständigkeit betriebswirtschaftlich nicht sonderlich gut aus. Mittlerweile gehört der fünffache Buchautor zu den bekannten Verkaufstrainern, arbeitet konsequent an seiner Speaker-Karriere und kann sehr gut von seinen Einkünften leben. Nachfolgend seine zehn persönlichen Erkenntnisse und Tipps:

1. Ablehnung ist normal
Wer persönlich akquiriert, bekommt viele Neins. Doch gerade damit kommen Viele nicht klar und versuchen an Kunden zu kommen indem sie beispielsweise ausschließlich Anzeigen schalten oder sich dort aufhalten, wo es nett ist – beispielsweise bei Jungunternehmertreffen. Wer Kunden gewinnen will, muss sich jedoch vor allem dort aufhalten wo seine entsprechende Klientel ist. Besonders wichtig ist locker mit diesen in Kontakt zu bleiben – also nicht immer gleich potentielle Kunden ansprechen und sofort etwas verkaufen wollen, sondern erst einmal eine Beziehung aufbauen. Erst dann, wenn man wirklich davon überzeugt ist der Person nützlich sein zu können, sollte man einen Vorschlag für die Zusammenarbeit unterbreiten.

2. Nicht zu sehr ablenken lassen
Ein sehr knappes Gut ist Zeit. Natürlich ist es schwer von morgens bis abends durchzuarbeiten. Muss man auch gar nicht – zumindest nicht immer. Aber wichtig ist genau darauf zu achten worin man seine Zeit investiert. So verbringen beispielsweise viele enorm viel Zeit auf Facebook. Doch wie wahrscheinlich ist es wirklich durch dieses

Engagement tatsächlich neue Kunden und Umsätze zu generieren? Nur weil viele Mitbewerber dort aktiv sind, bedeutet dies nicht zwangsläufig, dass man dort auch zu sein hat. Die Frage lohnt sich: Kommt der Unternehmer wirklich durch das weiter was er tut oder verplempert er einfach nur – zugegeben auf angenehme Art und Weise – seine Zeit?

3. Nicht billig sein, sondern hervorragend

Zu Beginn der Selbstständigkeit sind nur die wenigsten hochgradig professionell. Aber selbst Unternehmer, die schon recht gut sind, bieten ihre Leistungen nur allzu oft zu günstig an. Vielleicht weil sie glauben andernfalls zu viele potentielle Kunden abzuschrecken oder einfach weil sie selbst nicht hinter ihren eigenen Preisen stehen. Doch wer im Niedrigpreissegment startet, wird es schwer haben irgendwann ins Hochpreissegment zu gelangen. Außerdem: Hat man überhaupt eine Marktberechtigung, wenn man aus Kundensicht nur deswegen kaufenswert ist, weil man billig ist?

4. Marketing, Marketing, Marketing

Kunden können nur von denen kaufen, die sie kennen. Deswegen muss man sich immer wieder fragen, wie man seine Chancen erhöht in den Kaufentscheidungsprozess des Wunschkunden zu gelangen. Man sollte sich niemals auf einen Marketingkanal alleine verlassen, sondern mehrere gleichzeitig bedienen, um dann zu schauen ob auf dem einen Weg Kunden leichter gewonnen werden können als über den anderen. Später werden dann die Kanäle weiter ausgebaut die funktionieren.

5. Inspiratoren und Mentoren sind wichtig

Über Erfolg zu reden ist das eine. Erfolg zu haben, das andere. Wer nach vorne kommen will, sollte sich deswegen von Personen unterstützen lassen, die wirklich Ahnung von dem Geschäftsfeld haben in dem man tätig ist. Andernfalls ist die Gefahr groß viel Zeit und Energie zu verschwenden, weil gewisse Dinge nicht gleich von Anfang an möglichst richtig gemacht werden. Hilfreich ist es somit nicht nur Bücher und Videos zu den Themen Vermarktung und Verkaufen zu nutzen, sondern auch das ein oder andere Seminar bzw. Coaching zu besuchen, um immer mehr auf den Pfad des Gelingens zu kommen.

6. Professionalität von Anfang an

Gewinner erkennt man am Start, Verlierer auch. Haben potentielle Kunden, die beispielsweise die Webseite des Anbieters besuchen oder mit diesem sprechen wirklich das Gefühl es hier mit Profis zu tun zu haben? Leider wirken so manche Unternehmen in vielerlei Hinsicht eher billig bzw. unerfahren und machen es somit potentiellen Kunden unnötig schwer zu ihrem Angebot ja zu sagen. Wertvoll ist es, um Interessenten mehr Sicherheit zu geben, auch Erfolgsbeispiele im Sinne von Fotos, aussagekräftigen Referenzen und/oder Filmen zu geben, damit diese spüren, dass sie bei diesem Anbieter „richtig“ sind.

7. Am Ball bleiben

Natürlich greift man mit dem einen oder anderen Geschäftspartner auch mal daneben. Da sind dann vielleicht

die Fotos für den Internetauftritt nicht so professionell oder ein Kunde zahlt eine Rechnung nicht. Wichtig ist es aber nun den Kopf nicht in den Sand zu stecken, sondern weiter zu machen – auch wenn dies schnell Geld und Zeit kostet. Richtige Anbieter, die einen nach vorne bringen sind manchmal schwer zu finden. Arbeitet man aber mit einem zusammen, der nicht gut ist, sollte dieser gewechselt werden – klammern ist hier meist keine Option. Auch überfällige Rechnungen sollten nicht unnötig lange angemahnt werden – um sie dann mangels Erfolg irgendwann still und heimlich auszubuchen – sondern sie müssen mit System konsequent eingetrieben werden. Denn wer gute Arbeit bekommt, muss auch gutes Geld zahlen. Und wer braucht schon schlecht zahlende Kunden? Auf Dauer kann sich das kein Unternehmen leisten!

8. Zeit zum Denken nehmen

Vor lauter Arbeit kommen so manche nicht mehr zum Denken. Andere haben mangels Erfolg so viel Zeit, dass sie zwar Zeit zum Denken haben, aber leider nicht vorrangig darüber, wie sie nun entscheidend mit ihrem Geschäft vorankommen. Darum ist es wichtig, das ein oder andere in Frage zu stellen, zu verfeinern und immer wieder zu überlegen, wie man sich noch besser bekannt machen – und auch verkaufen – kann. Dabei ist es wichtig Mitbewerber nicht zu kopieren, sondern sich bestenfalls von diesen inspirieren zu lassen. Es kann sehr befruchtend sein Ideen aus anderen Branchen in die eigene zu übertragen. Wer hier die richtigen Ideen hat, sorgt schnell für Aufmerksamkeit und potentielle Kunden.

9. Kunden müssen anstrengungsarm verstehen können

Potentielle Kunden müssen sofort erkennen können, was ihnen der Kauf einer bestimmten Sache bringt. Doch leider kommen viele Anbieter nicht auf den Punkt, sondern ins „labern“. Doch braucht ein gutes Angebot wirklich viele Worte? Also möglichst kurz und knackig schreiben und präsentieren – sowohl auf der Webseite und den Verkaufsunterlagen als auch im persönlichen Gespräch. Kaum ein Interessent hat Zeit und Lust dicke Verkaufsunterlagen zu wälzen, wenn er nicht weiß, worum es geht. Hat der Kunde erst einmal Interesse, dann kann er auch mehr Informationen „verkraften“, sofern er will.

10. Öfter mal groß denken

Jemand, der mit seinem Unternehmen einen Jahresumsatz von 20.000 Euro anstrebt, denkt und handelt anders wie einer dessen Ziel 200.000 Euro sind. Nicht immer schafft man ehrgeizige Ziele sofort – doch die Wahrscheinlichkeit ist groß mehr zu erreichen als wenn man nur kleine Ziele im Blick hat. Darum öfters das eigene Tun und Lassen hinterfragen, um zu erfahren ob man wirklich auf Kurs ist. Sollte die innere Stimme sagen, dass schon 20.000 Euro Jahresumsatz anspruchsvoll sind dann ist ernsthaft zu prüfen, ob die Geschäftsidee wirklich sinnvoll ist. Denn Selbstständigkeit sollte kein Hobby sein, sondern etwas, das man mit Herzblut und Engagement betreibt – um nicht nur vernünftig zu verdienen, sondern auch den Menschen (sowohl Kunden als auch Mitarbeitern) einen echten Mehrwert geben zu können.

14 Verkäufertypen in Wort und Bild // Jeder hat den Verkäufer, den er verdient. Wo ist Ihrer?

Sind Vertreter eine Bereicherung für Ihr Geschäft, oder eher ein notwendiges Übel? Freuen Sie sich auf den Besuch Ihres „Stammlieferanten“, oder sind Sie eher froh, wenn dieser das Unternehmen wieder verlässt? So manche Verkäufer sind eine Zumutung für den Kunden, andere wiederum eine echte Bereicherung, die man nicht missen möchte. An wen fühlen Sie sich erinnert, wenn Sie die nachfolgende Liste durchgehen? Und was tun, wenn Vertreter wirklich nerven?

1. Der Laberer: Verspricht einem das Blaue vom Himmel, kümmert sich aber dann doch nicht, wenn es einmal nicht so läuft, wie vereinbart.

2. Der Zutexter: Hört sich selbst gerne reden, verwechselt Ihr Schweigen mit Zuhören und hält sich für unwiderstehlich.

3. Der Verpisser: Sie sehen ihn so gut wie nie, er betreut sie vorrangig telefonisch und hat eigentlich auch nie Zeit.

4. Der Bescheidene: Hat ein wirklich gutes Angebot, ist aber viel zu höflich, als dass er Sie einmal fragt, ob Sie kaufen möchten.

5. Der Zuballerer: Sein Motto: „Wenn der Kunde bei der Verabschiedung noch lacht, hast du ihm zu wenig verkauft“.

6. Der Kumpel: Privatleben wird bei ihm groß geschrieben. Sie wissen alles von ihm und er von Ihnen. Aufträge werden nebenbei gemacht.

7. Der Förderer: Findet durch Fragen heraus, was Sie wirklich brauchen und wollen – und hilft Ihnen, weiter nach vorne zu kommen.

8. Der Eklige: Sie finden ihn vollkomme unsympathisch und fragen sich, wie er überhaupt zu seinem Job gekommen ist.

9. Der Rocker: Die Mitarbeiter finden ihn alle so sexy und süß, dass sie alleine bei ihm bestellen müssen, um einen Tumult zu vermeiden.

10. Der Komiker: Erzählt die ganze Zeit Witze und hat lockere Sprüche drauf, über welche er selbst am meisten lachen kann.

11. Der Aufgedrehte: Kann nicht ruhig sitzen, verwickelt alle Mitarbeiter in ein Gespräch – ist nirgendwo aber doch irgendwie immer überall.

12. Der Zwerg: Ist für nichts verantwortlich, kann nichts alleine entscheiden, übt sich in Unverbindlichkeit, sichert jedoch umgehende Erledigung zu.

13. Der Heitere: Die Zusammenarbeit macht Spaß, Sie freuen sich wenn er bei Ihnen ist – alles läuft, wie abgesprochen.

14. Der Freund: Ohne ihn geht es gar nicht – er ist nahezu wie ein enges Familienmitglied. Er geht gemeinsam mit Ihnen durch dick und dünn.

Gespräche mit Hauptlieferanten nicht „nebenbei“ führen
Sie sollten mit Ihrem wichtigsten Lieferanten Besuchstermine und -zeiten festlegen. So haben Sie die Möglichkeit, sich in Ruhe zu informieren und auch kritische Fragen zu stellen. Die Antworten auf Ihre Fragen wie „Was habe ich davon?“ oder „Wie können Sie mir bei der Umsetzung helfen“ verdeutlichen Ihnen, ob sich ein Kauf für Sie lohnt. Machen Sie sich Notizen, sowohl über das Besprochene, als auch dem Bestellten. Bereiten Sie sich auf das Gespräch vor, indem Sie alle Punkte aufschreiben, die Sie bei dem bevorstehenden Besuch klären oder anschieben möchten. Eine vorbereitete Bestellliste spart Zeit.

Sprechen Sie von sich aus Themen an, die Sie stören
Wenn Sie das Gefühl haben, dass Sie Ihr Vertreter betrogen und Versprechen gebrochen hat oder ähnliches, dann sagen Sie das unbedingt sofort. Es nützt nichts, wenn ein Konflikt

über Wochen und Monate vor sich hinschwelt – übernehmen Sie die Verantwortung und sprechen Sie Klartext. Formulierungsidee: „Ich habe das Gefühl, dass … Wie sehen Sie das?“

Schmeißen Sie nicht gleich jeden fremden Vertreter raus
Hören Sie sich jeden Vertreter, der spontan ins Geschäft kommt, ruhig eine Minute an. Gewähren Sie regelmäßig neuen Verkäufern, die um einen Termin bitte, eine halbe Stunde Zeit. Wenn sie Ihnen dann immer noch nicht vermittelt haben, warum sich eine Zusammenarbeit für Sie wirklich lohnt, können Sie sie immer noch rausschmeißen. So sind Sie nämlich in der Lage, in Ruhe eine Liste mit alternativen Lieferanten festzulegen, falls Sie mal Ihren Haus- und Hoflieferanten wechseln möchten.

Vertreter sind keine Zauberer
Wenn Sie mehr Erfolg und Zufriedenheit wollen als bisher – dann werden Sie aktiv. Suchen Sie das Gespräch. Aber denken Sie auch daran: Sie dürfen nicht nur fordern, Sie müssen auch selbst ins Handeln kommen und das Besprochene umsetzen. Denn: Ein Lieferant kann Ihnen nur die geeignete Munition geben. Schießen müssen Sie selbst.

Warum der Abschluss nicht das oberste Ziel sein darf // Erfolg im Verkauf ist nicht gleich Erfolg im Verkauf

Verkäufer sollen mehr verkaufen. So weit, so gut. Doch ist es richtig, den Erfolg eines Verkäufers nur an seinen Abschlüssen festzumachen? Nein! Denn wenn der Abschluss getätigt ist, beginnt erst die Arbeit – sowohl für den Kunden als auch für den Verkäufer.

Durch einen (Ver-)Kauf gehen beide Seiten – Kunde wie Verkäufer – einen Vertrag ein. Und entsprechend haben beide nicht nur Rechte, sondern auch Verpflichtungen. Doch gerade weil viele Verkäufer nur den Abschluss sehen, neigen manche dazu, dem Kunden etwas Unpassendes aufzuquatschen. Der Umsatz ist geschrieben, das Unternehmen zufrieden und die Prämie in der eigenen Tasche fühlt sich auch nicht schlecht an! Doch was ist die Konsequenz? Kaufreue, schlecht zahlende Kunden, Stornierungen, keine Empfehlungen – kurz: Der Verkäufer hinterlässt verbrannte Erde. Ein Grund, warum der Abschluss nicht das oberste Ziel eines Verkäufers sein darf. Der Abschluss ist nichts weiter als ein – wenn auch wichtiges – Zwischenziel. Hauptziele sind Nachverkäufe und langfristig begeisterte Kunden. Folgende fünf Regeln machen aus einem nur abschlussstarken Verkäufer einen exzellenten Verkäufer:

Regel 1: Aufmerksam sein und bleiben
Wir alle sind durch Internet, Handy, Social Media, Werbung, Fernsehen, Radio, Zeitschriften u. a. unzähligen Reizen ausgesetzt. Es ist eine normale Schutzreaktion, sich dieser Reizüberflutung zu entziehen. Umso wichtiger ist, dass uns bei der Informationsflut, die uns entgegenschlägt, wichtige Informationen in Bezug auf unsere Kunden nicht entgehen. Je aufmerksamer wir sind, umso leichter können wir genau die Informationen herausfiltern, die uns und speziell unseren Kunden nützlich sein könnten. Dies können beispielsweise Marktanalysen oder Artikel über Mitbewerber, neue Produkte oder Werbeideen sein. Als engagierter Ideenlieferant sammeln exzellente Verkäufer viele Pluspunkte, weil sie ihrem Kunden signalisieren, dass sie mit ihm in einem Boot sitzen, und ihnen sein Unternehmen und seine Probleme nicht gleichgültig sind.

Regel 2: Berücksichtigen, was Menschen wollen
In Unternehmen sind zahlreiche Unsicherheitsfaktoren vorhanden. Von einem auf den anderen Tag können Kunden wegbrechen, Lieferanten Probleme bereiten oder Mitarbeiter nicht mehr im Sinne der Unternehmung arbeiten. Auf ungeplante Geschehnisse reagieren Menschen stets unterschiedlich. Dies liegt in den unterschiedlichen Erfahrungen und daraus resultierenden Meinungen begründet und wirkt sich auch auf die gesetzten Standards sowie auf die Kommunikation aus. Verkäufer sollten deshalb stets daran denken, dass Menschen von Menschen kaufen und jeder Mensch unterschiedliche Vorstellungen und Bedürfnisse hat. Mit dem, wie er sich verhält, mit dem, was er sagt, und mit dem, was er tut, kann sich ein Verkäufer blitzschnell positiv oder negativ in der Wahrnehmung und Erinnerung des

Kunden positionieren. Bringen er und seine Angebote nachweislich Lösungen und Konzepte, Geld, Umsätze, Gewinne, Sicherheit, Komfort, Image, weniger Stress, weniger Druck und/oder mehr Freude, ist alles wunderbar. Falls nicht, sollte ein Verkäufer überlegen, wie er genau das kurz- und mittelfristig schafft. Mit der Information, welche Nutzen und Werte dem Kunden am wichtigsten sind, platzieren exzellente Verkäufer ihr Angebot optimal in die Vorstellungswelt des Kunden. Gelingt das, so rückt automatisch der Preis aus dem Rampenlicht und verliert an Bedeutung. Je nützlicher und wertvoller der Kunde den Verkäufer einschätzt, umso lieber wird er bei ihm kaufen.

Regel 3: Nichts ist selbstverständlich

Im Verkauf wird letztlich Geld in eine Gegenleistung getauscht. Für Viele ist es selbstverständlich, für einen gewissen Preis eine bestimmte Leistung zu erhalten oder zu geben. Daher werden Geschäftsbeziehungen von den Beteiligten gerne als normal und üblich angesehen, schließlich wurde ja getauscht. Dennoch ist es so, dass bei diesem Tausch möglicherweise der Mensch an sich – auf beiden Seiten – nicht genug gewürdigt wird. Der Verkäufer kommt, der Kunde bestellt, der Lieferant liefert und der Kunde bezahlt. So geht das häufig über viele Jahre hinweg gut, bis irgendwann der Kunde auf Abwege gerät. Es gibt den Spruch: „Was du nicht willst, dass man dir tu', das füg' auch keinem anderen zu!“ Diese Regel legt nahe, Kunden so zu behandeln, wie man selbst behandelt werden möchte. Beispielsweise den Kunden über alle Details informieren

und den Preis als matchentscheidend sehen. Wenn Verkäufer aber alle Kunden so behandeln, wie sie selbst es in der Rolle des Kunden wünschen, dann laufen sie trotzdem Gefahr, viele Kunden nicht zu erreichen. „Behandle jeden Kunden so, wie dieser behandelt werden möchte!“, bringt es eher auf den Punkt. Denn jeder Mensch ist anders und hat unterschiedliche Maßstäbe. Der eine möchte alle Details wissen, ein anderer nur die Überschriften, die einen möchten regelmäßig Vertreterbesuche, andere nur dann, wenn es wirklich wichtig ist usw. Exzellente Verkäufer schätzen und würdigen ihre Kunden, sie geben ihnen das Gefühl, dass sie ihnen gerne etwas verkaufen möchten und sie Freude daran haben, einen Auftrag zu machen. Sie zeigen ihren Kunden, dass sie eine Bereicherung für sie und ihr Unternehmen sind.

Regel 4: Überraschungsmomente nutzen

Positiv überrascht ist man dann, wenn man mehr bekommt als man erwartet. Positive Überraschungen sorgen für gute Emotionen. Und jeder Mensch freut sich normalerweise über unerwartete Wendungen, die ihm gute Gefühle bescheren. In der heutigen Zeit sind manche Kunden schon positiv überrascht, wenn eine Geschäftsbeziehung von Anfang an gut läuft. Für viele Kunden ist es nicht selbstverständlich, dass der Verkäufer die Wünsche und Erwartungen erfasst und umsetzt. Das führt zwangsläufig dazu, dass genaues und präzises Arbeiten eines Verkäufers ihn schon von vielen seiner Mitbewerber in der Wahrnehmung seiner Kunden abhebt. Trotzdem schleicht sich oft früher oder später eine

gewisse Langeweile oder Selbstverständlichkeit in die Geschäftsbeziehung ein. Kunden gewöhnen sich schnell an gute Leistung und setzen diese über kurz oder lang voraus. Exzellente Verkäufer überlegen regelmäßig deshalb, wie sie ihre Kunden immer wieder positiv überraschen können. Was könnte man beispielsweise einem Kunden – gratis und ohne großen Aufwand – schenken? Wertschätzung ist sicherlich ein wichtiger Punkt, aber bitte nicht verwechseln mit Schleimerei. Genial wäre es, sich nicht nur als Lieferant von Produkten und Dienstleistungen zu sehen, sondern als Ideenlieferant, wie der Kunde leichter und besser seine unternehmerischen Ziele erreichen kann. Kunden brauchen keine Reinverkäufer, sondern Rausverkäufer!

Regel 5: Außergewöhnlich sein und bleiben

Für viele Verkäufer hört die Arbeit auf, sobald die verkaufte Ware den Kunden erreicht hat, bei anderen schon direkt nach der Unterschrift unter dem Auftrag. Doch möglicherweise beginnt dann für den Kunden erst richtig die Arbeit, sodass gerade hier die Hilfe und Erfahrung des Anbieters sehr wertvoll sein kann. Exzellente Verkäufer signalisieren ihren Kunden, dass es nicht nur das Verkaufen an sich ist, was sie miteinander verbindet. Exzellente Verkäufer versuchen, spontan nützlich für den Kunden zu sein: Sie sortieren mit dem Kunden oder alleine auch einmal Ware ein oder zeichnen diese aus; führen kostenlos eine Mitarbeiterschulung durch oder tauschen ohne großes Aufhebens Ware aus, die nicht mehr gebraucht wird. Natürlich ist hier ein wenig Gespür gefragt. Denn leider gibt es auch viele

Kunden, die sich an solche Zusatzleistungen schnell gewöhnen und vom „Stamme Nimm(ersatt)“ zu sein scheinen. Verkäufer haben also durchaus das Recht, auch einmal „Nein“ zu sagen. Alleine aus betriebswirtschaftlicher Sicht müssen sie natürlich darauf achten, dass die Gegenleistung in Form von Aufträgen kurz- oder mittelfristig stimmt.

Erfolgreiches Verkaufen bedeutet, dass der Kunde zurückkommt und nicht die Ware. Leichter gesagt als getan, denn oftmals werden Kunden übers Ohr gehauen, bzw. Kunden sorgen sich zu Unrecht, dass es ihnen passieren könnte. Kein Wunder also, dass Viele in einem Verkäufer nur eine Person sehen, die einem „etwas aufschwatzen will“. Sogar manche Verkäufer stehen ihrem eigenen Beruf ablehnend gegenüber: Sie wollen sich nicht anbiedern. Doch ist dies tatsächlich Praxis? Sind nicht langfristige Geschäftsbeziehungen nur auf der Basis von Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit möglich? Sicherlich lassen sich viele Verkäufer in der Hoffnung auf das schnelle Geld zum unfairen Verkaufen verleiten. Andere werden von überforderten Führungskräften dazu gezwungen. Dies ist sehr bedauerlich, aber es gibt wohl kaum einen Berufsstand, der keine schwarzen Schafe hat. Umso wichtiger ist es, als Verkäufer stets ehrlich zu seinen Kunden zu sein, auf etwaige Bedenken des Kunden einzugehen, mit Informationen, die der Kunde benötigt, nicht hinterm Berg zu halten. Die Eigenschaften Ehrlichkeit, Fairness und Offenheit sind wunderbare Eigenschaften, um sich positiv vom

negativen Verkäuferimage abzuheben und dem Kunden zu signalisieren: „Ich bin wirklich für Sie da. Ich bin Ihr Verkäufer. Ich will Ihnen helfen, damit Sie Ihren Weg einfacher gehen. Wenn es für Sie passt, dann kommen wir ins Geschäft. Sonst lassen wir es sein."

Abzockeralarm! Neun Verkäufertricks zum Schutz vor unseriösen Anbietern

Das Verkaufen hat in unserem Kulturkreis einen schlechten Stellenwert. Dabei ist Verkaufen gut, wenn es für beide Seiten passt. Wie Kunden sich vor unseriösen Anbietern schützen, die nur ihren eigenen Vorteil im Blick haben, erklären nachfolgende neun Verkäufertricks:

Verkäufertrick Nr. 1: Die Macht des ersten Eindrucks
Durch ihr Erscheinungsbild gelingt es vielen Verkäufern Kompetenz auszustrahlen. Manche strahlen dann aber auch mehr Kompetenz aus, als sie tatsächlich besitzen. So verbinden zahlreiche Menschen häufig unbewusst ein sehr professionelles Erscheinungsbild mit Vertrauen und Kompetenz. Doch so wie ein Blaumann niemanden zu einem kompetenten Handwerker macht, macht ein Anzug niemanden zu einem fähigen Anlageberater.

Verkäufertrick Nr. 2: Den Fokus auf das Positive
Verkäufer haben nicht die Aufgabe den Preis zu senken, sondern den Wert der Gegenleistung in der Wahrnehmung des Kunden zu erhöhen. Somit ist es naheliegend, dass beispielsweise bei einem Beratungsgespräch in einer Bank gewöhnlich nicht zu 90 % über die Risiken der Anlage gesprochen wird, sondern zu 90 % der Zeit über die Chancen.

Verkäufertrick Nr. 3: Schriftlichkeit wird verniedlicht
Die Unterschrift unter einem Beratungsprotokoll oder einem Kaufvertrag wird gerne vom Anbieter als bürokratische Lappalie abgetan. Doch wenn jemand eine Unterschrift auf einem Vertrag einfordert, dient dies dazu, seine Position zu stärken – nicht die seines Gegenübers. Soll etwas unterschrieben werden, was nur ein Fünkchen Zweifel zulässt, dann besser den Vertrag von jemandem prüfen lassen. Rückt der Verkäufer den Vertrag blanko nicht raus, ist davon auszugehen, dass dieser betrügen will. Dann ist das Gespräch sofort zu beenden.

Verkäufertrick Nr. 4: Scham wird ausgenutzt
Kunden möchten meistens höflich sein, und trauen sich dann nicht genau nachzufragen. Am besten schon vor dem Gespräch eine Liste mit kritischen Fragen erstellen (Laufzeit, Gesamtkosten, mögliche kritische Situationen nach Vertragsunterzeichnung während der Zusammenarbeit, …), und diese Schritt für Schritt mit dem Anbieter durchgehen. Wo im Vertrag steht es genau so, wie dieser es erklärt? Im Zweifelsfall mitschreiben, Zeugen dabei haben und darauf drängen, dass diese Mitschrift Vertragsbestandteil wird.

Verkäufertrick Nr. 5: Inszenierung von Expertentum, Kompetenz und Qualität
Mit Hilfe von Auszeichnungen, Zertifikaten und Titeln gelingt es ebenfalls vielen Anbietern Expertentum zu inszenieren. Dennoch werden nicht alle von einer neutralen Stelle nach einer umfangreichen Prüfung vergeben, sondern manchmal gekauft oder im Rahmen einer Mitgliedschaft in einem Verein oder Verband großzügig verteilt. Manche Siegel gibt es sogar gar nicht, sie wurden vom Anbieter nur ausgedacht.

Verkäufertrick Nr. 6: Verknappung des Angebots
Die Aussage, dass das Angebot nur begrenzt verfügbar ist oder nur noch heute gilt, schaltet bei manchen aufgrund des vermeintlichen Schnäppcheneffektes den Verstand aus. Getreu dem Motto „Gier frisst Hirn“ wird dann schnell etwas unterschrieben. Doch kann ein Angebot wirklich gut sein, wenn es vieler Worte bedarf oder „nur noch heute gültig“ ist?

Verkäufertrick Nr. 7: Ablenkung durch gezielte Visualisierung
In Präsentationen werden oft Grafiken und Tabellen zur Illustration eingesetzt. So stellen Versicherungsvertreter gerne drei ihrer unterschiedlichen Tarife gegenüber und empfehlen dann jenen, der am meisten Sterne hat. Manch ein Laie interpretiert darin den besten Schutz. Das mag er auch tatsächlich sein – aber ausschließlich aus der Sicht dieser einen Versicherung.

Verkäufertrick Nr. 8: Unwissenheit wird ausgenutzt
Es ist hilfreich, im Internet vor dem Gespräch, spätestens jedoch vor der Vertragsunterzeichnung, zu recherchieren. Was steht dort über den Anbieter? Was sagen andere über sein Angebot? Durchaus auch mal Kundenreferenzen hinterfragen und beim Referenzgeber anrufen. Denn leider sind manche Referenzen pure Fiktion – erst recht dann, wenn beispielsweise A. B. aus L. von dem hervorragenden Angebot schwärmt.

Verkäufertrick Nr. 9: Adresse von Freunden gegen Rabatt
Aussagen wie „Wenn ihnen das Beratungsgespräch gefällt, würden Sie mir dann drei Adressen von Freunden nennen, die auch für dieses Angebot infrage kommen?“ oder „Sie bekommen pro Adresse, die sie mir jetzt geben x Prozent Rabatt auf den Auftrag“ zeigen klar auf, woher der Wind weht: Der Verkäufer möchte den Ruf des Kunden benutzen, um schneller bei dessen Kontakten Vertrauen aufzubauen und zu verkaufen. Seriöse Anbieter fragen auch nach Referenzschreiben und Empfehlungen, aber erst dann, wenn die Zusammenarbeit einige Monate läuft oder wenn diese beendet ist. Denn wie sonst könnten Kunden etwas mit gutem Gefühl empfehlen, wenn nicht erst dann, wenn sie sich wirklich von der Güte des Angebots überzeugt haben?

Fazit: Denken Sie mit, fragen Sie kritisch nach und glauben Sie nicht alles!

Abzockeralarm! Wie Verbraucher sich vor schlechten Geschäften schützen

Es gibt sie leider überall, auch wenn sie eine Minderheit sind: Egoistische Abzocker, die alles dafür tun, um an Ihr Geld bzw. ihre Provision zu kommen. Ein Vertrag ist schnell unterschrieben – und dann nimmt das Schicksal seinen Lauf. Oliver Schumacher*, Verkaufstrainer und Redner, der aus Gewissensgründen nicht jedes Unternehmen unterstützt, zeigt typische Tricks und Denkfehler auf:

Menschen denken gerne in Schubladen. Jemand, der nicht gut gekleidet und gepflegt wirkt, wird schnell als unseriös wahrgenommen. Andere, die gut aussehen und charmant wirken, gelten schnell als kompetent und vertrauenserweckend. Ist Ihr erster Eindruck vom Anbieter also positiv, so ist die Gefahr groß, dass sie diesen Eindruck unbedacht auch auf sein Angebot übertragen. Aber nicht nur vom Auftritt und Aussehen eines Menschen lassen sich viele beeindrucken, sondern beispielsweise auch von pompösen Büros und tollen Autos, mit denen der Mitarbeiter vorfährt.

Vielen Menschen fehlt Anerkennung. Dies wissen gewiefte Verkäufer auszunutzen und fragen leider nicht nur interessehalber, wie sein Gegenüber beispielsweise den Preis gewonnen hat oder es schaffte, so viel Geld zu sparen. Sobald der Verbraucher „Toll, endlich mal einer, der sich für mich interessiert und dem ich das erzählen kann“ denkt, entwickelt er für den Fragesteller Sympathie und Vertrauen – und im schlimmsten Falle überträgt er dies auch vorschnell auf sein Angebot.

Unterlagen vom Anbieter (Prospekte, Animationen, …) sind dazu da, seinen Verkauf zu fördern. Darum versteht es sich von selbst, dass die Angebote im Zweifelsfall zu positiv dargestellt werden. Antworten auf Aussagen wie „Interessant, was machen Sie denn konkret, wenn die Anlage nicht so läuft, wie Sie das hier beschreiben? Und wo steht das?“ oder „Sie sagten ja vorhin, dass Sie einem Kunden unkompliziert bei der Schadensabwicklung geholfen haben. Mit dem möchte ich mich gerne mal unterhalten.“ können sehr aufschlussreich sein.

Wenn der Anbieter vorformulierte Verträge in das Gespräch mit einbringt, dann ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass diese dazu da sind, ihn bei einer Streifrage vor Verlusten zu schützen. Unterschreiben Sie nichts sofort, sondern recherchieren Sie an den Folgetagen im Internet, fragen einen Rechtsanwalt oder lassen den Vertrag vom Verbraucherschutz überprüfen. Manchmal klaffen die gesagten und die geschriebenen Worte sehr weit auseinander. Da kann es helfen, gleich zu Beginn des Gespräches festzuhalten „Schön, dass sie da sind. Damit wir beide keine Missverständnisse haben, möchte ich das Gespräch aufzeichnen. Einverstanden?“ Auch wenn dies eher die Ausnahme ist – ehrliche Verkäufer werden mit dieser Vorgehensweise kein Problem haben.

Fragt der Anbieter schon beim Erstgespräch bzw. bei Vertragsunterzeichnung nach Empfehlungen, also Freunden und Bekannten von Ihnen, denen er ebenfalls mal unverbindlich sein Angebot vorstellen kann, dann können Sie davon ausgehen, dass er ein Abzocker ist. Wie kann er Sie um Empfehlungen bitten, wenn Sie selbst nicht wissen, ob die besprochenen Details oder das, was im Vertrag steht, wirklich so läuft, wie in Aussicht gestellt? Warum sollten Sie ihm Namen nennen, wenn Sie selbst die Katze im Sack kaufen? Ehrliche Verkäufer fragen nach Empfehlungen, wenn beispielsweise die in Aussicht gestellten Erträge fließen oder die Versicherung unkompliziert den Schadensfall begleicht. Denn nur wenn es so läuft wie vereinbart, ist der Anbieter empfehlenswert. Nicht eher. Daher seien Sie wachsam, wenn Sie ein unbekannter Verkäufer aufgrund einer Empfehlung anruft. Denn nur weil ein Bekannter den Vertreter empfiehlt, muss dieser nicht unbedingt gut sein. Vielleicht ist auch er nur auf einen Abzockertrick hereingefallen…

Angebote müssen passen wie die Faust aufs Auge!

Für viele stationäre Händler ist das Internet immer wieder ein Problem. Aber für viele Kunden sind die Arbeitsweisen der Mitarbeiter im Einzelhandel ebenfalls ein Problem – und damit das Internet das geringere Übel.

Jeder Händler hat Angst vor Beratungsdiebstahl. Und wohl jeder Mitarbeiter hat vermutlich schon zigmal das Gefühl nach einem Nicht-Verkauf gehabt, dass nun der Interessent mit den gewonnen Informationen für ein paar Euro weniger das Produkt im Internet bestellen wird. Machen wir uns nichts vor: Kunden werden immer wieder im Internet kaufen – und vermutlich auch immer mehr. Es gibt allerdings auch immer mehr Verkaufsverantwortliche, die den Kunden das spontane Kaufen im Handel erschweren – und sie nahezu ins Internet drängen.

Problemfeld 1: Wer ist verantwortlich?
Mitarbeiter haben im Handel in der Regel nicht nur die Aufgabe zu verkaufen. Häufig müssen sie auch Ware einsortieren oder Bürotätigkeiten erledigen. Da kann es schon mal passieren, das ein Kunde in einem ungünstigen Moment in einem Geschäft 10 Minuten verweilt – und von niemandem nicht einmal mit Blickkontakt geschweige denn einem freundlichen „Hallo!“ begrüßt wird. Es ist vielleicht auch schwierig, die Balance zwischen Aufdringlichkeit und Gleichgültigkeit zu finden. Dennoch gibt es viele Geschäfte, in denen ein Kunde dieses mit dem Gefühl „Die haben gar

nicht bemerkt, dass ich da war“ verlässt. Wenn ein Kunde so wenig Anerkennung und Interesse verspürt, warum sollte er dann zu der Erkenntnis gelangen, dass dort Menschen arbeiten, die eine Bereicherung für sein Leben sind? Spannend ist ebenfalls die Führungsphilosophie eines jeden Geschäftes: Wann bekommt der Mitarbeiter mit seinem Vorgesetzten mehr Ärger? Wenn die angelieferte Ware bis zum Feierabend nicht ordnungsgemäß verräumt und verbucht worden ist – oder wenn Kunden ohne Gesprächsanbahnungsversuch die Lokalität verlassen? Jeder Mensch lernt – bewusst und unbewusst – über die zunehmende Beschäftigungsdauer, wie er konfliktfreier seinen Arbeitsalltag gestaltet. Und so kann es passieren, dass einige Mitarbeiter sich zunehmend hinter Kartons verstecken, sobald Kunden in Sicht sind …

Problemfeld 2: Wie wird das Beratungsgespräch geführt? Kunden wissen nicht immer, was sie ganz genau brauchen. Sie müssen sich hier auf die Kompetenz ihres Ansprechpartners verlassen. Interessanterweise kommen aber viele Verkäufer viel zu schnell mit der Lösung. Das heißt, sie fangen an, verschiedene Modelle vorzustellen – und sich in technischen Details zu verlieren. Während dann so manch ein Kunde mit zunehmender Information verwirrter ist, interpretiert der schlecht geschulte Verkäufer dieses Schweigen als Interesse – und redet noch mehr. In unserem Kulturkreis ist es leider nicht üblich, dass Kunden sofort unterbrechen, sobald sie etwas nicht verstehen, oder sobald sie das Gefühl haben, dass ihnen der Verkäufer von

der falschen Seite kommt. Bei uns setzen Kunden eher ein Pokerface auf (damit man nicht wie ein Trottel dasteht) oder sagen etwas, was lieb und nett klingt. Vielleicht „Vielen Dank für das nette Gespräch, ich muss mir das noch mal überlegen!“, was aber eigentlich heißt „Du Idiot hast mich gerade komplett verwirrt. Nun kann ich mit einem guten Gefühl erst einmal nichts mehr kaufen. Mal sehen, ob mir jemand anders beim Sortieren meiner Gedanken helfen kann – aber du schon mal nicht.“

Gute Verkäufer haben die Aufgabe, Kunden vor einem Fehlkauf zu schützen. Leider ziehen sich viele aus der Verantwortung und sagen sich, wenn der Kunde A verlangt, dann soll er auch A bekommen. Doch alleine das Nachfragen mit „Ah, interessant. Sie möchten das Modell A. Was wollen sie denn damit vorrangig machen?“ oder „Prima. In diesem Bereich gibt es ja viele Alternativen. Was wollen sie denn damit genau machen, vielleicht gibt es ja noch bessere Möglichkeiten für Sie.“ kann den Kunden dazu bringen, wertvolle Informationen preiszugeben.
Ebenfalls ist darauf zu achten, dem Kunden niemals zu vieles zu zeigen. Besser ist es, vom Allgemeinen zum Konkreten zu kommen – und beispielsweise den Kunden letztlich zwischen 3 Modellen entscheiden zu lassen. Leider neigen viele Verkäufer dazu, ihre Kunden zu beleidigen, indem sie an das Geld ihrer Kunden denken. Kunden brauchen aber nicht die billigste Lösung, sondern die beste. Deswegen ist es enorm wichtig, dass Verkäufer hier hemmungsloser sind. Denn es ist besser, wenn Kunden

lernen, dass sie aufgrund von falscher Selbstdiagnosen falsche Lösungen im Internet kaufen, als dass sie die Erfahrung machen müssen, dass sie eigentlich immer das falsche bekommen – egal ob im Internet oder im stationären Handel.

Problemfeld 3: Wie leicht wird der spontane Kauf gemacht? Wenn sich Verkäufer im Beraten und letztlich Zutexten des Kunden verlieren, kauft kaum ein Kunde. Und wenn, dann in der Regel das notwendige kleinste Übel, was in der Regel das billigste ist. Darum muss ein professioneller Verkäufer im Kopf eine Fragestruktur haben, die zu ihm und seiner Persönlichkeit passt. Mit welchen Fragen findet also der Anbieter heraus, was der Kunde will und wirklich braucht, wie findet er heraus, ob der Kunde ihm nun tatsächlich noch folgen kann und wie er über die vorgeschlagenen Lösungen denkt? Auch sollten Verkäufer viel mehr Abschlussversuche starten. Und wenn der Kunde gehen will, ohne etwas zu kaufen, dann sollte er beherzt nachfassen. Vielleicht mit „Kann es sein, dass ich sie ohne böse Absicht eher verwirrt habe?“ oder „Glauben sie, dass es dieses Produkt woanders billiger gibt?“. Wenn Verkäufer öfters solche Pfeile abschießen, um das anzusprechen, was der Kunde mit hoher Wahrscheinlichkeit denkt, dann kann das Gespräch häufig noch gedreht werden. Denn was hat ein Anbieter schon zu verlieren, wenn der Interessent anstalten macht, bei ihm nicht zu kaufen? Nichts. Also: Geben Sie Gas und schützen Ihre Kunden vor dem Mitbewerber und vor Fehlkäufen!

- Kunden müssen das Gefühl bekommen, dass sie im Geschäft willkommen sind.
- Verkäufer haben die moralische Verpflichtung, Kunden vor Fehlkäufen zu schützen.
- Viele Verkäufer werden ihrer Verpflichtung nicht gerecht, weil sie selbst nicht genügend Fragen kennen – oder sie sich nicht trauen, diese zu stellen.
- Verkaufsgespräche müssen so verlaufen, dass der Kunde das Gefühl der Sicherheit bekommt.
- Wenn ein Kunde nach einem Beratungsgespräch nichts kaufen will, muss der Verkäufer mit einem originellen Satz versuchen, das Gespräch erneut und besser zu führen.

Empfehlung im Vertrauen // Bessere Verkaufserfolge durch Referenzen

Wer auf etwas vertraut, empfiehlt dies gerne weiter. Derjenige, der die Empfehlung erhält, hört oder liest, vertraut darauf, weil er dem Empfehlenden vertraut. Sei es, weil eine persönliche Beziehung besteht, ein namhaftes

Unternehmen oder eine bekannte Marke dahintersteht oder einfach seriöse Leistungen angeboten werden. Für einen Verkäufer stellt eine Referenz ein äußerst wirkungsvolles – weil glaubwürdiges – Instrument dar.

Referenzen, also positive Aussagen von Dritten über die Leistungsfähigkeit eines Unternehmens bzw. dessen Angebot, werden in der Regel als eine im Vertrauen ausgesprochene Empfehlung empfunden. Gegenüber Werbung wird eine solche Beurteilung neutral bzw. objektiv wahrgenommen, da sie nicht vom eigenen Unternehmen kommt, sondern von dessen zufriedenen Kunden.

Mit Referenzen Kunden binden und gewinnen

Im Verkauf nützen Referenzen in zweierlei Hinsicht: Zum einen, indem sie dazu beitragen, bestehende Kunden zu binden und zum anderen beim Gewinnen neuer Auftraggeber. Als Instrument zur Kundenbindung funktionieren Referenzen, weil kein unzufriedener Kunde einem Verkäufer eine positive Referenz geben und sich somit zu ihm bekennen würde, wenn nicht wirklich alles passt. Bei der Neukundengewinnung sind Referenzen für potentielle Kunden bedeutsam, um Vertrauen in die Leistungsfähigkeit eines Anbieters und in die Güte seiner Dienstleistung aufzubauen. Eine Empfehlung kann sich als sehr hilfreich erweisen, wenn ein Wunschkunde den Referenzgeber für glaubwürdig hält. Der daraus abgeleitete Folgeschluss ist, dass die positive Geschäftsbeziehung zwischen dem Verkäufer und dem Referenzgeber sich auch auf die künftige

Zusammenarbeit überträgt. Schließlich erhofft sich der Wunschkunde aus der Zusammenarbeit mit dem Anbieter – Unternehmen sowie Verkäufer – eine Unterstützung seines eigenen Erfolgs.

Tipps zur Referenzgewinnung

Bei zufriedenen Kunden können Verkäufer bereits auf eine Vertrauensbasis setzen und diese als Grundlage nutzen, indem sie das Vertrauen in eine Empfehlung ummünzen. Folgende Punkte sollten Verkäufer dabei beachten:

- Fragen Sie den Kunden schon beim Geschäftsabschluss, ob Sie ihn später zitieren dürfen, wenn alles so wird, wie vor dem Vertragsabschluss in Aussicht gestellt.

- Schicken Sie dem Kunden nicht einfach „nach dem Geschäft“ eine E-Mail und bitten ihn um eine Referenz. Fragen Sie ihn am besten im persönlichen Gespräch oder wenigstens telefonisch.

- Mit einem Online-Fragebogen können Sie Material sammeln. Fragebögen sollten vorab mündlich angekündigt und nach der erfolgreichen Zusammenarbeit verschickt werden. Die Bitte um eine Referenz kann direkt geäußert werden. Eine andere Möglichkeit ist, nach der Rücksendung beim Kunden anzurufen, sich zu bedanken und zu fragen, ob Aussagen davon zitiert werden dürfen.

- Hat ein Referenzgeber bereits seine Bereitschaft signalisiert, können Sie ihm einige individuelle Fragen zur Inspiration vorlegen.

- Die Aussagen zu den Leistungen Ihres Unternehmens sollten authentisch und individuell sein und der Referenzgeber sollte sich namentlich dazu bekennen.

- Stellen Sie sicher, dass eine Referenz auch veröffentlicht werden darf, z. B. auf Ihrer Webseite in der Rubrik „Referenzen“. Erst neugierig machen und sich dann auf Vertraulichkeit berufen, würde die Besucher enttäuschen.

- Kritisch und keinesfalls zu empfehlen, ist eine im Vertrag versteckte Formulierung, dass man beispielsweise das Logo des Kunden verwenden darf. Der Kunde darf nicht überrumpelt werden.

Was beinhaltet eine gute Referenz?

- Einen Text, der beschreibt, was konkret der Erfolg des Referenznehmers war. Im Idealfall auch, was vorher war.
- Kompletter Vor- und Nachname, Funktion sowie offizielle Unternehmensbezeichnung.

- Ein Foto des Referenzgebers (weil es die Empfehlung persönlich macht), eventuell auch das Firmenlogo, aber nicht das Logo alleine (anonym).

- Sinnvoll ist es – vor allem bei sehr ausführlichen schriftlichen Referenzen – die Hauptbotschaft hervorzuheben (Leuchtstift, Unterstreichung). Zu lange Texte werden nicht gelesen. Keinesfalls aber sollten Referenzen umformuliert werden, allenfalls Tippfehler dürfen korrigiert werden.

- Achtung: Referenzen, die zu begeistert klingen, bewirken eher das Gegenteil, weil sie unglaubwürdig wirken. Das gilt auch für Initialen am Schluss eine Aussage. Wer ist dieser H.B.? Warum nennt er seinen Namen nicht?

- Referenzen dürfen durchaus Zahlen beinhalten, weil sich Entscheider bzw. Auftraggeber gerne daran orientieren. Schließlich ist es von der Wirkung her ein Unterschied, ob bei einem Verkaufstrainer die Referenz „Das Seminar war sehr gut und hat unsere Erwartungen übertroffen“ lautet oder „Durch das Training konnten wir den Umsatz um 20 Prozent steigern.“

Achtung: Anbieter sollten unbedingt den Schriftverkehr aufbewahren, der bestätigt, dass sie das Foto, den Text und das Unternehmenslogo nutzen dürfen. Sollte es beim Referenzgeber einmal einen Personal- und/oder Philosophiewechsel geben, lässt sich so jederzeit nachweisen, dass das Unternehmen zur Nutzung der Referenz berechtigt ist.

Mit Referenzen erfolgreich arbeiten

Unterstützung bieten keineswegs nur schriftliche Referenzen. So können auf der Webseite auch gute

Video- oder Audioreferenzen (z. B. mit einem Interview) wirkungsvoll eingesetzt werden. Sie informieren nicht nur den Besucher der Seite, sondern lassen sich auch in die E-Mail-Korrespondenz über einen Link einbauen. Mit etwas Fingerspitzengefühl kann der Verkäufer damit seinen Kunden in spe zusätzliche Informationen vermitteln. Aus Bequemlichkeit wird gerne nach dem Motto „Viel hilft viel“ verfahren und Verkäufer legen ihren schriftlichen Angeboten eine möglichst umfangreiche Referenzliste bei. Wirksamer ist es, ganz gezielt Referenzen einzusetzen, die zur Zielgruppe des Angebotsempfängers passen.

Referenzen wollen gepflegt sein

Verkäufer müssen sicherstellen, dass die Empfehlungen ihrer Kunden aktuell sowie inhaltlich und qualitativ attraktiv sind. Wer zehn Jahre lang mit der gleichen Liste arbeitet, darf sich nicht wundern, wenn er kaum Interesse weckt. Große und kleine Auftraggeber, langjährige und neue Kunden – je besser die Referenzgeber mit der Hauptzielgruppe korrespondieren, umso glaubwürdiger erscheinen sie. Auch der Aspekt, dass nicht nur der Verkäufer Vorteile aus einer Empfehlung zieht, kann im Verkaufsgespräch als Argument genutzt werden. Indem der Kunde Stellung nimmt, macht er auf sich aufmerksam. Ebenfalls spricht nichts dagegen, wenn der Referenzgeber seine Leistungen in der Referenz kurz beschreibt und somit für sich wirbt bzw. ein Link zu seiner Firmen-Homepage gesetzt wird.

Ein Bild sagt mehr als tausend Worte, heißt es so schön. Ganz ähnlich verhält es sich bei einer Referenz. Die Empfehlung wirkt oft stärker als alle Argumente des Verkäufers bzw. unterstreicht diese und gibt nicht selten den Ausschlag, dass ein Kaufabschluss tatsächlich zustande kommt. Das Geheimnis? Zahlen und Fakten sind das eine. Doch hier kommt ein Mensch ins Spiel. Ein zufriedener Kunde. Durch die „gemeinsame Sache“ begegnen Verkäufer ihren Kunden auf der Gefühlsebene und können so ergänzend zur Fachebene noch besser und leichter verkaufen.

Gelassener mit Druck umgehen // Das Anti-Stress-Training für Verkäufer

Verkauf hat mit Menschen zu tun. So unterschiedlich diese Menschen sind, so unterschiedlich sind ihre Vorgehensweisen. Weil Kunden ihre Wünsche und Ziele schließlich auch sehr unterschiedlich kommunizieren, ist ein Verkaufsalltag ohne unvorhergesehene Momente so gut wie unmöglich. Ein Mangel an Zeit und damit eine ungenügende Vorbereitung sowie Reflexion tut ein Übriges dazu, dass Verkäufer immer öfter und schneller in Stress geraten.

Entscheidend ist, wie Verkäufer auf diesen Stress reagieren – oder besser noch agieren. Häufig sind gewisse Situationen absehbar, sodass sich Verkäufer tatsächlich darauf

vorbereiten können. Umso mehr sie an sich selbst glauben bzw. die Überzeugung in sich tragen, Situationen – wie andersartig, stressig oder neu diese auch sein mögen – bewältigen zu können, desto sicherer und souveräner werden sie. Entscheidende Faktoren zur Stressreduzierung sind Reflexion und Vorbereitung: Was lerne ich daraus? Wie gehe ich zukünftig anders vor? Was mache ich jetzt konkret?

Warum Druck nicht unweigerlich zu Stress führt
Nie mehr Stress im Verkauf? Geht das überhaupt? Nein. Gerade von Verkäufern wird enorm viel verlangt. Schließlich bestimmen sie mit ihrem Erfolg entscheidend die Zukunft der gesamten Unternehmung. Druck gehört für die Mehrheit der Verkäufer zur Normalität. Ziele werden vorgegeben, Ergebnisse gemessen und Sanktionen in Form von Tadel und/oder Gehaltseinbußen drohen, wenn die Vorgaben nicht erreicht werden. Im Verkauf ist schnell klar, wer zu den Leistungsträgern gehört – und wer hinterherhinkt. Dabei lässt sich nicht pauschal sagen, dass „schwache“ Verkäufer mehr Stress haben als Top-Verkäufer. Aber beide leiden darunter, wenn der Druck in Stress umschlägt, weil entsprechende Emotionen vorherrschen. Jeder Verkäufer macht sich andere Gedanken und schlägt unterschiedliche Wege ein, um eine optimale Balance zwischen den zahlreichen eigenen und fremden Vorgaben, Erwartungen und Wünschen zu finden. Dabei sind die Einflussgrößen/Stressoren im Verkauf vielfältig: Der Arbeitgeber, das Leistungsangebot, die Führungskraft, die Kollegen, die Kunden, die Mitbewerber, der Verkäufer selbst bis hin zum

privaten Umfeld. Auch wenn eine permanente harmonische Balance zwischen allen Punkten wohl unmöglich ist, könnten Verkäufer mit typischen Stress-Fallen im Verkauf bewusst anders umgehen – vorausgesetzt, sie kennen diese. Drei dieser Fallen werden hier stellvertretend beleuchtet:

1. Die Ich-hab-so-viel-zu-tun-Falle
„Manchmal weiß ich gar nicht, wo mir vor lauter Arbeit der Kopf steht!“ Wer kennt das nicht? Die Reaktion auf eine permanent hohe Arbeitsbelastung fällt jedoch bei jedem unterschiedlich aus. Manche Verkäufer fühlen sich von Anfang an überfordert und verlieren die Lust daran, überhaupt anzufangen. Andere Verkäufer hingegen kommen bei Druck erst so richtig in Fahrt – im positiven Sinne: Sie schaffen plötzlich so viel, wie sonst nur selten. Für das eigene Wohlbefinden ist es entscheidend, wie mit dem Arbeitsaufkommen umgegangen wird. Wirkt dieses lähmend und belastend, ist es wichtig, das Heft des Handelns endlich wieder selbst in die Hand zu nehmen. Denn es ist unwahrscheinlich, dass ein Kunde, Kollege oder Vorgesetzter auf den Verkäufer zukommt, mit den Worten „Oh, Sie haben ja so viel zu tun. Lassen Sie sich bitte Zeit. Wir alle warten gerne auf Sie.“ Drei Strategien helfen hier:

1.1 Prioritäten setzen
Was ist wirklich wichtig? Was bringt einen entscheidend voran? Wovon ist vieles abhängig? Gut ist, zuerst „dicke

Bretter“ zu bohren. Denn wenn „schwierigere“ Aufgaben weniger werden, beflügelt dies. Um sich der Aufgabenmenge und Relevanz besser bewusst zu werden, ist schriftliches – wenn auch nur stichwortmäßiges – Planen nützlich.

1.2. Reflektieren
Vor lauter Arbeit kommen Viele oft gar nicht mehr zum Denken. Dabei wäre genau dann Reflektieren extrem wichtig. Darum öfter einmal überlegen, ob man die Arbeit, die man erledigt, auch anders, sprich effektiver und effizienter, erledigen könnte oder vielleicht sogar delegieren kann.

1.3. Mit Checklisten arbeiten
Wenn wir viel zu tun haben, gehen im Stress leicht gewisse Dinge unter. Checklisten helfen, nichts Wesentliches zu vergessen und strukturierter zu arbeiten. Sie sind auch ein Ruhepol, wenn man gehetzt ist, weil man weiß, wenn man diese Liste Schritt für Schritt abarbeitet, sicher alles richtig zu machen.

2. Die Das-nehme-ich-jetzt-persönlich-Falle
Manche Kunden sind irgendwann auch Freunde. Doch Geschäft ist Geschäft! Verkäufer oder generell Menschen mit Kundenkontakt sind häufig dem psychologischen Phänomen der „verlagerten Aggression“ ausgesetzt. Jeder Mensch hat manchmal schlechte Momente. Wir sind unzufrieden mit unserem Job, unserem Arbeitgeber, unserer Familie oder uns

selbst. Hin und wieder kommt auch alles zusammen. In so einem Fall ist es für Viele leichter, statt in einen möglichen Konflikt mit denen zu gehen, die es betrifft, auszulassen, beispielsweise einer außenstehenden Person – und wer bietet sich hier besser an als ein Verkäufer. So kann es schnell einmal passieren, dass ein Kunde oder Gast „explodiert“, und der Anbieter gar nicht weiß, wie ihm geschieht, weil er nicht nachvollziehen kann, warum sich dieser plötzlich so aufregt. Anstatt einen solchen verbalen Angriff persönlich zu nehmen, empfiehlt sich folgendes Vorgehen:

2.1. Manchmal ist Kritik egal, manchmal nicht
Wie auf Kritik reagiert wird, hängt maßgeblich vom eigenen Selbstwertgefühl ab, den aktuellen Emotionen und dem Sachverhalt, ob man sich ertappt fühlt oder nicht. Manchmal ist es hilfreich, nicht immer sofort zu reagieren, sondern erst einmal eine Denkpause zu machen, um sich dann bewusster zu den Vorwürfen äußern zu können.

2.2. Schwamm drüber
Wer sich persönlich beleidigt fühlt, sollte dies thematisieren. Manchmal werden Dinge schnell gesagt, die Andere nicht so meinen. Oft bekommt man etwas in den „falschen Hals“. Es muss allerdings auch mal wieder gut sein, wenn man sich ausgesprochen hat. Schließlich will man noch weiter mit seinen Kunden/Kollegen arbeiten.

2.3. Falschen Stolz ablegen

Auch wenn man sich für den Bruch einer Beziehung nicht verantwortlich fühlt, kann es trotzdem gut sein, dem Anderen die Hand zu reichen. Häufig bedauern ja beide Seiten die negative Entwicklung. Wer hier nach einer gewissen zeitlichen Distanz, wenn sich die Wogen wieder geglättet haben, den Kontakt sucht, zeigt wahre Größe.

3. Die Keine-Ausdauer-Falle

Die Gewinnung neuer Kunden ist nicht leicht. Meist ist es so, dass Verkäufer viel zu schnell aufgeben, oft schon nach dem ersten Kontakt bzw. dem ersten Nein. Verkäufer dürfen sich nicht als Opfer sehen oder erwarten, dass alles von heute auf morgen klappt. Sie brauchen Ausdauer und müssen den Faktor Zeit unbedingt mit einplanen. Stress entsteht häufig, weil zu viel in zu kurzer Zeit erreicht werden soll – und zu spät mit der Umsetzung angefangen wird. Verkäufer müssen Langstreckenläufer sein. Und wie ein Profisportler regelmäßig trainiert, so sollten auch Verkäufer regelmäßig an ihren Aufgaben und ihrer Performance arbeiten. Folgende drei Tipps helfen dabei:

3.1. Ziele sollen fordern, aber nicht überfordern

Menschen überschätzen in der Regel, was sie kurzfristig leisten können, und unterschätzen das, was sie langfristig schaffen könnten. Darum ist es wichtig, sich durchaus persönlich anspruchsvolle Ziele zu setzen, die fordern, aber nicht überfordern.

3.2. Jeden Tag ein bisschen

„Man kann auch einen Elefanten essen, wenn man die Stücke nur klein genug schneidet.“ Getreu diesem Spruch ist es hilfreich, regelmäßig, am besten sogar täglich, etwas zu tun, was uns den eigenen Zielen näher bringt.

3.3. Gute Vorbereitung schafft schnellere Erfolge

Wer neue Kunden gewinnen oder neue Produkte im Markt platzieren will, tut sich und seinen Kunden einen großen Gefallen, wenn er sich gut vorbereitet: Was hat der Kunde von dem Angebot? Welche Einwände könnten kommen? Wie können diese entkräftet werden? Wie kann der Preis zu einem Kaufgrund, statt zu einem Kaufhindernis werden?

Ein Leben jenseits der Fallen

Es ist normal, dass Verkäufer einem gewissen Leistungsdruck unterliegen. Entscheidend ist, wie jeder Betroffene damit umgeht. Hin und wieder ein wenig Druck und Stress sind normal – und gehören zum Leben dazu. Permanenter Stress hingegen ist schädlich. Darum ist es wichtig zu prüfen, an welchen Stellschrauben wir drehen können, um eine gute Balance für uns selbst zu finden. Vergessen wir darüber hinaus auch nicht, dass Verkaufen die Chance auf Persönlichkeitsentwicklung pur ist. In kaum einem anderen Beruf hat man es mit so vielen unterschiedlichen Menschen und Situationen zu tun. Somit bietet der Beruf des Verkäufers viele Gelegenheiten, um Neues auszuprobieren, sich und Andere besser kennenzulernen – und damit als Persönlichkeit zu wachsen. Wer es also schafft, den Beruf

des Verkäufers als Chance, statt als Belastung zu verstehen, wird den Verkaufsalltag leichter und besser bewältigen – mit weniger Stress. Und kommt dann doch mal (wieder) eine ungeplante Situation, dann freuen wir uns, dass wir die Gelegenheit haben, Dinge beim Schopf zu packen – und daran zu wachsen. Wir haben doch schon so Vieles gemeistert, warum also nicht auch die neue – vielleicht kurzfristig stressige – Situation?

Die Angst des Verkäufers vor dem Nichtabschluss Drei Beispiele, warum Befangenheit den Erfolg verhindert

Welche Auswirkungen hat es für ein Unternehmen, wenn seine Verkäufer zu nett und nachgiebig sind, vorschnell Rabatte geben oder zwar Angebote, aber keine Aufträge schreiben? Den Verkaufszahlen und -zielen kommt solches Tun jedenfalls nicht zugute. Doch wäre es zu einfach, die Verantwortung allein den Verkäufern anzulasten.

Verkäufer müssen verkaufen. Das ist ihr Beruf, ihr Arbeitsfeld. Doch immer wieder kommt es vor, dass sich Verkäufer dabei selbst im Wege stehen. Obwohl sie sich ihrer Aufgabe bewusst sind, agieren sie nicht immer zielführend für ihr Unternehmen. Aufgrund ihrer Persönlichkeitsstruktur, eingefahrener Handlungsabläufe und intuitiver Denkmuster, verfolgen sie meist unbewusst eine für sie bequemere Variante. Unternehmer und Vertriebsverantwortliche sollten diese Gefahren für den Verkaufserfolg kennen und sich damit auseinandersetzen. Vor allem aber dürfen sie ihre Verkäufer in diesem Dilemma nicht allein lassen. Drei typische Verkäufer-Angst-Situationen sollen dazu im Folgenden näher betrachtet und Lösungswege daraus aufgezeigt werden.

1. Wenn Ihre Verkäufer zu lieb sind und zu hohe Rabatte geben

Einkäufer, die nicht nach einem Rabatt fragen, haben den falschen Job. Schließlich ist es ihre Aufgabe, zu möglichst günstigen Preisen einzukaufen. Doch die entscheidende Frage ist, wie schnell Verkäufer Rabatte regelrecht „verteilen“ und wie oft sie viel zu hohe Rabatte geben. Wird der Verkäufer nach seinem Motiv befragt, lautet dann meist die typische Antwort: „Ich hätte den Auftrag sonst nicht bekommen“. Oft sind es auch weitere in Aussicht gestellte Geschäfte, die zu preislichen Zugeständnissen führen oder die Grundsatzannahme: „Ja, wollen wir nun den Auftrag haben – oder nicht?“

Nicht immer sind sich Verkäufer über die betriebswirtschaftlichen Folgen einer unverhältnismäßigen Rabattierung im Klaren. Häufig fehlen ihnen schlüssige Argumente, um zu erklären, warum sie im Verhältnis zum Mitbewerber teurer sind. Auch dass sie endlich den Auftrag haben wollen (oder müssen, um ihre Planvorgabe zu erreichen) und keine weitere Zeit investieren können, ist ein wichtiger Grund, weswegen Verkäufer zu schnell und zu hohe Rabatte geben.

Doch Umsatz allein reicht nicht. Entscheidend ist, was unterm Strich übrigbleibt. Darum müssen Verkäufer über klare Strategien verfügen, um die kalkulierten Preise auch durchsetzen zu können. Verkäufer müssen stolz auf ihre (hohen) Preise sein. Stehen sie nicht dazu, ist die Gefahr groß, dass sie in der Preisverhandlung vorschnell einknicken, umso mehr, wenn sie auf den Auftrag angewiesen sind. Vergütungsmodelle rein nach Umsatz statt Deckungsbeitrag unterstützen die „Rabattitis“. Stehen hingegen Verkäufer zu ihren Preisen – und sind von diesen selbst überzeugt, dann lassen sich Preisverhandlungen deutlich sicherer gestalten.

Was bedeutet das für Sie und Ihr Verkaufsteam?

- Stellen Sie sicher, dass alle Mitarbeiter mit Kundenkontakt souveräne und wertschätzende Antworten haben, wenn Kunden Preise hinterfragen.
- Besprechen Sie mit Ihren Mitarbeitern Strategien, wie Sie mit Rabattforderungen auf Augenhöhe umgehen können.
- Überprüfen Sie, ob Sie neue Kundengruppen erschließen können, die eine höhere Preisbereitschaft haben.

2. Wenn Ihre Verkäufer lieber Angebote statt Aufträge schreiben

Zeit ist das wertvollste, was Verkäufer haben. Entsprechend müssen sie diese möglichst mit umsatz- bzw. gewinnbringenden Aktivitäten füllen. Schriftliche Angebote zu erstellen gehört ganz sicher dazu. Aber Vorsicht: Nicht jedes Angebot führt zu einem Auftrag. Das ist nachvollziehbar.

Deshalb sollte vor jeder Angebotserstellung abgeschätzt werden, ob überhaupt Aussicht darauf besteht, dass sich der Aufwand auch lohnt.
Gründe, den Wunsch nach einem schriftlichen Angebot zu erfüllen, gibt es viele. Oft will der Verkäufer einfach präsent sein, auch wenn eine Anfrage noch nicht präzise formuliert ist. Was soll denn der Anfragende denken, wenn wir kein Angebot schicken? Es ist ja immerhin eine Chance! Wir sollten doch froh sein, dass wir überhaupt gefragt werden! Solche und ähnliche Überlegungen führen zu vorschnellen schriftlichen Angeboten, die erst beim Nachfassen zu verwertbaren Erkenntnissen führen. Oft will der Kunde nicht mehr kaufen, weil er in einer anderen Preiskategorie angesiedelt ist, oder eine Investition ist überhaupt noch nicht spruchreif. Häufig deckt sich die Erstanfrage auch nicht mit dem tatsächlichen Bedarf bzw. der angestrebten Lösung. Somit wird das abgegebene Angebot hinfällig bzw. muss völlig neu erarbeitet werden.
Um solche Doppelarbeit zu vermeiden und im Zweifelsfalle den Wunsch nach einem schriftlichen Angebot auch wertschätzend ablehnen zu können, müssen Verkäufer bei Anfragen möglichst früh herausfinden, was gegen eine Zusammenarbeit sprechen könnte. Soll andererseits aus einem Angebot ein Auftrag werden, dürfen Verkäufer nicht einfach nach dem Motto „Wenn der Kunde das so will, dann biete ich ihm das auch so an!“ verfahren. Vielmehr müssen sie mit dem Kunden gemeinsam herausfinden, was dieser will und braucht. Dies kann zu einer kleineren oder auch größeren Lösung als ursprünglich gedacht führen.

Mögliche kritische Punkte aus Sicht des Verkäufers sollte dieser offen ansprechen, beispielsweise den Preisrahmen oder die voraussichtliche Lieferzeit schon im Erstgespräch nennen. Denn liegen die Anforderungen des Kunden und die Möglichkeiten des Verkäufers zu weit auseinander, kann meistens auch ein schriftliches Angebot diese Lücke nicht mehr schließen.

Was bedeutet das für Sie und Ihr Verkaufsteam?

- Beschäftigen Sie sich mit Statistik: Wie viele Angebote sind nötig, bis es zu einem Auftrag kommt? Was sind die Gründe, weswegen es nicht zu einem Auftrag gekommen ist?
- Überlegen Sie, wie sich Ihr Unternehmen von Anfang des Angebotsprozesses an besser inszenieren und dem Kunden das Gefühl zu vermitteln kann: „Wenn ich hier nicht kaufe, begehe ich einen Fehler!“
- Stellen Sie sicher, dass Angebote professionell nachgefasst werden. Wer Angebote nicht nachfasst, muss sich die Frage gefallen lassen, warum er/sie dann überhaupt ein Angebot geschrieben hat, wenn ihm/ihr offensichtlich der Auftrag egal ist.

3. Wenn Ihre Verkäufer ein Konjunkturprogramm für Ihre Mitbewerber starten

Häufig wird von Verkäufern das Thema systematische Neukundengewinnung vernachlässigt. Dafür gibt es unterschiedliche Gründe. Gar nicht so selten haben selbst langjährige Verkäufer Angst vor der Ansprache fremder Menschen und können mit einer Ablehnung nicht gut

umgehen. Andere wieder befürchten, dass gleich beim Erstkontakt ein zu niedriger Preis erwartet wird und dann die Argumente fehlen.
Anbieter dürfen aber nicht vergessen, dass es keine sicheren Kunden gibt. Es kann von heute auf morgen passieren, dass ein wichtiger Kunde wegbricht. Dabei muss noch nicht einmal der Verkäufer etwas falsch gemacht haben. Ein Kunde wird von einem anderen Unternehmen aufgekauft, geht in die Insolvenz oder der Einkäufer wechselt und will mit neuen Lieferanten arbeiten. Betreiben Verkäufer erst dann Neukundenakquise, wenn sie wirklich Umsatz brauchen, stehen sie unter Druck. Verkäufer, die auf Aufträge angewiesen sind, wirken auf ihren Verhandlungspartner nicht attraktiv und oft genug erkaufen sie sich neue Kunden nur über hohe Rabatte. Wer sich hingegen regelmäßig bei potentiellen Kunden ins Gespräch bringt, seine entscheidenden Mehrwerte kennt und kommuniziert, wird automatisch über kurz oder lang neue Kunden gewinnen. Denn wer auf neue Kunden nicht krampfhaft angewiesen ist, tritt souveräner auf und steigert so seine Attraktivität bei seinen Wunschkunden.

Was bedeutet das für Sie und Ihr Verkaufsteam?

- Geben Sie Ihren Verkäufern Zeit für die Neukundengewinnung. Fordern Sie aber gleichzeitig den regelmäßigen Nachweis ihrer Aktivitäten ein.
- Identifizieren Sie gemeinsam Wunschkunden und besprechen Sie mit Ihren Mitarbeitern Strategien zur Neukundengewinnung.

- Überlegen Sie sich Kundenbindungsmaßnahmen für Ihre besten Kunden – denn Ihre besten Kunden sind die Wunschkunden Ihrer Mitbewerber.

Wertschätzung macht stark …
… und Umsatz. Verkäufer können nur so gut sein, wie das Unternehmen und die Verantwortlichen, die dahinterstehen. Der Erfolg des Verkäufers beruht nicht zuletzt darauf, dass er in seiner Person das Bindeglied zwischen zwei Geschäftsbetrieben bildet. Wie jeder Mensch, verfügt er über Stärken und Schwächen. Werden letztere von seinem Unternehmen nicht nur wahrgenommen, sondern durch entsprechende Unterstützung und durch gute Strategien positiv beeinflusst, kann daraus eine langfristig gewinnbringende Konstellation erwachsen. Für den Verkäufer, für den Unternehmer und nicht zuletzt auch für den Kunden. Denn Gemeinsamkeit macht stark.

Gewinner erkennt man am Start, Verlierer auch! Die Macht des ersten Eindrucks im Verkauf

Über die Macht des ersten Eindrucks machen sich viele Anbieter zu wenige Gedanken. Dabei ist dieser entscheidend für die Zukunft. „Unternehmen und Verkäufer sollten sich regelmäßig, intensiv und durchaus auch einmal selbstkritisch damit beschäftigen“, erklärt Verkaufstrainer Oliver Schumacher und empfiehlt dazu folgende konkrete Fragen: Wie sieht die Webseite aus? Wie wirkt das Geschäft/Schaufenster auf den ersten Blick, wie der Parkplatz/Empfangsbereich im Unternehmen? In welchem Zustand sind die Firmenautos? Wie ist der Kleidungsstil der Verkäufer? Wie sehen die Verkaufsunterlagen aus?

Problem Verallgemeinerung
„Die meisten Menschen sind diagnostische Laien. Das bedeutet, dass Viele einen spontanen ersten Eindruck, den sie bekommen, sofort auf das große Ganze verallgemeinern“, weiß Oliver Schumacher. „Bei einem Anruf im Hotel ist die Rezeptionistin beispielsweise gerade extrem im Stress – was ja durchaus einmal passieren kann. Leider neigen dann die Menschen dazu, das Verhalten einer einzelnen Mitarbeiterin auf das gesamte Hotel zu übertragen.“ An sich nachvollziehbar, aber für Unternehmen, die etwas verkaufen wollen (und wer will das nicht) auch sehr schlimm. Wer in einem Unternehmen anruft, hat oft genug Mitarbeiter am Telefon, die keine Ahnung haben. Natürlich kann ein Mitarbeiter nicht alles wissen, doch Antworten auf die gängigsten Fragen sollte jeder haben – sonst hat diese Person am Telefon nichts verloren. Aber oft genug fehlt auch der Servicegedanke. Statt zu sagen „Tut mir leid, der Kollege ist nicht da“, ist eine Formulierung wie „Herr x ist bis morgen 14 Uhr nicht zu erreichen. Kann ich Ihnen vielleicht weiterhelfen oder darf ich ihm eine Notiz hinlegen, dass er Sie wieder anruft?“ wesentlich zeitgemäßer, da wertschätzender und professioneller. Doch hat man beim Erstkontakt gleich einen Mitarbeiter, den man gefühlt zur Arbeit „tragen“ muss, dann ist das für das gesamte Unternehmensbild sehr gefährlich.

Ein positives Bild

Für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance! Dieses Sprichwort wird gerne auch hinsichtlich Kleidung verwendet. Oliver Schumacher fährt hier selbst eine sehr klare Strategie: „Jeder sollte sich einmal fragen: Welchen Eindruck erwecke ich durch mein äußeres Erscheinungsbild? Und welchen möchte ich erwecken? Ich selbst versuche, wenn ich als Trainer ein Seminar halte, beispielsweise immer einen Hauch besser auszusehen als meine Teilnehmer. Kommt dann beispielsweise jemand vom Hotel in den Seminarraum, sollte diese Person aufgrund meiner Kleidung klar erkennen, dass ich hier das Sagen habe – egal ob ich vorne stehe oder zwischen den Teilnehmern sitze. Es müssen ja nicht unbedingt Krokodillederschuhe sein. Da gibt es nämlich auch den einen oder anderen, der mit seinem Outfit etwas zu sehr glänzt, im Tagesgeschäft bleibt dann aber nicht mehr viel übrig von diesem Glanz.“

Auch Kleinigkeiten inszenieren

Die Fragestellung ist, wie können sich Verkäufer, die oftmals eine erste und hohe repräsentative Wirkung haben, vielleicht etwas besser inszenieren. Gleiches gilt für das gesamte Unternehmen in seiner Außenwirkung. Was sehen Kunden, wenn sie zum ersten Mal das Geschäft/die Firma betreten? Was hören sie, wenn sie zum ersten Mal – vielleicht sogar außerhalb der Geschäftszeiten – anrufen? Wie ist die Ansage auf dem Anrufbeantworter? Gibt es überhaupt einen Anrufbeantworter? Hört man am Handy eine Computerstimme, die eine Nummer vorliest, oder die nette – evtl. sogar vertraute – Stimme des Mitarbeiters? Dazu nochmals Oliver Schumacher: „Komische Kleinigkeiten, werden jetzt vielleicht Viele denken. Aber sind es nicht gerade Kleinigkeiten, die uns selbst als Kunde auffallen? Negativ ebenso wie positiv! Und genau diese Kleinigkeiten sind entscheidend, welches Bild das Gegenüber von uns – als Mensch und als Unternehmen – bekommt.“ Umso positiver dieses Bild beispielsweise von einem Verkäufer ist, umso eher ist es wahrscheinlich, dass ein Kunde Vertrauen zu ihm fasst, Zuversicht hat und auch leichter kauft. „Einen Vorteil hat die Verallgemeinerung hinsichtlich des ersten Eindrucks ja auch“, erklärt Oliver Schumacher abschließend schmunzelnd „Wenn wir wissen, dass wir manchmal viel zu schnell Leute in eine Schublade stecken und sie da nicht mehr rauslassen, dann haben wir umgekehrt genauso eine große Chance, nur durch einen kleinen positiven Aspekt eines Einzelnen auch als Ganzes positiv in Erinnerung zu bleiben. So gesehen hat es oftmals der Verkäufer oder die Empfangsdame ebenso in der Hand wie die Ansage am Geschäftshandy, welchen ersten und damit bleibenden Eindruck ein Unternehmen hinterlässt.“

20 Punkte für die richtige Haltung
Wie ehrliches Verkaufen gelingt

Zahlreiche Verkäufer stellen sich selbst ein Bein, weil sie gewisse Tugenden und Werte in ihrem Alltag nicht leben. Teilweise, weil sie nicht aufdringlich sein möchten.

Manchmal, weil sie sich dessen gar nicht bewusst sind. Und hin und wieder, weil sie einfach ihren Beruf nicht „leben“. Ehrliches Verkaufen ist keine Methode, sondern eine Lebenseinstellung. Folgende 20 Punkte sorgen für die richtige Haltung, damit ehrliches Verkaufen gelingt:

1. Sei neugierig und gehe auf Menschen zu
   Verkäufer müssen mehr Präsenz zeigen, indem sie sich dort aufhalten, wo interessante Menschen sind oder sein könnten. Nicht, um vorrangig gleich etwas zu verkaufen, sondern um das eigene Netzwerk an Menschen auszubauen, die beruflich und/oder privat für einen selbst oder für die Mitmenschen im Umfeld interessant sein könnten.

2. Interessiere Dich für Dein Gegenüber
   Menschen reden gerne von sich selbst und freuen sich, wenn sich ihr Gegenüber wirklich ernsthaft für sie interessiert. So kann jeder Mensch aufgrund seiner Erfahrungen für jeden eine wertvolle Bereicherung sein, um beispielsweise etwas zu lernen, oder um besser zu verstehen, weshalb manche so denken und handeln, wie sie es tun.

3. Hinterfrage, was Du nicht verstehst
   Aus falscher Scham trauen sich viele nicht ehrlich zuzugeben, wenn sie etwas nicht verstanden haben. Darum sollten Verkäufer möglichst so reden, dass sie ihr Gegenüber anstrengungsarm verstehen kann. Aus natürlichem Respekt für den Kunden fragen Verkäufer nach, wenn sie etwas nicht verstehen – denn sie wollen ihn wirklich verstehen.

4. Denke nicht für den Kunden, sondern mit ihm
   Nicht alles, was man gut meint, kommt auch gut an. Niemand kann wahrsagen. Darum kann kein Verkäufer wissen, was der Kunde wirklich will und braucht, und weshalb. Verkäufer müssen Kunden helfen, die für den Kunden beste Lösung zu finden. Das geht nur, wenn sie gute Fragen stellen.

5. Biete zuerst die beste Lösung an
   Um Preisverhandlungen zu vermeiden oder schneller den Abschluss zu machen, bieten Verkäufer zu oft nicht die beste Lösung an, sondern die, bei welcher sie am wenigsten Widerstände erwarten. Aber es geht nicht darum, dass Verkäufer möglichst wenig Stress haben, sondern ihre Kunden zukünftig durch den Kauf.

6. Langweile Kunden nicht
   Viel zu oft macht es Kunden zu wenig Spaß zu kaufen, weil sie sich wie eine anonyme Nummer oder als Mittel zum Zweck fühlen. Durch Mitdenken, Engagement und Originalität können sich Verkäufer wohltuend von der Masse abheben.

7. Rede nichts schön, sei ehrlich
   Verkäufer, die nur ihre eigene Provision und Karriere im Fokus haben, tragen entscheidend dazu bei, dass

Verkaufen – trotz seiner wirtschaftlichen Relevanz – einen schlechten gesellschaftlichen Stellenwert hat. Hat also ein Anbieter keine geeignete Lösung für den Kunden, muss er den Auftrag ablehnen.

8. Hilf bei der Entscheidung, aber drängle nicht
Für einen Verkäufer ist sein Angebot häufig selbstverständlich, doch für so manchen außenstehenden Kunden handelt es sich hierbei um eine hochkomplexe Entscheidung. Ehrliche Verkäufer halten die optimale Balance zwischen Aufdringlichkeit und Gleichgültigkeit und helfen dem Kunden so zu einem klaren Ja oder Nein.

9. Sprich an, was zwischen euch steht
Viele Menschen sind höflich und sagen ihre Meinung nicht immer frei heraus – auch dann nicht, wenn sie dazu aufgefordert werden. Damit der Verkäufer seiner Verantwortung gerecht wird, spricht er von sich aus mögliche Einwände an, die noch nicht geklärt sind.

10. Sehe Einwände als Interessenssignale
Hören Verkäufer zu viele Einwände, dann stimmt ihr Gesprächsaufbau nicht. Ein paar Einwände hingegen sind vollkommen normal. Kunden sagen diese aber nicht, um Verkäufer zu ärgern, sondern weil sie die Sicherheit haben wollen, dass sie das Geld für die richtige Sache ausgeben.

11. Achte auf den Nutzen, dann ist der Preis zweitrangig
Natürlich freuen sich Kunden, wenn sie Geld sparen können. Es ist aber nicht die Aufgabe von Verkäufern, ihnen die billigste Lösung anzubieten, sondern die für den Kunden beste. Das Geld ist zweitrangig, wenn der Kunde mit dem Kauf des Angebots seine Ziele sicherer und leichter erreicht.

12. Mache keine falschen Versprechungen
Wer offen von sich aus mögliche Probleme anspricht, die durch die Zusammenarbeit auftreten können, tut nicht nur seinem Gewissen einen Gefallen, sondern auch seinen Kunden. Es glaubt sowieso kaum ein Kunde, dass immer alles 100prozentig klappt. Gerade darum braucht er einen Partner, der ihn durch Dick und Dünn begleitet – und weiß, was er tut.

13. Hilf dem Kunden, mit Dir Erfolg zu haben
Wer meint, seine Verantwortung endet mit der Einholung der Unterschrift auf dem Auftrag, der irrt. Der Kunde hat unterschrieben, weil er dem Verkäufer vertraut. Darum ist letzterer auch Ansprechpartner, wenn es zu einer Reklamation kommt oder der Kunde nicht den in Aussicht gestellten Nutzen erzielt, obwohl er alles so macht, wie vereinbart.

14. Halte Kontakt zu interessanten Menschen
Viele Geschäfte kommen nicht zustande, weil potentielle Kunden interessante Geschäftspartner aufgrund der

Reizüberflutung vergessen. Daher sollten Verkäufer, auch wenn sie den Auftrag nicht bekommen, den Kontakt unbedingt aufrechterhalten.

15. Hab Spaß am Tun
Wer im Verkaufen eine Last oder gar ein notwendiges Übel sieht, tut damit niemandem einen gefallen. Weder sich selbst und seiner Lebensqualität, noch seinem Arbeitgeber, der auf aktive Verkäufer angewiesen ist, noch seinen Kunden, die Macher brauchen und keine „Trantüten“.

16. Sei offen für Neues – und lerne
Verkäufer möchten gerne, dass sich ihre Kunden öffnen und auch mal etwas Neues ausprobieren. Doch Verkäufer selbst sind manchmal so verschlossen wie eine Muschel, und suchen immer woanders die Fehler, statt bei sich selbst. Wer regelmäßig dazulernt, wird automatisch seine Persönlichkeit entwickeln – und leichter seine Ziele erreichen.

17. Verkaufe nur etwas, hinter dem Du stehst
Es gibt manchmal Tage, da klappt es einfach nicht. Das gehört leider zum Leben dazu. Doch wer etwas verkauft, was er selbst nicht liebt, wird als Verkäufer niemals den durchschlagenden Erfolg haben.

18. Bleibe am Ball – angemessen
Verkäufer müssen die Balance zwischen Aufdringlichkeit und Gleichgültigkeit beherrschen. Hier tickt jeder Kunde anders. Meist wirken Verkäufer leider eher passiv und uninteressiert – aus Kundensicht. Darum ist der beste Weg, stets einen konkreten Verbleib zu treffen, wie nach dem Gespräch gemeinsam weiter vorgegangen wird.

19. Wenn es nicht passt, dann klammere nicht
Verkäufer haben auch die Pflicht, loszulassen. Beispielsweise Nörgler, anstrengende Kleinstkunden oder schlecht zahlende Kunden. Das können sie am besten, wenn sie sich ihrer Zeit- und Energiediebe erst einmal bewusst werden.

20. Ergreife stets neue Chancen
Chancen bekommt nur der, der Chancen eine Chance gibt – und diese dann auch nutzt. Darum suchen Verkäufer stets nach neuen Kunden und interessanten Ideen, wie sie nicht nur selbst ihr Leben besser gestalten können, sondern auch das ihrer Geschäftspartner.

Diese 20 Punkte sollten von jedem Verkäufer regelmäßig reflektiert werden: Mache ich das? Was könnte ich noch besser machen? Was will ich jetzt konsequent neu ausprobieren? Denn letztlich kaufen Menschen von Menschen – und gerade das wird zu oft vergessen. Wer mit Herzblut ehrliches Verkaufen lebt, erreicht automatisch interessante Menschen und hat mit diesen gemeinsam Erfolg.

Wenn jeder an sich selbst denkt, ist an alle gedacht?! Warum Ehrlichkeit im Verkauf länger währt…

Ehrlichkeit im Verkauf wird leider immer mehr zur Seltenheit. Zur Ehrlichkeit gehört nicht nur das Verhalten vor dem Kauf, sondern auch danach – schließlich geht es um den gemeinsamen Auftrag und die daraus resultierenden moralischen Verpflichtungen. Es gibt Verkäufer, die entscheidend zum schlechten Image ihres Berufsstandes beitragen, aber auch so mancher Kunde wird immer durchtriebener und frecher. Wenn diese beiden Spezies stets miteinander Handel treiben würden, wäre das nicht weiter schlimm, aber leider gerät so manch ahnungsloser Kunde an den falschen Verkäufer – und andersherum.

Der „schlechte“ Verkäufer

Es gibt viele Verkäufer, die nicht mitdenken. Sagt der Kunde beispielweise, dass er A möchte, verkauft ihm der Anbieter hemmungslos A. Doch Verkäufer haben auch die Pflicht, über den Tellerrand zu blicken und den Kunden vor einem möglichen Fehlkauf zu schützen. Dies kann nur durch eine saubere Kundenergründung geschehen. Fragen wie „Was haben Sie denn genau damit vor?“ oder „Was versprechen Sie sich vom Kauf?“ werden viel zu selten gestellt. Die Denkhaltung der „schlechten“ Verkäufer ist: „Der Kunde wollte A, also bekommt er auch A – und wenn er die falsche Diagnose gestellt hat, dann ist er eben selbst Schuld.“ Dabei sollte gerade der Anbieter aufgrund der Antworten auf seine Fragen wissen, welche Lösung der Kunde wirklich braucht, um damit auch mittelfristig Erfolg zu haben.

Ehrlichkeit wäre beispielsweise, offen zu sagen, dass man nicht der richtige Lieferant ist, weil man einfach nicht die passende bzw. beste Lösung für den Kunden hat. Oder aber zu sagen: „Sie wollen A – aber ich verkaufe Ihnen das nicht. Wenn, dann nur B, weil dies die beste Lösung für Sie ist.“

Der „böse“ Verkäufer

Zu dieser Kategorie gehören die Verkäufer, welche lediglich kurzfristig den Abschluss wollen und den Kunden danach alleine lassen. Dieses Phänomen ist u. a. aus der Finanzbranche bekannt: Der Kunde hat unterschrieben und wenn dann die Anlage nicht so läuft, wie vollmundig versprochen, wird lapidar auf den unterschriebenen Risikohinweis verwiesen. Mit suggestiven Aussagen wie „Sie glauben doch nicht, dass ich Ihnen diese Anlage verkauft hätte, wenn ich gewusst hätte, dass sie so schlecht läuft!“ wird zusätzlich versucht, den Kunden für dumm zu verkaufen. Die Denkhaltung solcher Verkäufer ist, dass der Kunde durchaus das gesamte Kleingedruckte hätte lesen können, aber wenn er zu faul ist oder ihm sogar glaubt, dann hat er ja selbst Schuld. Dass letztendlich aber beide den Vertrag unterschrieben haben und nun gemeinsam durch dick und dünn zu gehen haben, wird ausgeblendet.

Ehrlichkeit ist, auch nach dem Kauf für den Kunden da zu sein und ihm dabei zu helfen, durch den Kauf glücklicher / erfolgreicher zu werden. Und sollte es wider Erwarten nicht so laufen, gilt es, sich nicht aus dem Staub zu machen, sondern zu helfen, beispielsweise durch Beratung,

Umtausch, Gutschrift oder die (teilweise) Rückerstattung von kassierten Gebühren.

Der „egoistische“ Kunde

So manche Kunden sind Meister darin, sich wichtig und ihren Lieferanten für alles Unheil der Welt verantwortlich zu machen. Bedienen sie beispielsweise eine Maschine falsch und diese geht dadurch kaputt, dann soll der Lieferant dafür bitte geradestehen und die Kosten übernehmen. Und wenn der Kunde sein Lager schlecht führt und falsch bestellt, dann hat selbstverständlich der Anbieter ohne Wenn und Aber die Ware sofort zu retournieren – natürlich unentgeltlich. Solche Kunden sehen ihre Lieferanten als Mittel zum Zweck. Sie meinen, der Verkäufer müsse ihnen dankbar sein, dass sie überhaupt mit ihm zusammenarbeiten. Dass Kunden mit dieser Einstellung häufig nur Geld und Nerven kosten, bemerken Verkäufer oft nicht.

Mit mehr Ehrlichkeit würden Kunden offener eigene Fehler zugeben, nicht gleich Wunder vom Lieferanten erwarten und ihm durchaus auch einmal Wertschätzung für sein Engagement entgegenbringen. Beispielsweise, indem die etwas über dem Marktdurchschnitt liegenden Preise akzeptiert werden oder das Bestellvolumen zugunsten des engagierten Anbieters ausgebaut wird.

Der „kriminelle“ Kunde

Diese Art von Kunden ist dafür mitverantwortlich, dass in Deutschland Arbeitsplätze vernichtet sowie Produkte und Dienstleistungen immer teurer werden. Viele kaufen zwar gerne, „vergessen“ aber das Bezahlen. Manche überziehen einfach aus Gewohnheit die Zahlungsfristen um einige Wochen, zahlen jedoch immerhin. Andere lullen ihre Gläubiger mit vollmundigen Versprechen ein, dass sie das Geld schon überweisen werden, auch wenn sie wissen, dass das eh nicht passieren wird. Leider gibt es immer mehr Kunden, die schon beim Kauf wissen, dass sie die Rechnung nicht fristgerecht bezahlen können. Bedauerlicherweise ist dieser Vorsatz nur schwer zu beweisen …

Ehrliche Kunden sprechen schon vor Vertragsabschluss offen über ihre finanziellen Probleme, sodass sich ein Lieferant überlegen kann, ob er diesen Auftrag annimmt oder nicht. Und wenn unerwartete Zahlungsschwierigkeiten drohen, warten sie nicht bis zur dritten Mahnung, sondern suchen sofort aus eigenen Stücken den Kontakt zu ihren Gläubigern, damit diese entsprechend planen können.

Verkäufer werden auch zukünftig gute Geschäfte machen, wenn sie Werte und Tugenden wie Ehrlichkeit, Verlässlichkeit und Engagement leben, denn gerade diese fehlen in der heutigen Zeit zunehmend. Menschen kaufen von Menschen! Darum werden die Verkäufer gewinnen, die nicht nur für ihre Kunden da sind, wenn es einen Auftrag zu holen gibt, sondern auch dann, wenn der Auftrag unterschrieben ist.

Wer für Kunden denkt, der pokert hoch
Weniger Enttäuschungen durch mehr Offenheit und bessere Rollenverteilung

Niemand ist Wahrsager. Darum kann auch niemand wissen, was genau im Gegenüber vorgeht. Wenn ein Kunde also erstmalig mit einem neuen Lieferanten zusammenarbeitet, dann hat er meist schon eigene Erfahrungen gesammelt – oder er kennt das eine oder andere zumindest vom Hörensagen. Darum ist es elementar, mit dem Kunden darüber zu sprechen, was er genau vorhat, was seine Motive bzw. Ziele sind – und was er in der Vergangenheit in diesem bzw. einem vergleichbaren Bereich schon erlebt hat.

Manchmal reklamiert der Kunde … oft aber auch nicht

Im Geschäftsleben kommt es oft zu Enttäuschungen. Manchmal reklamieren Kunden, hin und wieder nehmen diese etwas aber auch ohne Reklamation so hin – und kaufen nächstes Mal einfach woanders. So manche Kunden wechseln, weil sie davon ausgehen, dass der Anbieter es nicht besser konnte (sonst hätte er das ja gemacht) und suchen nach Lieferanten, die es dann hoffentlich besser machen. Aber auch Anbieter sind oftmals enttäuscht, weil sie sich vielleicht mehr vom Kunden versprochen haben. Beispielsweise mehr Lob für die gute Arbeit, einen Folgeauftrag – oder eine fristgerechte Begleichung der Rechnung.

Offen zu Beginn den Qualitätsanspruch definieren

Tendenziell gehen Kunden in die Konsumentenhaltung, weil sie davon ausgehen, dass der Anbieter den gesamten Prozess im Griff hat. Das ist aber leider oft nicht der Fall. Auch wird Qualität sehr unterschiedlich definiert. Darum ist es enorm wichtig, dass beide Seiten so lange miteinander reden, bis beide Seiten sich über die Qualität und Güte der Leistung im Klaren sind. Dazu drei Beispiele:

- Handelt es sich um einen guten Steuerberater, wenn nach einer Steuerprüfung nichts nachträglich an das Finanzamt gezahlt werden muss? Manche sagen, dass das nur bei einem schlechten Steuerberater passieren kann, denn dieser solle ja schließlich helfen, auch mal gewisse Dinge auszureizen.
- Wie lange darf es dauern, bis ein Webseitenprogrammierer Fehler auf der Webseite behebt, die er selbst zu verantworten hat?
- Wie soll konkret vorgegangen werden, wenn eine der beiden Seiten merkt, dass etwas in die falsche Richtung läuft? Oft wird ja gesagt, man solle etwas sagen, wenn etwas nicht zufriedenstellend verläuft – doch das machen die wenigsten. Darüber hinaus gibt es dann genügend Geschäftspartner, die gewisse Anmerkungen als Lappalie abtun. Hilfreich ist hier ein regelmäßiger Austausch zur Zwischenabnahme.

Klare Rollenverteilung, damit jeder weiß, was zu tun ist

Wer macht was? Wer achtet worauf? Bis wann ist was erledigt? Das sind Fragestellungen, die oft ungenügend

geklärt werden – und im Zweifelsfalle dem Zufall überlassen sind. Auch dazu drei Beispiele:

- Bei einem Filmdreh, egal ob Tutorial, Imagevideo oder ein anderer Anlass: Wer achtet darauf, dass die Kleidung bei den zu filmenden Personen richtig sitzt?
- Wer liefert bis wann konkret was? Wer ist für was verantwortlich? Was müssen die einzelnen Seiten einbringen, damit das Ziel auch erreicht wird? Wie sind die konkreten Folgen, wenn jemand vereinbarte Termine nicht einhält?
- Was passiert konkret, wenn eine Seite den Eindruck hat, dass die andere Seite dem Plan hinterherhinkt, beispielsweise aufgrund von Überforderung oder Gleichgültigkeit? Wie sind die Ausstiegsbedingungen?

Checkliste für mehr Transparenz

Eine Checkliste mit kritischen Punkten hilft dabei, bei der Auftragsklärung an alles zu denken. Diese muss mit dem Kunden gemeinsam schriftlich durchgesprochen werden. Im Idealfall hat der Kunde ebenfalls eine Liste, damit auch seine Perspektive ausreichend berücksichtigt wird. Gegebenenfalls kann der Lieferant dem Kunden also sogar empfehlen, seine Fragen und Gedanken stichpunktmäßig festzuhalten, damit diese dann bei dem Gespräch ebenfalls geklärt werden können. Sollten gewisse Kundenfragen öfters vorkommen, die nicht auf der Checkliste des Anbieters stehen, sollte letzterer diese auf seiner ergänzen. Einige Fragen, die beispielsweise vom Kunden zu stellen sind, sollte der Verkäufer von sich aus vergessen, diese souverän zu beantworten:

- Gibt es noch weitere Kosten? (Beispielsweise die Abgabe an die Künstlersozialkasse)
- Wo steht genau im Vertrag, dass das Besprochene so gemacht wird?
- Was muss der Kunde konkret tun, bzw. was wird von ihm erwartet beizusteuern, damit sein Vertragspartner vernünftig arbeiten kann?
- Wie unterstützt der Anbieter dabei, dass der Kunde nicht nur kauft, sondern auch seine damit angestrebten Ziele mit hoher Wahrscheinlichkeit erreicht?
- Wer sind neben dem Verkäufer die Ansprechpartner im Projekt? Wer ist ggf. der Ersatz, sollte es nur einen geben?

Beide Seiten sollten auf Schriftlichkeit drängen. Es ist davon abzuraten, dass nur eine Seite für das Protokoll verantwortlich ist. Im Idealfall führen beide Seiten ein Protokoll, und gleichen das Verstandene miteinander ab.

Verkäufer sollten für kritische Kunden dankbar sein! Denn diese wollen ja letztlich nur, dass der Auftrag wirklich zu einer gemeinsamen Sache wird – und beide Seiten ihre Ziele erreichen. Merkt der Verkäufer anhand der Fragen und Anforderungen, dass er den Kunden nicht zufriedenstellen kann, sollte er den Auftrag ablehnen. So erspart er sich nicht nur Reklamationen und schlechte Bewertungen im Internet, sondern erlangt vor allem Zeit, um Kunden zu gewinnen, die seinen Ansprüchen gerecht werden.

Schließlich haben beide Seiten, sowohl Kunden als auch Verkäufer, eine Verantwortung für das, was sie tun – aber auch für das, was sie nicht tun.

Fachhandel contra Internet
Angebote müssen passen wie die Faust aufs Auge!

Für viele stationäre Händler ist das Internet immer wieder ein Problem. Aber für viele Kunden sind die Arbeitsweisen der Mitarbeiter im Einzelhandel ebenfalls ein Problem – und damit das Internet für sie wohl oft einfach nur „das geringere Übel“.

Jeder Händler hat Angst vor Beratungsdiebstahl. Und wohl jeder Mitarbeiter hatte vermutlich nach einem Nicht-Verkauf schon häufig das Gefühl, dass der Interessent mit den gewonnenen Informationen das Produkt nun für ein paar Euro weniger im Internet bestellen wird. Machen wir uns nichts vor: Kunden werden immer wieder im Internet kaufen – und vermutlich auch immer mehr. Es gibt allerdings auch immer mehr Verkaufsverantwortliche, die den Kunden das spontane Kaufen im Handel erschweren – und sie deshalb geradezu ins Internet drängen.

Problemfeld 1: Wer ist verantwortlich?
Mitarbeiter haben im Handel in der Regel nicht nur die Aufgabe, zu verkaufen. Häufig müssen sie auch Ware einsortieren oder Bürotätigkeiten erledigen. Da kann es schon einmal passieren, dass ein Kunde in einem ungünstigen Moment in einem Geschäft zehn Minuten verweilt – und von niemandem beachtet wird. Nicht einmal Blickkontakt, geschweige denn ein freundliches „Hallo!“ zur Begrüßung. Für viele Verkäufer im Handel ist es manchmal etwas schwierig, die Balance zwischen Aufdringlichkeit und Gleichgültigkeit zu finden. Dennoch gibt es viele Geschäfte, die ein Kunde mit dem (schlechten) Gefühl „Die haben gar nicht bemerkt, dass ich da war!“ wieder verlässt. Wenn ein Kunde so wenig Anerkennung und Interesse verspürt, warum sollte er dann zu der Erkenntnis gelangen, dass dort Menschen arbeiten, die eine Bereicherung für sein Leben sind?
Spannend ist ebenfalls die Führungsphilosophie mancher Fachhandelsgeschäfte: Wann bekommt der Mitarbeiter mit seinem Vorgesetzten mehr Ärger? Wenn die angelieferte Ware bis zum Feierabend nicht ordnungsgemäß verräumt und verbucht worden ist – oder wenn Kunden ohne den geringsten Versuch, ein Gespräch anzubahnen, das Geschäft verlassen? Jeder Mensch lernt über die zunehmende Beschäftigungsdauer – bewusst und unbewusst – wie er seinen Arbeitsalltag möglichst konfliktfrei gestaltet. Und so kann es passieren, dass einige Mitarbeiter sich zunehmend hinter Kartons verstecken, sobald ein Kunde auch nur in Sicht kommt …

Problemfeld 2: Wie wird das Beratungsgespräch geführt?
Kunden wissen nicht immer, was sie ganz genau brauchen. Sie müssen sich hier auf die fachliche Kompetenz ihres Ansprechpartners verlassen.

Interessanterweise kommen aber viele Verkäufer viel zu schnell mit der Lösung. Das heißt, sie fangen an, verschiedene Möglichkeiten oder Modelle vorzustellen – und sich in (technischen) Details zu verlieren. Während dann so manch ein Kunde mit zunehmender Information verwirrter ist, interpretiert der schlecht geschulte Verkäufer dieses Schweigen als Interesse – und redet noch mehr. In unserem Kulturkreis ist es leider nicht üblich, dass Kunden sofort unterbrechen, sobald sie etwas nicht verstehen, oder sie das Gefühl haben, dass ihnen der Verkäufer von der falschen Seite kommt. Bei uns setzen Kunden eher ein Pokerface auf (damit man nicht wie ein Trottel dasteht) oder sagen etwas, das lieb und nett klingt. Vielleicht „Vielen Dank, aber ich muss mir das noch mal überlegen!“, was aber eigentlich heißt „Du (Idiot) hast mich gerade komplett verwirrt. Nun habe ich kein gutes Gefühl und werde erst einmal gar nichts kaufen. Mal sehen, ob mir jemand anders beim Sortieren meiner Gedanken helfen kann.“
Gute Verkäufer haben die Aufgabe, Kunden vor einem Fehlkauf zu schützen. Leider ziehen sich viele aus der Verantwortung und sagen sich, wenn der Kunde A verlangt, dann soll er auch A bekommen. Doch alleine das Nachfragen mit „Ah, interessant. Sie möchten das Modell A. Wofür wollen Sie dieses denn vorrangig verwenden?“ oder „Prima. In diesem Bereich gibt es ja viele Alternativen. Was wollen sie damit genau machen? Vielleicht gibt es ja noch bessere Möglichkeiten für Sie.“ kann den Kunden dazu bringen, wertvolle Informationen preiszugeben.

Ebenfalls ist darauf zu achten, dem Kunden niemals zu Vieles zu zeigen. Besser ist es, vom Allgemeinen zum Konkreten zu kommen und den Kunden letztlich zwischen zwei bis drei (und nicht zwischen 15) Modellen entscheiden zu lassen.
Leider neigen viele Verkäufer dazu, ihre Kunden zu beleidigen, indem sie vorrangig an das Geld ihrer Kunden denken. Kunden brauchen aber nicht die billigste Lösung, sondern die Beste. Deswegen ist es enorm wichtig, dass Verkäufer hier ein Stück weit „hemmungsloser“ werden. Es ist sicherlich besser, wenn Kunden lernen, dass sie aufgrund von falschen Selbstdiagnosen falsche Lösungen im Internet kaufen, die noch dazu oftmals ihr geringes Geld nicht wert sind, als dass sie die Erfahrung machen müssen, dass sie eigentlich immer das Falsche bekommen – egal ob im Internet oder im stationären Handel.

Problemfeld 3: Wie leicht wird der spontane Kauf gemacht?
Wenn sich Verkäufer im Beraten und letztlich lediglich einem „Zutexten“ des Kunden verlieren, kauft kaum ein Interessent. Und wenn überhaupt, dann meistens nur das notwendige kleinste Übel, das in der Regel das Billigste ist. Darum muss ein professioneller Verkäufer im Kopf eine Fragestruktur haben, die zu ihm und seiner Persönlichkeit passt. Mit welchen Fragen findet also der Anbieter heraus, was der Kunde will und wirklich braucht? Wie kann er erkennen, ob der Kunde ihm nun tatsächlich noch folgen kann und wie er über die vorgeschlagenen Lösungen denkt? Manchmal reicht schon eine kleine Zwischenfrage, wie

beispielsweise „Wie denken sie über das, was wir soeben besprochen haben? Könnten Sie sich vorstellen, dass…“. Grundsätzlich sollten Verkäufer viel mehr Abschlussversuche starten. Und wenn der Kunde gehen will, ohne etwas zu kaufen, dann sollte er beherzt nachfassen. Vielleicht mit „Kann es sein, dass ich sie ohne böse Absicht eher verwirrt habe?“ oder „Glauben sie, dass es dieses qualitativ hochwertige Produkt woanders billiger gibt?“. Wenn Verkäufer öfter einmal ansprechen, was der Kunde mit hoher Wahrscheinlichkeit denkt, dann kann das Gespräch häufig noch gedreht werden. Denn was hat ein Anbieter schon zu verlieren, wenn der Interessent Anstalten macht, sowieso nicht bei ihm zu kaufen? Nichts. Also: Geben Sie Gas und schützen Ihre Kunden vor Fehlkäufen im Internet!

- Kunden müssen das Gefühl bekommen, dass sie im Geschäft willkommen sind.
- Verkäufer haben die moralische Verpflichtung, Kunden vor Fehlkäufen zu schützen.
- Viele Verkäufer werden ihrer Verpflichtung nicht gerecht, weil sie selbst nicht genügend Fragen kennen – oder sich nicht trauen, diese zu stellen.
- Verkaufsgespräche müssen so verlaufen, dass der Kunde das Gefühl der Sicherheit bekommt.
- Wenn ein Kunde nach einem Beratungsgespräch nichts kaufen will, muss der Verkäufer mit einem originellen Satz versuchen, das Gespräch erneut und besser zu führen.

Fachhandel contra Internet
Der ewige Kampf um die Zukunftsfähigkeit

Viele Betreiber von Ladengeschäften sind frustriert. Sie beraten ihre Kunden, und dann verlassen diese das Haus unter fadenscheinigen Argumenten wie „Ich überlege mir das noch mal!“. Häufig steht dann der Verkäufer mit dem sicheren Gefühl, dass der Kunde zwar von ihm „aufgeklärt“ worden ist, nun aber für ein paar Euro weniger im Internet zuschlägt, ratlos alleine da.

Das Internet kann schnell zu einer wahren Plage werden. Erst recht dann, wenn man als stationärer Einzelhändler nicht weiß, wie man sich gegenüber diesem behaupten kann. Aber mal Hand aufs Herz: Bestellen nicht selbst Ladenbetreiber und dort beschäftigte Mitarbeiter privat Produkte im Internet? Beispielsweise Bücher oder Textilien? Kann ein Verkäufer seinem Kunden überhaupt ernsthaft böse sein, wenn dieser im Internet günstiger zu kaufen droht, wenn der Anbieter dies auch selbst macht? Und wie gehen derzeitig stationäre Verkäufer vor, wenn sie ahnen, dass der Kunde nach dem Beratungsgespräch im Internet kaufen wird? In der Regel sprechen sie es nicht offen an! Warum eigentlich nicht?

Stationäre Händler provozieren manchmal Internetkäufe
Selbstverständlich ist es für Verbraucher schön, jederzeit flexibel im Internet kaufen zu können. Keine Parkplatzsuche, Auswahl und Kauf an jedem Tag, zu jeder Zeit.

Das kann ein stationärer Handel nicht bieten – muss er aber auch nicht. Doch der Handel muss aufpassen, dass er durch unprofessionelle Vorgehensweisen seine Kunden nicht regelrecht ins Internet treibt. Ist beispielsweise die Personaldecke derartig dünn, dass Beratungsgespräche öfters unterbrochen werden müssen, dann fragt sich durchaus manch ein Kunde, ob er sich so wenig Engagement und Professionalität bieten lassen muss. Manchmal passiert es Kunden tatsächlich, dass während ihrer Beratung das Telefon klingelt, weil ein Lieferant eine Frage hat, der Verkäufer zwischendurch kassieren muss und die Frage eines Mitarbeiters zu beantworten hat – und das alles binnen 10 Minuten! Dass sich der Kunde hier als störend und lästig empfindet, ist vermutlich für viele nachvollziehbar. Zukünftig wird er diesen Menschen nicht mehr von der Arbeit abhalten – hat ja offensichtlich Wichtigeres zu tun, als zu verkaufen. In anderen Geschäften werden Kunden oft gar nicht wahrgenommen. Da scheinen die Mitarbeiter gezielt den Blickkontakt zu meiden, sich hinter Regalen zu verstecken und andere, wichtigere Dinge zu tun zu haben, als den Kunden das Gefühl zu geben, er sei willkommen.

Mögliche Internetkäufe ansprechen

Wird ein Beratungsgespräch geführt, und der Kunde beabsichtigt das Geschäft ohne Kauf zu verlassen, sollte durchaus das Thema Internet angesprochen werden. Beispielsweise mit „Ich habe das Gefühl, ihnen gefällt das, was ich Ihnen hier gezeigt habe, durchaus. Und nun fragen Sie sich vielleicht, ob Sie das, was sie hier von mir vorgestellt bekommen haben, möglicherweise woanders günstiger kriegen. Ist das so?“. Wird diese Frage wohlwollend und interessiert ausgesprochen, wird manch ein Kunde durchaus zustimmen. Je nach Verkäufer- und Kundentyp kann die Frage auch anders ausfallen. Vielleicht so: „Manche Kunden möchten auch gerne noch mal im Internet schauen, ob man da vielleicht 20 oder mehr Euro sparen kann. Haben Sie das auch vor?“ Stationäre Einzelhändler dürfen nicht vergessen, dass viele Kunden von sich aus ihren Vorsatz nicht ansprechen werden. Schließlich sehen sie sich meist der Gefahr ausgesetzt, sich für dieses Ansinnen rechtfertigen zu müssen. Wenn also der Auftrag sowieso schon verloren zu sein scheint, weil der Kunde das Gespräch ohne Kauf beenden möchte, was hat dann der Verkäufer zu verlieren? Also: Angriff ist die beste Verteidigung!

Händler müssen Sicherheit und Vertrauen geben

Natürlich gehen viele Geschäfte über das Internet gut. Dennoch spricht überhaupt nichts dagegen, den Kunden mit einer Beispielsgeschichte wohlwollend auf mögliche Schwierigkeiten und Probleme hinzuweisen. Denn welcher Kunde will schon, nur um kurzfristig ein paar Euro zu sparen, mittelfristig Geld, Zeit und Nerven verlieren? Ebenfalls ist nicht zu verkennen, dass viele Kunden bereit sind, gute Beratungsleistung zu honorieren, ähnlich wie dies Gäste in einem Restaurant durch ihr Trinkgeld machen. Packen Verkäufer somit ihre Kunden öfter bei der Ehre (Ich habe Sie beraten!) und zeigen ihnen auf, dass ein paar Euro weniger schnell zum Bumerang werden (Ich kann verstehen,

dass Sie im Internet kaufen möchten. Doch ich frage mich, ob das wirklich sinnvoll ist. So hörte ich letzte Woche noch von einem Kunden …), dann wird so manch ein Kunde vor Ort eher kaufen, der sonst sowieso im Internet gekauft hätte. Weil Kunden oftmals den einen oder anderen Punkt bislang noch nicht bedacht haben, helfen dem stationären Händler im persönlichen Gespräch folgende kritische Punkte bei Internethändlern:

- Mangelnde persönliche Beratung
- Original oder Plagiat/Hehlerware?
- Was passiert mit dem Altgerät?
- Test/ Ausprobieren
- Erfassung von Kontakt- und Bankdaten (Datenschutz)
- Vorkasse?
- Zustand der gelieferten Ware (Verpackungsschäden, 2. Wahl, keine Neuware)
- Transportkosten
- Verfügbarkeit, Liefergeschwindigkeit
- Wer trägt Ware in die Wohnung und montiert sie?
- Lieferzeitpunkt, Lieferort (Ist jemand da, um das Paket in Empfang nehmen zu können?)
- Garantie- und Reklamationsfälle (Wer trägt die Beweislast und wie ist die Abwicklung?)
- Wie ist es mit vorübergehenden Ersatz, spontanem Austausch/ Reparatur?
- Wer ist Ansprechpartner im Fall der Fälle?
- Wo ist der Gerichtsstand?
- Kostenfreie oder gebührenpflichtige Hotline? Warteschleife?

Mit Kollegen wahre Geschichten sammeln

Je nach Produkt spielen unterschiedliche Punkte eine Rolle, die gegen den Kauf im Internet sprechen. Verkäufer sollten somit für unterschiedliche Artikelgruppen oder auch Kundengruppen ein paar Storys parat haben, um den Kunden vor einem möglichen Fehlkauf zu bewahren. Denn für den Kunden geht es in der Regel nur um ein paar Euro. Für den Händler geht es aber um seine Zukunftsfähigkeit.

- Merkt ein Verkäufer, dass der Kunde mit hoher Wahrscheinlichkeit im Internet kaufen wird, dann muss dieser das wertschätzend ansprechen.
- Verkäufer müssen für dieses Anliegen Verständnis zeigen und dürfen keinesfalls belehrend oder gar empört dieses Ansinnen kommentieren.
- Mit Hilfe von Beispielsgeschichten auf Grundlage von sehr guten Beratungsgesprächen kann so manch ein Kunde vom Kauf übers Internet abgehalten werden.

Damit es letztendlich auch zum Abschluss kommt
Fragen oder nicht fragen – das ist hier die Frage …

Wer kennt nicht das Lied aus der Sesamstraße „Der, die, das – wer, wie, was – wieso, weshalb, warum – wer nicht fragt, bleibt dumm!“? Doch sind Fragen im Verkauf wirklich immer so geschickt? Sind sie nicht manchmal auch ein Mittel, um Macht auszuüben? Kann es nicht sogar passieren, dass manche Kunden sich ausgefragt fühlen? Oder ist es eher so, dass sich Kunden oft falsch oder gar nicht verstanden fühlen, weil sich Verkäufer nicht genügend Zeit nehmen, um tatsächlich gute (= die richtigen) Fragen zu stellen?

Vielleicht haben Sie es selbst schon einmal erlebt: Sie fragen einen Mitmenschen etwas, dieser erwidert – und später kommen Sie unter Rechtfertigungszwang, weshalb Sie es denn so und nicht anders gemacht haben. Solche Diskussionsspiralen leiten sich meistens mit „Aber ich habe doch vorhin danach gefragt!“ und „Ja, aber ich wusste doch nicht, dass das so gemeint war!“ ein. Dann ist es für beide Beteiligte schwer, ohne Gesichtsverlust und negative Emotionen aus der Debatte herauszukommen. Aber woran liegt das? Es gibt eine Vielzahl von Gründen, weshalb Antworten auf Fragen unterschiedlich ausfallen können:
Die Frage selbst ist nicht eindeutig. Vielleicht weil sie zu kompliziert formuliert wurde oder mehrdeutig interpretierbar ist.

- Die Frage wurde trotz ihrer bestmöglichsten Formulierung dennoch falsch verstanden.
- Aufgrund von zu vielen Fragen treten Ermüdungseffekte auf. Der Befragte hört bei zu vielen Fragen manchmal einfach gar nicht mehr richtig hin.
- Es besteht kein Interesse daran, dem Gesprächspartner die Wahrheit zu sagen.
- Viele möchten gegenüber anderen ebenfalls kompetent und interessant erscheinen. Dadurch fällt dann die Antwort etwas anders aus, als sie eigentlich sein müsste.
- Manch ein Befragter hat Angst vor negativen Konsequenzen, wenn er ehrlich antwortet.
- Auch die gegenwärtige Stimmung und Tagesverfassung fließen mit ein.
- Wenn weitere Personen anwesend sind, können die Antworten ebenfalls anders ausfallen. Vielleicht, weil der Befragte der anwesenden dritten Person imponieren möchte.

Sich selbst beFRAGEN

Verkäufer haben die Verantwortung dafür, dass Kunden deren Äußerungen so verstehen, wie sie es beabsichtigen. Ebenfalls müssen Verkäufer das Gespräch so steuern, dass dieses als gemeinsamer Prozess erlebt wird. Dies setzt einige wichtige Faktoren voraus: Genaues Hinhören, Fokussierung auf das, was der Kunde sagt und wie er seine Aussagen formuliert sowie auch die Beobachtung nonverbaler Signale. Dabei muss der Verkäufer aber nicht nur

auf seinen Kunden achten, sondern auch auf sich selbst und ständig reflektieren: Verstehe ich den Kunden wirklich und richtig? Antwortet mein Kunde so, wie ich es erwarte? Wie reagiert eigentlich mein Körper auf die Antworten meines Kunden? Sind meine Wortbeiträge wirklich individuell und der Situation angemessen, oder „spule“ ich gerade mein Gesprächskonzept ab, das ich vor vielen Jahren einmal gelernt und seitdem nicht mehr angepasst, geschweige denn kundenindividuell ausgearbeitet habe?

Manchmal ist SAGEN besser als FRAGEN

Fragen an sich sind immer neutral. Erst durch ihre Anwendung entfalten sie auf den Gefragten ihre Wirkung: Fragen schaffen nicht nur Kontakt und signalisieren Interesse, sie können auch verführen oder Beziehungen beenden. Mit einer Motivationsfrage kann ein Verkäufer seinen Gesprächspartner animieren, sich persönlich mehr in das Gespräch einzubringen. „Herr Kunde, Sie haben auf diesem Bereich ja schon viel Erfahrungen gesammelt. Wie sehen Sie das denn?“ Dahingegen ist die Suggestivfrage aufgrund ihrer eingebauten Unterstellungen, Verallgemeinerungen und Pauschalisierungen stark manipulierend und fast schon aggressiv. Da Fragen das Thema vertiefen, gehen von ihnen auch Gefahren aus. Denn aufgrund der Antwort verbessert sich nicht zwangsläufig die Situation als Fragesteller. Somit kann Sagen in vielen Situationen besser sein als Fragen. Wenn beispielsweise ein Kunde gerade den Auftrag unterschreiben will und der Verkäufer stellt die Frage „Ich hoffe, ich konnte Ihnen alle

Fragen zu Ihrer Zufriedenheit beantworten?“, hat dies einen anderen Impuls als die Aussage „Prima. Alle Fragen sind geklärt. Hier bitte müssen Sie den Auftrag kurz bestätigen.“

FRAGEN angemessen dosieren

Ist die Bedeutung einer Aussage uneindeutig, sollten zur Vermeidung von Missverständnissen Definitionsfragen gestellt werden. Fragen können auch helfen, wenn das Gespräch zunehmend schwieriger wird oder die Beteiligten aneinander vorbeireden, um die Gesprächszielerreichung sicherzustellen. Egal ob mit offenen, geschlossenen, resümierenden, verständnissichernden oder anderen Fragetypen gearbeitet wird – wichtig ist die angemessene Dosierung von Fragen. Ein „Zuviel“ an Fragen, insbesondere die Häufung von bestimmten Fragetypen, bewirkt beim Gegenüber schnell negative Gefühle, wie den Eindruck des Ausgehorcht-Werdens. Schlechte Fragen sind auch in schneller Folge gestellte Fragen, die in der Regel mit einem knappen Ja oder Nein beantwortet werden können. Ebenfalls ist es nicht gut, Fragen der Frage wegen zu stellen oder in die Frage selbst schon die Antwort einzubauen, die erwartet wird.

Mit FRAGEN immer wieder Feedback einholen

Verkäufer können ihrem Kunden nur dann etwas Passendes anbieten, wenn sie genau wissen, was dieser wünscht. Dennoch geben sich im Alltag viele Verkäufer mit kurzen und knappen Aussagen zufrieden, die auf die Frage „Was genau brauchen Sie denn?“ oder „Woran genau haben Sie

gedacht?“ folgen. Doch das reicht in der Regel nicht. Die wenigsten Kunden sagen aufgrund einer einzigen Frage alle wichtigen Punkte und Details, die ihnen wichtig sind. Darum ist es wichtig, als Verkäufer auch einmal genauer nachzufragen, vielleicht mit „Welche Punkte sind Ihnen noch wichtig?“. Zu viele Produktdetails langweilen die meisten Kunden. Außer sie wollen diese wirklich wissen. Besser ist es, den Kunden häufiger zu fragen, auf welche Details er Wert legt, um dann genau darauf eingehen zu können. Verkäufer sollten aufgrund der Antworten dann aber auch wirklich nur den Nutzen und die Merkmale hervorheben, die dem Kunden wirklich wichtig sind. Welche das sind, weiß der Verkäufer, wenn er vorab eine Kundenergründung gemacht hat. Damit es keinen Monolog, sondern einen Dialog gibt, stellen frage-gewandte Verkäufer stets zwischendurch Meinungsfragen wie „Was halten Sie davon?“, „Ist es das, was Sie wollen?“ oder „Wie klingt das für Sie?“. Eines steht fest: Holen sich Verkäufer durch gezielte Fragen zwischendurch immer wieder Feedback, dann sinkt die Gefahr rapide, dass sie viel Zeit investieren und der Kunde dann am Ende des Gesprächs mit den Worten „Das muss ich mir noch einmal überlegen!“ den Boden wegreißt.

Weil Struktur für alle Beteiligten wichtig ist! Der Gesprächsrahmen im Verkauf

Keiner weiß Bescheid … und alle machen mit? So läuft es oft: Geschäftsleute sitzen zusammen, aber nicht alle Beteiligten wissen genau, um was es geht, was überhaupt das Ziel ist und wie lange insgesamt für das Beisammensein geplant ist.

Jeder ist froh, wenn er weiß, was auf einen zukommt – vor allem in einem B2B-Gespräch. Wann treffen wir uns? Wo? Was wird besprochen? Und wie lange wird es in etwa dauern? Das gibt den Beteiligten die Möglichkeit, zu planen, sich einzustellen – also eine wichtige Struktur. Doch nicht immer ist das so – und gerade im Verkauf sind die Folgen oft katastrophal: Keine klare Aussage, kein gemeinsames Ziel und letztendlich kein Auftrag.

Ich muss JETZT weg!
Verkäufer kennen die Situation: Gerade ist man so schön beim Präsentieren und Erklären, das Gespräch mit dem Kunden läuft und dann sagt dieser plötzlich: „Oh, ich habe keine Zeit mehr, tut mir leid. Schicken Sie mir das doch alles noch einmal zu, bitte!“ Da ist guter Rat teuer. Was tun? Noch viel interessanter ist allerdings die Frage: Warum kam es überhaupt dazu? Was hat den Verkäufer in diese missliche Lage gebracht? Und wie kann er es das nächste Mal anders, sprich besser machen?

Ein Termin alleine genügt nicht

Viele Verkäufer vergessen schlichtweg einen Gesprächsrahmen zu setzen. Ein Gesprächsrahmen gibt dem gesamten Gespräch Struktur. Oft sagen Verkäufer bei der Terminvereinbarung – ob telefonisch oder beim persönlichen Treffen – zum Kunden: „Ok, wir sehen uns dann nächste Woche Mittwoch um 14.00 Uhr." Der Kunde antwortet: „Ja, find ich gut." Und dann legt der Verkäufer auf oder verabschiedet sich. Würde man den Verkäufer fragen „Wie lange soll denn eigentlich das Gespräch bei dem Kunden gehen?", dann sagt dieser beispielsweise: „Ja, ich hab so ne halbe Stunde dafür eingeplant." Auf die Frage „Und wie viel Zeit hat dein Kunde für dich eingeplant?" folgt meist betroffenes Schweigen.

Zeitspanne genauer festlegen

Bei vielen Menschen ist der Tag sehr eng getaktet. Ein Termin jagt den nächsten, ob es sich nun um ein Telefonat, ein Projekt-Meeting oder ein Kundengespräch handelt, ob ein Treffen mit Geschäftspartnern ansteht oder eine Frist eingehalten werden muss. Es ist elementar, dass man gerade als Verkäufer, wenn es um die Vereinbarung mit einem Kunden geht, nicht nur sagt „um 14.00 Uhr sehen wir uns", sondern beispielsweise viel öfter: „Wir treffen uns von 14.00 bis um 15.15 Uhr" oder „Wir sehen uns um 14.00 Uhr und ich brauche vor Ort eine halbe Stunde. Herr Kunde, passt das?" Das gibt dem Ganzen doch gleich vielmehr Struktur – und genau die ist hilfreich für uns alle.

Ablauf in Erinnerung rufen

Jetzt spinnen wir einfach mal weiter: Der Verkäufer hat – genauso wie oben beschrieben – einen Termin gemacht. Ort, Uhrzeit und Zeitbedarf wurden genannt. Drei Wochen später ist es soweit, der Verkäufer ist vor Ort beim Kunden. Jetzt ist es wichtig, nach der Begrüßung die Vereinbarung ruhig noch einmal konkret anzusprechen. Sinngemäß kann dies folgendermaßen geschehen: „Herr Kunde, wir hatten ja vor einigen Tagen telefoniert und heute wollen wir über das Thema X sprechen. Ich hatte mir eingetragen, dass wir 75 Minuten reden können. Bleibt es dabei? Haben Sie weiterhin 75 Minuten Zeit?" oder „Wir wollten heute ab 15.00 Uhr über Y reden. Ich habe mir vorgemerkt, bis um halb vier. Bleibt's dabei?"

Dem Kunden eine Chance geben

Interessant ist, dass genau durch diese kleine Veränderung kein Verkäufer mehr in die eingangs beschriebene missliche Lage kommt, dass der Kunde mitten im Gespräch sagt „Ich muss jetzt weg!" Mancher Kunde sagt dann vielleicht sofort: „Oh danke, dass Sie das noch einmal ansprechen. Wissen Sie, so lange habe ich heute auf keinen Fall Zeit!" Hat der Kunde tatsächlich nur etwas weniger Zeit, könnte der Verkäufer sagen: „Okay, dann lassen Sie uns mal gleich loslegen!" Falls der Kunde sagt: „Ich habe Sie ganz vergessen und deshalb nur fünf Minuten", dann ist es wohl sinnvoller, gleich das ganze Gespräch abzubrechen mit den Worten: „Oh schade, dann macht es ja wenig Sinn, wenn wir uns jetzt hier nur so kurz zwischen Tür und Angel unterhalten.

Lassen Sie uns bitte gleich einen neuen Termin machen.“ Was einfach nicht passieren darf ist, dass ein Verkäufer dem Kunden mehr Zeit raubt, als dieser eigentlich für ihn geplant hat.

Manchmal darfs auch ein bisschen länger sein

Wer lange genug im Verkauf tätig ist, weiß, dass manchmal aus einem Gespräch, für das eine Stunde geplant war, plötzlich zwei Stunden werden. Wenn die Chemie stimmt und der Kunde das will, ist alles gut. Grundsätzlich geht es ja immer darum, den Kunden wertzuschätzen – und das gelingt, indem man als Verkäufer einfach ein Stück weit mehr mitdenkt, dem Kunden mehr Struktur gibt, indem man ihm einfach offen und ehrlich sagt, wie lange man mit ihm reden möchte und um welche Themen es geht. Nichts ist schlimmer als ein Verkäufer, der zum Kunden sagt „Ich wollte Ihnen nur noch schnell etwas zeigen“ … und nach einer Stunde ist die Präsentation immer noch nicht zu Ende.

Den Menschen erreichen

Neben der Zeitspanne, nutzen besonders erfolgreiche Verkäufer oftmals auch noch eine Agenda, die sie dem Kunden vorab per E-Mail zukommen lassen. Auf dieser Agenda sind die wichtigsten Punkte beschrieben, die im Gespräch geklärt werden sollen. Entweder nur zur Info oder zur Abstimmung der Themen – ein Kunde in Konsumentenhaltung wird sich darüber freuen. Zum einen, weil er merkt, wieviel Zeit und Engagement der Verkäufer in ihn steckt. Zum anderen, weil er zurecht eine Erwartungshaltung hat: Der Verkäufer als Dienstleister muss liefern. Schließlich ist er verantwortlich dafür, seinen Kunden zu erreichen. Und genau hier schließt sich der Kreis – der Erfolgskreislauf: Je mehr Struktur ich meinem Kunden gebe, umso schneller und besser erreiche ich diesen. Weil er merkt, dass ich mir Gedanken gemacht habe, weil er spürt, dass er für mich nicht nur eine Nummer ist, sondern ein wertvoller Gesprächspartner, den es zu verstehen und zu schätzen gilt.

Großkunden kontra Kleinkunden? Der richtige Mix sichert den Deckungsbeitrag

Großkunden sind der Traum vieler Verkäufer. Sie bringen Umsatz „en masse“. Eine andere Frage ist, ob das Geschäft mit ihnen auch ausreichend zum erforderlichen Deckungsbeitrag beisteuert. Da Großkunden auch von den Mitbewerbern stark umworben werden, bekommen sie häufig Sonderkonditionen, die sich zwar im Umsatz niederschlagen, aber eben nicht in gewinnbringenden Zahlen. Ist es also doch besser auf kleine Kunden zu setzen? Geringere Umsätze addieren sich in der Summe schließlich auch zu stattlichen Beträgen. Wie so oft, liegt auch hier der Schlüssel in der goldenen Mitte: Weder allein die Großkunden noch ausschließlich kleine Kunden bringen den Erfolg – der richtige Mix macht’s.

Verkäufer beeinflussen entscheidend die unternehmerischen Bilanzen, auch wenn ihnen das nicht immer so bewusst ist.

Weil sich deren Gehälter oft aus Fixum und Umsatzprovision zusammensetzen, streben sie verständlicherweise in erster Linie Umsatz an. Ob das auch dem Wohl des Unternehmens dient, darüber machen sich die wenigsten Gedanken. Dabei kann kein Unternehmen vom Umsatz leben, es muss Gewinn machen. Um diesen zu erzielen, müssen Produkte und Dienstleistungen so an den Mann bzw. Kunden gebracht werden, dass sie mit einem entsprechenden Deckungsbeitrag ihren Anteil dafür liefern. Sind es auch nur hier einige Cent mehr oder da ein paar Euro – jeder zusätzliche Deckungsbeitrag pro Bestellposition, Auftrag und Tag kann über das Jahr gesehen viel ausmachen.

Best Products First

Unterschiedliche Produkte/Angebote eines Unternehmens tragen in der Regel auch unterschiedlich zum Betriebsergebnis bei. Schon aus diesem Grund sollten Verkäufer einen Anreiz dafür erhalten, zuerst die Produkte anzubieten und zu verkaufen, an denen mehr „hängen“ bleibt. Dazu müssen sie nicht nur die Angebote, sondern auch die Kunden bestens kennen: die Großkunden, die grundsätzlich nur Angebote mit sehr geringem Deckungsbeitrag ordern, die Gewohnheitsbesteller im Mittelfeld und diejenigen wenigen, die vielleicht für die Angebote der Spitzenkategorie in Frage kommen. Es liegt am Geschick des Verkäufers die Aufmerksamkeit der Kunden auf die ertragsreicheren Alternativen zu lenken. Je nach Umsatzgröße können das jährlich mehrere zehntausend Euro sein, die Kunden so mehr bezahlen – ein Mehr an Umsatz, der gleichzeitig ein Mehr an Deckungsbeitrag bewirkt. Nun wird im Allgemeinen nicht die komplette Kalkulation für den Verkäufer offen liegen, aber bereits die grobe Einteilung des Sortiments in eine überschaubare Anzahl von Deckungsbeitragskategorien kann helfen, die Verkaufsaktivitäten besser zu kanalisieren. Und beeinflusst die Kategorie mit dem höchsten Deckungsbeitrag zusätzlich sein eigenes Gehalt, dürfte er nicht erst im Kundengespräch überlegen müssen, welches Produkt in diese Gruppe gehört.

Zugeständnisse möglichst vermeiden

Zugeständnisse sind im Verkauf an der Tagesordnung. Aus einem ursprünglich gut kalkulierten Angebot kann dadurch ein Verlustgeschäft werden. Manchmal hat der Kunde einfach eine Bitte, die der Anbieter nicht abschlagen möchte – ohne viel darüber nachzudenken und mit der guten Absicht, den Kunden so langfristig ans Unternehmen zu binden. In der Realität verwandelt sich diese gute Absicht jedoch häufig in ein negatives Ergebnis für das Unternehmen. Würden Verkäufer besser über interne Folgekosten Bescheid wissen, würden sie in Verhandlungen eher andere oder weniger kostenintensive Zugeständnisse anstreben. Folgende acht Punkte dienen der Inspiration:

1. Kein Auftrag um jeden Preis
Wer seine Bruttolistenpreise erhöht oder weniger Rabatte gibt, steigert seinen Deckungsbeitrag. Leider knicken bei der Preisverhandlung viele Verkäufer aufgrund von Überforderung ein und geben vorschnell Rabatte, um endlich den Auftrag zu machen.

2. Kunde ist nicht gleich Kunde
Jeder einzelne Kunde trägt unterschiedlich zum Ergebnis bei. Daher sollte sich der Verkäufer darüber im Klaren sein, ob es richtig ist, gerade diesen Kunden auf diese Art und Weise zu betreuen und zu behandeln, wie er/sie es gerade macht.

3. Immer daran denken, Kosten senken
Getreu diesem Motto können Verkäufer ebenfalls viel erreichen, beispielsweise weniger Spesen (Übernachtung, Kundengeschenke, Bewirtung) verursachen oder die Kunden durch eine bessere Tourenplanung mit dem Firmenwagen gezielter und wirtschaftlicher betreuen.

4. Wenn ein Telefonat genügt
Ist wirklich jede Fahrt zum Kunden sinnvoll, oder kann das eine oder andere auch per E-Mail oder Telefon erledigt werden?

5. Lieferkosten senken
Sehr positiv wirkt es sich aus, wenn die durchschnittliche Bestellmenge erhöht wird, sodass weniger Lieferungen insgesamt anfallen und/oder die Frachtkosten anteilsmäßig zum Auftragswert niedriger sind.

6. Organisation optimieren
Expresslieferungen verursachen oft überproportionale Kosten. Sind sie wirklich immer notwendig oder wären sie durch eine andere Organisation häufiger vermeidbar?

7. Extrawünsche auf versteckte Kosten prüfen
Je höher die produzierte Menge, desto niedriger sind die Kosten pro Stück. Kurzfristige Kundenaufträge können den gesamten Produktionsablauf torpedieren und somit die Stückkosten nach oben treiben. Viele Verkäufer sind sich gar nicht bewusst, mit welch einem Aufwand die Realisierung manch eines kleinen Kunden-Extrawunsches intern verbunden ist.

8. Reklamationen vermeiden
Missverständnisse durch Fehlberatungen, falsche Auftragserfassung oder nicht richtiges Zuhören führen zu Reklamationen. Die Bearbeitung von Reklamationen kostet Zeit und Geld. Zu viele Reklamationen führen zu Stress und Demotivation. Zudem halten sie von anderen zu erledigenden Aufgaben ab, wie beispielsweise der weiteren Umsatz- und Kundengewinnung.

Groß oder klein – das ist (nicht) die Frage
Die Umsatzschere zwischen kleinen und großen Kunden ist oft dramatisch. So gibt es Kleinstkunden mit einem konstanten Jahresumsatz von beispielsweise 1.000 Euro – obwohl sie ein deutlich höheres Potential hätten. Und dann besucht der Außendienstmitarbeiter diese auch noch

regelmäßig in der Hoffnung, dass das Auftragsvolumen schon irgendwann einmal steigen wird. Mancher Verkäufer klammert sich regelrecht an solche Kunden, obwohl er weiß, dass er woanders mehr schaffen könnte. Aber die Gewohnheiten und Emotionen sprechen dagegen. Doch warum sollte ein Kleinkunde von sich aus plötzlich mehr bestellen? Der Verkäufer als Anbieter ist dafür verantwortlich, für Fortschritte in der Geschäftsbeziehung zu sorgen. Tut er das nicht, wird sich diese mit hoher Wahrscheinlichkeit auch nur auf niedrigem Niveau fortsetzen. Werden dagegen gemeinsam Zukunftsperspektiven erarbeitet, kann sich die Beziehung entwickeln und auch der Umsatz wachsen. Bekommen gute kleine Kunden vom Anbieter die richtigen Impulse, können sie miteinander wachsen. Wer Kunden verhilft „groß“ zu werden, bindet diese meist auch emotional an das Unternehmen. Bei Nichterfolg sollte man aber auch den Mut haben, Kunden Kunden sein zu lassen. Kleinstkunden dürfen auf keinen Fall die ganze Aufmerksamkeit und komplette Zeit des Verkäufers zu Lasten der Bestkunden beanspruchen.

Kundenstruktur regelmäßig prüfen

In vielen Unternehmen gibt es nach wie vor eine Klassifizierung nach A, B und C-Kunden, die eine unterschiedlich intensive Betreuung nach sich zieht. Wieviel Zeit wird pro Monat in welche Kundengruppe investiert? Werden Kleinkunden nur aufgrund eingefahrener Abläufe gewohnheitsmäßig intensiv betreut, sollte das überdacht werden. Verkäufer müssen regelmäßig ihren Fokus neu ausrichten,

z. B. auf die konsequente Entwicklung von Kunden, die auch wirklich wollen, sowie der Gewinnung neuer Kunden. Das bedeutet nicht, dass Kleinkunden völlig vernachlässigt werden sollten. Mit einer gewissen Anzahl wird vielleicht auch der Umsatz eines größeren Kunden erreicht. Eine breite Aufstellung ist durchaus erwünscht und gesund. Dann besteht auch nicht die Gefahr von ein paar wenigen großen Kunden existentiell abhängig zu sein.

Sichere Kunden gibt es nicht

Zu bedenken ist, dass eine Kundenklassifizierung meist allein nach Umsatz erfolgt und nichts über das tatsächliche Einkaufspotential des Kunden aussagt. Viele Fragen bleiben offen. Nutzt er bereits die komplette Angebotspalette? Welche Deckungsbeiträge werden mit dem Umsatz erwirtschaftet? Wieviel Umsatz macht er beim Mitbewerber? Wie preissensibel ist der Kunde? Schon aus diesem Grunde sollte es eine Selbstverständlichkeit sein, dass Verkäufer ihren besten Kunden größte Aufmerksamkeit widmen. Denn die besten Kunden sind gleichzeitig auch immer die Wunschkunden der Mitbewerber. Diese werden alles tun, um mit ihnen ins Geschäft zu kommen. Das beginnt bei den persönlichen Kontakten und macht bei außergewöhnlichen Konditionen nicht halt. Auch langjährig treue Kunden werden diesen aus lauter Loyalität nicht unbedingt widerstehen. Eine gute Beziehungspflege kann diese Gefahr verringern. So ist es durchaus sinnvoll, bei einem sehr guten Kunden auch mal ohne Auftragsabschluss präsent zu sein und „nur“ ein intensives Gespräch über die gemeinsame

Zukunft zu führen. Das darf durchaus ein bis zwei Stunden in Anspruch nehmen und stellt eine lukrativere Investition dar, als der Besuch eines Kleinstkunden mit Minimalumsatz. Gerade bei den besten Kunden ist die Kundenbindung von größter Bedeutung. Verkäufer sollten nie der Versuchung unterliegen, sich daran zu gewöhnen, dass ihre Stammkunden ihnen treu bleiben. Kundenbeziehungen sind keine Selbstverständlichkeit. Nur der Tod und die Steuer sind sicher – Kunden nicht! Werden neben dem Umsatz auch Kriterien wie Deckungsbeiträge, Zahlungsmoral oder Entwicklungspotential einbezogen, können sowohl gewinn- als auch verlustbringende Kunden identifiziert und der Umgang mit ihnen daraus abgeleitet werden.

Aufwand und Nutzen im Kundenumgang müssen für den Verkauf in einem guten Verhältnis zueinanderstehen, um ein gesundes Wachstum zu generieren. Ist zudem die Waage zwischen Groß- und Kleinkunden ausgeglichen, bildet diese Balance eine gute Basis zur Zielerfüllung. Schenken Verkäufer dann noch den drei Aspekten Kundenstruktur, Kundenentwicklung und Kundenbeziehung kontinuierlich Aufmerksamkeit, werden sie auch beim Thema Deckungsbeitrag erfolgreich agieren.

Gute Verkäufer haben …

… Mut statt Angst!
Hemmungen im Verkaufsalltag sind das Teuerste, was es gibt. Während manch ein Verkäufer noch zögert, geht der vom Mitbewerber einfach zum Kunden und verkauft. Interessanterweise selbst dann, wenn sein Angebot gar nicht unbedingt besser für den Kunden ist. Letztlich können Kunden nur von denen kaufen, welche sie kennen. Viele Verkäufer zeigen hier zu wenig Engagement, versuchen es vielleicht einmal lieb und nett und geben dann auf. Doch kann ein Verkäufer wirklich ein gutes Angebot haben, wenn er es nur einmal versucht und dann nie wieder bei seinem Gesprächspartner vorstellig wird? Würden manche Verkäufer weniger für ihre Kunden denken, sondern einfach den Kontakt aufnehmen, wären viele deutlich erfolgreicher und mutiger. Denn mutig wird, wer Mutiges tut!

… Beharrlichkeit statt Gleichgültigkeit
Es ist bequem, einen Verkaufsbezirk zu übernehmen und die dortigen Kunden nur zu verwalten. Über die Jahre hinweg ändern sich aber auch die Kunden: Manche werden größer, andere gehen vom Markt. Darum ist es entscheidend, stets dort zu sein, wo etwas „geht“. Deswegen gehört es auch dazu, sich von gewissen Kleinstkunden früher oder später zu trennen, wenn diese gemeinsam mit dem Verkäufer nicht wachsen wollen. Aber auch Ausdauer ist gefragt, insbesondere bei der Ansprache und Gewinnung potentieller Kunden. Hier geht vielen vorschnell die Puste aus – ähnlich

wie bei der Preisverhandlung: Statt auf Augenhöhe seinen Preis durchzusetzen, werden viel zu schnell Rabatte gegeben, um kurzfristig den Auftrag an Land zu ziehen.

… Zugänglichkeit statt Verschlossenheit
Welcher Verkäufer denkt nicht ungern an gewisse Gesprächspartner, die sich einfach nicht einmal unverbindlich mit ihnen zusammensetzen wollen? Wer kann sich nicht an Kontaktversuche erinnern, wo er aus dem Geschäft schneller raus war, als er reingekommen ist? Verkäufer wollen gerne, dass sich Kunden verändern und offen sind für neues. Aber wie offen sind Verkäufer selbst für neues? Wer Menschen öffnen will, muss selbst offen sein: Darum ist lebenslanges Lernen gerade im Verkauf unverzichtbar. Manchmal reicht nur ein einziger Satz aus einem Seminar, um endlich da weiter zu kommen, wo es bisher nicht gelang. Wenn ein Verkäufer sagt „Ich kann verkaufen – mir kann keiner etwas vormachen!“, dann arbeitet dieser im Idealfalle für den Mitbewerber. Denn wer aufhört besser zu werden, ist nicht mehr gut.

… Ziele statt Willenlosigkeit
Zielzahlen spalten so manche Menschen – aber nur dann, wenn es nicht ihre eigenen Ziele sind. Wer Zielzahlen diktiert bekommt und hinter diesen nicht steht, tut sich schwer mit deren Realisierung. Andersherum ist keine andere Abteilung wie der Verkauf so klar messbar. Und kaum eine andere Abteilung wirkt sich so entscheidend auf die unternehmerische Zukunft aus. Es gibt aber auch

die Möglichkeit, an großen Zielen zu wachsen. Viele sind hier viel zu bescheiden. Darum dürfen Verkäufer keine „Kurzstreckenläufer“ sein, sondern „Marathonläufer“. Sie dürfen anspruchsvolle Ziele nicht als Angriff sondern als Herausforderung sehen, die es zu knacken gilt. Und so, wie jeder noch so große Braten gegessen werden kann, wenn die Stückchen nur klein genug sind, so kann auch ein Jahresziel entsprechend runtergebrochen und in kleinen Etappen realisiert werden.

… Tugenden statt Wertelosigkeit
Gerade in der heutigen Zeit sind Werte wie Verlässlichkeit und Ehrlichkeit enorm wichtig. Doch gerade hier versagen viele Verkäufer. Statt einem Kunden einmal etwas nicht zu verkaufen, weil dieser davon nicht profitieren kann, schreiben viele mit kurzfristiger Denke dennoch den Auftrag. Und statt den Auftraggeber rechtzeitig zu informieren, wenn etwas außerplanmäßig absehbar ist, hüllen sich viele in Schweigen, weil sie hoffen, dass es der Kunde vielleicht doch nicht merkt. Vertrauensbrüche dieser Art sind der Hauptgrund, warum das Berufsbild des Verkäufers bei vielen negativ gesehen wird. Sobald der Kunde spürt, dass er mit dem Verkäufer auch Pferde stehlen kann, der Anbieter nicht versucht, ihm ein X für ein U zu verkaufen, ist die Basis für alle Geschäfte hergestellt: Vertrauen.

… Spaß statt Frust
Es geht nicht darum, dass man nur das machen sollte, was einem Spaß macht. Unangenehme Aufgaben gehören zu

jeder Tätigkeit einfach dazu. Wichtig aber ist, dennoch weiter zu machen und Spaß am Tun zu haben. Verkäufer sein zu dürfen, ist einer der interessantesten Berufe der Welt: Denn welcher Job gibt einem sonst so viel ehrliches Feedback im Sinne von Ergebnissen? Welche Tätigkeit gibt es sonst, wo so viel einfach mal ausprobiert werden kann – um vielleicht aus einem überzeugten „Ich werde nie ihr Kunde!“ über Monate oder auch Jahre hinweg ein „Jetzt bin ich doch ihr Kunde – und es ist toll!“ zu machen? Freude am Tun ist die Basis, um langfristig am Ball zu bleiben. Wer Spaß am Tun hat, sehnt sich nicht nach dem Wochenende, sondern genießt den Moment – und verkauft!

Money makes the world go round… Hochpreisig im Ladengeschäft verkaufen

Beim Anbieten und Verkaufen von hochpreisigen Produkten tun sich viele Mitarbeiter schwer, weil sie selbst nicht hinter dem (hohen) Verkaufspreis stehen. Im Zweifelsfall werden lieber günstigere Alternativen angeboten. Der Verkäufer rechnet so mit weniger Widerständen und fühlt sich nach dem Verkauf besser, weil er dem Kunden nicht „zu viel“ Geld aus der Tasche gezogen hat.

Vergessen wird dabei oft eine wichtige Tatsache: Viele Kunden greifen für ein entsprechend hochwertigeres Produkt gerne etwas tiefer in die Tasche. Sie wollen nicht billig und Standard, sondern originell und exklusiv. Oft vergessen Verkäufer leider auch, dass sie ihre Kunden regelrecht abwerten, wenn sie nicht versuchen, ihnen die beste – und damit möglicherweise hochpreisige – Lösung schmackhaft zu machen, sondern die günstige Alternative.

Zuerst das Angebot sich selbst verkaufen

Wer erfolgreich hochpreisig verkaufen möchte, muss selbst zu 100 Prozent hinter dem eigenen Preis stehen. „So viel Geld, da müsste ich ja drei Monate für arbeiten!“, „Oh, wie soll ich bloß so einen Preis rechtfertigen?“, „Die Chefin ist doch verrückt, ein solch teures Produkt überhaupt ins Sortiment aufzunehmen. Die soll erst einmal zusehen, dass sie selbst ein paar davon verkauft!“ Verkäufer, die so denken, machen sich das Verkaufen unnötig schwer. Verkäufer müssen ins Gelingen verliebt sein und nicht ins Misslingen. Deutlich hilfreicher sind deshalb kreative Gedanken wie „Interessanter Preis. Wie könnte ich denn so ein Produkt verkaufen?“, „Toll, endlich mal ein Produkt, dass mich verkäuferisch fordert“ oder „Na, da werde ich mal meinen Kollegen zeigen, dass ich hier die beste Verkäuferin im Betrieb bin – bis zum Wochenende habe ich sechs Stück davon verkauft!“

Nicht am Kunden üben

Verkäufer können von Profisportlern viel lernen. Sie üben und trainieren nicht nur regelmäßig, sondern sie entwickeln vor den entscheidenden Spielen oder dem großen Wettkampf auch eine Strategie, wie sie mit hoher

Wahrscheinlichkeit den Sieg holen. Verkäufer hingegen werden leider viel zu oft ins kalte Wasser geschmissen. Da sind dann von heute auf morgen neue Produkte im Sortiment – und die gilt es zu verkaufen. Viele Verkäufer berufen sich auf ihre Erfahrung und sagen, dass sie nicht üben bräuchten – das klappt schon so. Doch Zahlen sind wie Zensuren. Und insbesondere diejenigen, die schon sehr lange dabei sind und glauben, sie könnten stets eine gute Verkaufsargumentation aus dem Ärmel schütteln, beweisen bei näherer Betrachtung leider viel zu oft, dass sie in ihrem alten Trott gefangen sind – und letztlich immer nur das Gleiche mit der gleichen Argumentation anbieten und verkaufen. Wie ein Sportler darf auch ein Verkäufer niemals träge werden. Alle, die verkaufen, müssen sich regelmäßig zusammensetzen, überlegen und trainieren, wie sie Produkte optimal inszenieren und Einwände entkräften können, um schlussendlich mit hoher Wahrscheinlichkeit auf Augenhöhe den Abschluss herbeizuführen.

Mitarbeiterwettbewerbe häufig kein Ausweg

So manche Führungskraft kommt auf den Gedanken, dass ein Verkaufswettbewerb entscheidend dazu beitragen könnte, neue hochpreisige Produkte zu verkaufen. Wettbewerbe wie „Wer innerhalb des Monats x Produkte verkauft hat, bekommt y“ oder „Wenn wir bis zum Datum z gemeinsam x Produkte verkauft haben, dann machen wir y“ sind üblich. Begleitet in der Praxis während des Verkaufswettbewerbs durch Aussagen oder Emails á la „Ihre Filiale steht in der Rangliste auf dem letzten Platz, wann fangen

Sie denn endlich an?“ Die meisten Verkaufswettbewerbe scheitern, weil es nicht damit getan ist, diesen in der Hoffnung auszuschreiben, dass Mitarbeiter sich aus purem Eigeninteresse schon intensiv um den Verkauf bemühen. Außerdem

- stehen viel zu oft die Gewinner schon zu Beginn einer Ausschreibung fest.
- wissen viele Mitarbeiter gar nicht, wie sie überhaupt gewinnen können und steigen vorschnell mental aus.
- motiviert die Siegprämie nicht zu einer Verhaltensänderung bzw. passiert auch nichts, wenn man nicht engagiert mitmacht.
- Wettbewerbe alleine führen nur selten zu einer Verkaufssteigerung. Wettbewerbe können aber zum engagierteren Verkaufen beitragen, wenn sie auf die Umsetzung des Erlernten in der Verkaufsschulung setzen – und somit für alle Teilnehmer eine reelle Chance auf den Gewinn besteht.

Kunden sind keine Nummern

Verkäufer beklagen sich im Privatleben oft, dass sie an Mitarbeiter mit Verkaufsverantwortung geraten, die ihnen das Geldausgeben schwer machen. Ob das die gelangweilte Bedienung im Restaurant, der gleichgültige Handwerker oder die monotone Dame im Call-Center ist – viele sind frustriert und enttäuscht. Es scheint so zu sein, dass Viele in der Rolle des Verkäufers so sind, wie sie es eigentlich aus der Sicht des Kunden gar nicht wollen. Kunden wollen

- Aufrichtigkeit: Die ehrliche Meinung erfahren und nicht

irgendwelche Phrasen, die den Beigeschmack von „ich sage es jetzt nur, damit du endlich kaufst“ haben.

- Spaß und Freude: Menschen kaufen von Menschen. Der Alltag ist so schon für Viele sehr anstrengend. Wer als Verkäufer seine Kunden emotional berührt, macht enorm viel richtig.
- Engagement: Verkäufer müssen mitdenken, und nicht für den Kunden denken. Es sind die richtigen Fragen zu stellen und gute Tipps zu geben, damit der Kunde auch garantiert das bekommt, was er wirklich braucht.

Der Preis ist egal, wenn die Gegenleistung stimmt

Menschen sind manchmal sehr merkwürdig. Tankt beispielsweise jemand und erfährt dann ein paar Minuten später, weil er an der nächsten Tankstelle vorbeifährt, dass dort der Treibstoff zwei Cent günstiger ist, dann regen sich Viele darüber auf „Oh, hätte ich mal hier getankt. Dann hätte ich Geld gespart!“ Aber bei großen Summen setzt der Verstand häufig aus. So gibt es Viele, die sich eine gebrauchte Immobilie kaufen – ohne zuvor einen unabhängigen Gutachter einzuschalten. Denn der könnte ja schnell 1000 Euro oder mehr kosten. Dass dies aber nur ein Bruchteil der Gesamtinvestition ist, und ein möglicher unentdeckter Schaden häufig ein Vielfaches des Honorars ist, wird ausgeblendet. Kunden haben an manchen Tagen die Spendierhose an, an anderen nicht. Wer hat es noch nicht erlebt, wirklich Lust auf den Kauf guter Kleidung zu haben – dann aber an Geschäfte zu geraten, in denen es einfach nicht schön ist, weil die dortigen Mitarbeiter wenig

Motivation zeigen? Über die Zeit hinweg entwickelt sich eine innere Prioritätenliste an guten Lieferanten. Man weiß – zumindest meint man das aufgrund von eigenen Erfahrungen oder Erzählungen – wo es sich lohnt hinzugehen und welche Geschäfte man nur im Notfall betritt.

Manchmal entscheidet alleine die Stimmung

Verkäufer müssen stets versuchen, eine Balance zwischen Aufdringlichkeit und angemessenem Abstand gegenüber der Kundschaft zu halten – was hier richtig ist, ist für jeden Kunden anders, aber entscheidend. Natürlich könnte mit der konkreten Frage „Wie viel Geld möchten Sie denn ausgeben?“ vielleicht herausgefunden werden, wie die Preisbereitschaft ist. Aber nicht alle Kunden haben eine preisliche Vorstellung oder wollen aus taktischen Gründen sagen, wie viel Geld sie zum Ausgeben bereit wären? Es gibt viele Menschen, die kaufen spontan etwas Hochpreisiges ein, weil es ihnen gefällt – auch wenn sie im tiefsten Herzen durchaus wissen, dass es eine Standardvariante für den halben Preis auch getan hätte. Aber man gönnt sich ja sonst nichts … und gibt dann einfach etwas mehr Geld aus – vor allem, wenn die Stimmung zwischen Verkäufer und Kunde gut ist.

Kunden kaufen immer, die Frage ist nur: bei wem? Und zu welchem Preis? Wer Lust hat, Geld auszugeben, der wird es auch tun – wenn nicht in dem einen Geschäft, dann in dem anderen. Und wenn es zwei oder drei Geschäfte nicht schaffen, mit Begeisterung passende

hochpreisige Produkte zu verkaufen, dann gehen die Kunden eben ins Internet. Die wichtigste Voraussetzung für hochpreisige Verkäufe im Ladengeschäft ist also, dass die Belegschaft selbst es liebt, hochpreisig anzubieten und zu verkaufen. Money makes the world go round!

Schnell wieder im Plan sein! So können Verkäufer das Geschäftsjahr doch noch mit Zielerfüllung abschließen

Auch wenn Vertriebsmitarbeiter seit Jahren erfolgreich unterwegs sind, kann es passieren, dass die Jahreszielerfüllung einmal in Gefahr ist. Ein Kunde, der die Zusammenarbeit zugesichert hat, will doch nicht mehr mit dem Anbieter arbeiten. Der Wettbewerb punktet schon das ganze Jahr mit besonderen Aktionen, deshalb steht der Verkäufer prozentual sowieso schon deutlich schlechter da als im Vorjahr. Damit Verkäufer das Geschäftsjahr doch noch mit Zielerfüllung abschließen können, heißt es, möglichst schnell wieder im Plan zu sein. Und dafür gibt es Strategien.

Es gibt viele Gründe, weshalb ein Minus aufgelaufen sein könnte. Vielleicht hat der Verkäufer einen großen Kunden verloren oder bei vielen Kunden überall nur ein wenig. Um herauszufinden, weshalb er zu wenig verkauft hat, ist es wichtig, sich die Zahlen im Bezirk genau anzusehen. Was sind die Ursachen? Häufig freut man sich über Aufträge

und merkt gar nicht, dass Kunden plötzlich ein bestimmtes Produkt nicht mehr bestellen. Bei einem einzelnen Kunden sind es vielleicht im Jahr nur € 100,--. Bei 30 Kunden sind es im Jahr dann schon € 3.000,--. Verkaufen hat viel mit Aufmerksamkeit zu tun!

Kennzahlen der Profi-Verkäufer

Viele Verkäufer verbinden den Begriff „Statistik“ mit negativen Gefühlen. Wer hat nicht schon einmal erlebt, dass Verkaufszahlen hemmungslos den Finger in die Wunde legen? Wer musste noch nicht Rechenschaft ablegen, wie denn „solche Zahlen“ überhaupt möglich sind? Wer sollte nicht schon einmal Berichte schreiben, wohl wissend, dass sich dadurch absolut nichts ändert? Trotzdem machen Zahlen Sinn, denn sie ermöglichen Vergleiche, zeigen Tendenzen auf und geben deutliche Warnhinweise – vorausgesetzt man arbeitet richtig mit ihnen. Ein Umsatzwachstum von 12 Prozent im Vergleich zum Vorjahr klingt vielleicht gut, ist der Gesamtmarkt aber um 32 Prozent gewachsen, sieht das Ganze schon etwas anders aus. Es kommt also immer darauf an, womit verglichen wird – und wo die Zielsetzung des Unternehmens und der persönliche Anspruch des Verkäufers liegen.

1. Mehrumsatz mit bestehenden Kunden

Kaufenden Kunden etwas mehr zu verkaufen, ist sicherlich der einfachste Weg, um schnell wieder im Plan zu sein. Hierfür gibt es eine Palette von Möglichkeiten. Grundsätzlich sollten sich Verkäufer folgende Fragen stellen:

- Was könnte meine Kunden dazu bewegen, jetzt mehr oder sehr viel mehr zu kaufen? Es lohnt sich, hier ruhig mutig und groß zu denken. Weshalb sollte der Kunde seinen Jahresbedarf nicht auf einmal decken?
- Welche Kunden kaufen bei mir, beziehen aber ähnliche Produkte auch noch bei Mitbewerbern?
- Welche Kunden haben einmal bei mir gekauft, kaufen nun aber beim Mitbewerber?
- Wie könnte ich mein Angebot darstellen und vorstellen, sodass der Kunde „Ja“ sagen muss?
- Mit welchen Produkten unseres Sortiments könnte ich schnell die größten Umsätze machen?

Wie wäre es beispielsweise, Kunden mit einem Angebot gezielt zu bevorraten. Passende Argumente? Eine bevorstehende Preisanpassung, die baldige vorübergehende Nichtlieferbarkeit des Produkts oder ein möglicher Preisnachlass. Kunden kaufen manche Produkte sowieso regelmäßig – jetzt geht es nur noch darum, ausnahmsweise etwas mehr auf einmal zu kaufen. Das bedeutet zum einen die Chance auf Umsatz und zum anderen das Risiko, im nächsten Geschäftsjahr auf gewisse Umsätze verzichten zu müssen. Aber wenn etwas verkauft ist, dann ist es verkauft und der Verkäufer hat entsprechend daran verdient. Wer sagt, dass der Kunde im nächsten Jahr überhaupt noch Kunde ist? Und letztlich ist es doch so: Wenn das Lager des Kunden gefüllt ist, hat der Mitbewerber weniger Chancen, den Anbieter zu verdrängen.
Manche Kunden kaufen auch deswegen mehr, weil ihr

Ansprechpartner beim nächsten Mal nicht kommen kann, beispielsweise aufgrund von Urlaub und Feiertagen. Das bringt den Kunden weniger Stress und Druck, weil sie die Ware haben, die sie ohnehin brauchen und die sie sonst beim nächsten Mal bestellt hätten. Vielleicht lohnt es sich, den Besuchsrhythmus ein wenig zu verkürzen oder vor dem Jahresende mit allen Kunden zu telefonieren und diese darum zu bitten, jetzt zu bestellen, um die Verkaufszahlen zu schaffen. Dieser Appell sollte aber nur dann ausgesprochen werden, wenn der Verkäufer vorher überdurchschnittlich gut und fair zu den Kunden gewesen ist. Verkäufer sollten ihren Kunden nur das verkaufen, was sie wirklich kurz- bis mittelfristig brauchen. Falsche Bevorratungen, auch wenn der Kunde letztlich damit einverstanden war, rächen sich später immer. Entweder mit Gutschrift, Umtausch oder – im Extremfall – mit Kundenverlust.

2. Mehrumsatz mit neuen Kunden!
Vielen Verkäufern ist es unangenehm, bei Kunden anzurufen oder sie persönlich aufzusuchen, wenn es bisher keine Geschäftsgrundlage gab. Wir sprechen hier von Kaltakquise. Dabei ist es nichts anderes als wenn man neu im Bezirk ist. Dann sind alle Besuche mehr oder weniger Kaltbesuche. Manche Menschen empfangen Verkäufer mit offenen Armen, andere möglicherweise weniger. Ähnlich ist es auch, wenn Verkäufer im Tagesgeschäft auf der Suche nach neuen Kunden sind. Viele noch nicht kaufende Kunden sind derzeitig unzufrieden mit ihrem Lieferanten, brauchen

aber den notwendigen Kick, um daraus die Konsequenz zu ziehen. Dass bereits Kunden beim Verkäufer kaufen, spricht für ihn. Also gefallen Kunden die Produkte und seine Art und Weise zu arbeiten. Weshalb wollen viele Verkäufer nicht auch anderen Menschen die Chance geben, bei ihnen zu kaufen?
Wichtig ist natürlich einerseits, dass alle potenziellen Kunden im Bezirk den Verkäufer kennen. Andererseits müssen Verkäufer wissen, wo potenzielle Neukunden sind und in welchem Gebiet jeweilige Mitbewerber mit welchen Produkten aktiv sind. Hier ist es zunächst wichtig, sich einen Überblick zu verschaffen. Dann sollten Verkäufer einige kleine Angebote mit gängigen Produkten zusammenstellen, die mit großer Wahrscheinlichkeit die Zustimmung des Kunden finden. Mit diesen besuchen Verkäufer dann einfach jeden Tag zwei oder drei dieser Kunden in der Nähe der kaufenden Kunden. Sicherlich ist das ein erheblicher Aufwand im Verhältnis zur jetzt verrinnenden Zeit bis hin zum Geschäftsjahresende. Dennoch erhalten Verkäufer auf diese Weise die Gelegenheit, Kunden etwas zu verkaufen, die vorher nichts bei ihnen gekauft haben. Kleinstkunden vorübergehend telefonisch zu betreuen, schafft mehr Zeit für größere Kunden. Mit diesem Vorgehen erhöht sich zudem die Wahrscheinlichkeit, dass Verkäufer das Geschäftsjahr mit mehr kaufenden Kunden beginnen und somit sorgenfreier das nächste Jahresziel schaffen.

Kontinuität ist im Verkauf ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Umso wichtiger ist es, dass Verkäufer über das gesamte Geschäftsjahr hinweg gründlich arbeiten. Eine genaue Analyse, weshalb die Planzahlen unterschritten wurden, ist ebenso sinnvoll wie sich gleich Wege und Maßnahmen für eine sichere Jahreszielerfüllung im Folgejahr zu überlegen. Verkäufer müssen Langstreckenläufer sein! Deshalb ziehen sie immer die Konsequenzen und beginnen möglichst sofort mit der Umsetzung neuer Erkenntnisse. Sie übernehmen Verantwortung, sind bereit, immer wieder neue Methoden auszuprobieren und das, was funktioniert, zu trainieren. Stehen sie schließlich auf dem Treppchen, haben sie auch einen Plan zum Feiern, denn sie haben sich im Vorfeld mit einer weiteren wichtigen Frage beschäftigt: Womit werde ich mich belohnen, wenn ich das Jahresziel erreicht habe?

Vor dem Spiel ist nach dem Spiel! // Oder: Wie Sie jetzt Ihre Jahreszielerfüllung sicherstellen

Für viele Verkäufer beginnt mit dem Jahreswechsel der Wettlauf um die Zahlen wieder einmal von vorne. Je nachdem wann das Geschäftsjahr genau abgeschlossen ist, werden neue Ziele – speziell auch im Vertrieb – definiert und kommuniziert. Nun geht es erneut um die Frage, wie bis zum Jahresultimo 100 Prozent Zielerfüllung sichergestellt werden. Nicht für alle Verkäufer eine leichte Aufgabe …

Eines vorweg: Es gibt keine fairen Ziele. Auch keine fairen

Verkaufsbezirke. Der Erfolg eines jeden einzelnen Verkäufers ist von den unterschiedlichsten Faktoren abhängig, die sie zum Teil nicht einmal selbst beeinflussen können. So kann beispielsweise der aktuelle Bezirksleiter wenig für die guten oder schlechten Leistungen seiner Vorgänger. Auch kann er nichts dafür, wenn gerade in seinem Bezirk der beste oder schlechteste Verkäufer seines Mitbewerbers arbeitet. Dennoch beeinflussen diese Aktivitäten entscheidend seine Chance auf die erfolgreiche Zielerfüllung. Natürlich spielen auch die Kunden an sich eine Rolle. Manche sind von sich aus sehr expansiv und fragen von alleine immer mehr nach. Andere hingegen sind bescheiden und froh, wenn sie ihre eigenen Umsätze halten können. Ein weiterer Aspekt ist die Unternehmenspolitik: Wonach richten sich die gewöhnlich jährlich steigenden Ziele? Nach dem Ist-Umsatz zuzüglich eines Aufschlags? Oder nach den Planzahlen des Vorjahres zuzüglich eines Aufschlags – egal wie hoch der tatsächliche Umsatz war? Alles zusammengenommen hat sicherlich ein wenig mit Glück zu tun, aber noch viel mehr mit Fleiß und Engagement.

Konjunkturprogramm für Mitbewerber?
Leider gibt es immer noch viele Verkäufer, die sich als Opfer ihrer Zielvorgaben sehen. Sie arbeiten unmotiviert und weit unter ihren Möglichkeiten, weil sie davon ausgehen, dass ihr Ziel nicht erreichbar ist. Das ist bedauerlich, denn durch ihr eher defensives Verhalten fördern sie ein Konjunkturprogramm für ihre Mitbewerber – und machen ihr eigenes Verkäuferdasein noch schwerer.

Folgende acht Handlungsempfehlungen erleichtern es im Verkauf, produktiver zu arbeiten sowie Umsätze zu sichern und auszubauen – und das ganz unabhängig von jährlichen Zielvorgaben:

1. Bestehende Kunden bewerten und nach Prioritäten pflegen

Arbeiten Sie heraus, wer gegenwärtig Ihre besten Kunden sind. Denn diese sind verständlicherweise auch die Wunschkunden Ihrer Mitbewerber. Wenn gute Kunden, und sind es auch nur einzelne, wegbrechen, gefährdet dies Ihre Jahreszielerfüllung erheblich. Machen Sie sich darüber Gedanken, wie Sie Ihren besten Kunden noch mehr Wertschätzung und Professionalität entgegenbringen können. Was können Sie dazu beitragen, damit diese sich mit Ihrer Hilfe noch besser fühlen, noch erfolgreicher werden und noch mehr Sinn und Wichtigkeit in der Zusammenarbeit mit Ihnen sehen? Optimieren Sie Ihren Besuchsrhythmus. Häufig verändert sich über die einzelnen Jahre die Relevanz der einzelnen Kunden. Manche wachsen, andere stagnieren. Wer alle Kunden gleich häufig besucht und für alle gleich viel Zeit aufwendet, macht etwas falsch. Denn es kann nicht richtig sein, dass ein A-Kunde mit der gleichen Intensität wie ein C-Kunde betreut wird. Da sich jedes Jahr die Verhältnisse im Bezirk ändern, sind gleiche Verkaufsrouten und identische Verweildauern bei den Kunden nicht zielführend.

2. Neukundengewinnung nicht dem Zufall überlassen

Kunden können nur von den Verkäufern kaufen, die sie

kennen. Im Idealfall sind Sie in Ihrem Verkaufsbezirk bekannt wie der sprichwörtliche „Bunte Hund“. Wer Sie aber zumindest kennen muss, sind die für Sie attraktivsten potentiellen Kunden. Haben Sie diese bereits eindeutig definiert? Wenn nicht, dann machen Sie das sofort. Der Neukundengewinnung muss – neben der Pflege der Bestandskunden – eine hohe Priorität beigemessen werden. Erarbeiten Sie einen Plan, mit welcher Strategie Sie weitere Kunden gewinnen wollen. Entwickeln Sie beispielsweise einen 6-Schritte-Plan, wie Sie in diesem Jahr bei den 10 attraktivsten potentiellen Kunden vorgehen werden. Es kann nicht sein, dass Sie die Neukundengewinnung dem Zufall überlassen. Viele Verkäufer sind dabei jedoch nicht hartnäckig und nachhaltig genug. Sie gehen vielleicht nur einmal zu ihrem Wunschkunden, statt dort in angemessenen Abständen immer wieder mit originellen Ansätzen aufzutreten.

3. Konzentration auf das Wesentliche

Jeder Verkäufer hat 24 Stunden am Tag. Dennoch kann ein Verkäufer, der vielleicht sieben Stunden am Tag arbeitet, erfolgreicher sein, als ein anderer, welcher elf Stunden arbeitet. Dies liegt daran, dass der eine sich mehr auf Dinge konzentriert, die ihn voranbringen. Andere hingegen beschäftigen sich häufig zu viel mit Dingen, die sicherlich nett, vor allem aber einfach sind: Bei Kleinstkunden „rumhängen“, die eh keine weitere Ware kaufen wollen, anstatt konsequent neue Kunden aufzusuchen.

4. Verbindlichkeiten einfordern

Passen Sie auf, dass Sie nicht zu lieb sind. Es muss hin und wieder auch einmal von Ihnen aus Klartext gesprochen werden. Sie brauchen im Verkauf manchmal zeitnah ein konkretes Ja oder Nein, damit Sie wissen, woran Sie sind. Sorgen Sie deshalb für mehr Verbindlichkeit und verlassen ggf. nach einiger Zeit Kunden, bei denen das Verhältnis Spaß-Ertrag-Aufwand nicht mehr stimmt.

5. Berufserfahrung schützt nicht vor systematischer Vorbereitung

Manche Verkäufer glauben, dass sie deswegen gut verkaufen können, weil sie viel Berufserfahrung vorzuweisen haben. Das mag sein, ist aber dennoch kein Grund, sich nicht auf neue Angebote und Kundengespräche systematisch vorzubereiten. Wenn Sie beispielsweise ein neues Produkt verkaufen wollen, dann müssen Sie sich dieses zuerst selbst verkaufen. Also: Wie wollen Sie den Gesprächseinstieg vornehmen? Welche Einwände können kommen? Welche Angebotsalternativen haben Sie? Wenn Sie hier beim Kunden spontan handeln und sich nur auf Ihre Intuition verlassen, verschenken Sie Chancen und damit Umsatz.

6. Unproduktive Zeiten nutzen

Ob dies nun Autofahrten, Wartezeiten oder andere Dinge sind: Halten Sie eine Mappe mit beispielsweise Fachbeiträgen, spannenden Presseartikeln oder anderen Unterlagen bereit, um diese dann zu lesen. Oder nutzen Sie Ihren CD-Player oder Ihr Handy, um beispielsweise

Hörbücher zum Thema Verkaufen oder Kommunikation zu hören. Um unproduktive Zeiten zu nutzen, können Sie sich auch mit Menschen austauschen, die selbst wissen, wie es geht. Suchen Sie sich gezielt Gesprächspartner, die Probleme lieber lösen, als über Probleme zu jammern. Üben Sie während langer Autofahrten mit Kollegen oder anderen Vertrauten über die Freisprechanlage Verkaufsgespräche. Denn es ist immer noch besser an Kollegen zu üben, als an Kunden.

7. Gespräche regelmäßig reflektieren

Nehmen Sie sich mehr Zeit für das Reflektieren von Gesprächen. Nicht immer ist der Kunde einfach nur „schwierig“ oder „beratungsresistent“. So manches Mal hat der Verkäufer dem Kunden das Ja auch nur unnötig erschwert. Fragen Sie sich deshalb nach jedem Gespräch selbstkritisch, was Sie gut und was Sie weniger gut gemacht haben. Denn wenn Sie immer das machen, was Sie bisher gemacht haben, werden Sie auch immer nur das bekommen, was Sie bisher erhalten haben – wenn überhaupt.

8. In verkaufsrelevantem Wissen „baden“

Planen Sie systematisch Ihre persönliche Weiterbildung. Lesen Sie regelmäßig Bücher zum Thema Verkaufen und besuchen Sie ein oder zwei Verkaufstrainings pro Jahr. Sie werden merken, dass Sie immer mehr auf den Pfad des Gelingens kommen, umso mehr Sie in verkaufsrelevantem Wissen „baden“.

Möglicherweise klingt vieles von dem, was hier empfohlen wird, für viele Verkäufer logisch und vernünftig. Eventuell haben die meisten sogar das eine oder andere bereits versucht, sind dann aber ohne böse Absicht schnell wieder in das alte Fahrwasser gerutscht. Leider wollen manche Menschen gerne von heute auf morgen alles verändern. Das geht nicht. Viele, die das Ruder zu stark herumgerissen haben, sind danach umso frustrierter, weil sich kurzfristig kein Erfolgserlebnis eingestellt hat. Niemand kann von heute auf morgen 10 Kilogramm abnehmen – es hat aber auch niemand von heute auf morgen 10 Kilogramm zugenommen! Dieser wichtige Punkt wird leider schnell vergessen. Menschen sind ein Ergebnis ihrer Gewohnheiten. Deshalb gelingt eine Veränderung nur dann, wenn wir es schaffen, diese Gewohnheiten zu verändern und zwar am besten Schritt für Schritt. Haben wir ein Ziel, sollten wir sofort eine Kleinigkeit verändern, danach die nächste usw. Auf Sicht von ein oder zwei Jahren wird dadurch so einiges möglich. Wichtig ist dabei nur, am Ball zu bleiben und Ausdauer an den Tag zu legen. So wird vielleicht bei dem Versuch der Umsetzung dieser Empfehlungen nicht gleich die Jahreszielerfüllung erreicht, aber garantiert eine deutliche Verbesserung im Vergleich zum Vorjahr erzielt. Und das ist doch auch schon mal etwas, denn es zeigt nicht nur dem Vorgesetzten einen guten Willen, sondern gibt auch uns selbst ein gutes Gefühl und damit die notwendige Motivation, konsequent weiterzumachen und auf der Erfolgsleiter eine Stufe nach der anderen zu erklimmen.

Kunden sind auch nur Menschen! // Welche Konflikte es gibt und wie Verkäufer diese am besten lösen

Ein Konflikt! Oje, ein Konflikt? Na und, was ist denn schon so schlimm daran? Konflikte gehören dazu! Wir sind schließlich alle „nur“ Menschen. Menschen mit unterschiedlichen Wünschen, Vorstellungen und Zielen – ob Verkäufer oder Kunde, ob Außendienstler oder Einkäufer. Erstaunlich, dass sich Viele im Vertrieb ein konfliktfreies Leben wünschen. Dabei wäre es doch langweilig und eine Entwicklung ebenfalls nur schwer möglich. Denn: Ohne (gelöste) Konflikte kein Wachstum – weder persönlich noch als Unternehmen.

Das heißt aber nicht, dass wir Konflikten machtlos gegenüberstehen und sie einfach auf uns zurollen lassen sollen. Je besser wir ihnen gegenüber sensibilisiert sind, umso leichter erkennen wir bestimmte Konflikte und umso einfacher können wir dazu beitragen, sie zu lösen. Damit es irgendwann einmal heißt: Ein Konflikt? Hurra, ein Konflikt!

Konflikte haben die Bedeutung, die man Ihnen gibt
In der zwischenmenschlichen Kommunikation gibt es eine Vielzahl verschiedener Konflikte. Tatsächlich ist es schon nahezu Zufall, wenn sich zwei Menschen unterhalten und sich beide auf Anhieb zu 100% verstehen. Jeder lebt in seiner Welt und aus deren Perspektive heraus fällt es manchmal schwer, eine andere Sichtweise einzunehmen. Und schon haben wir es: Die Spannung, die Unstimmigkeit, die Auseinandersetzung, die Kontroverse, das Zerwürfnis – von manchmal Kampf, ja sogar Krieg, den wir im privaten Leben ebenso austragen wie im Geschäftsleben, ganz zu schweigen. Manchmal haben wir Konflikte mit anderen Menschen, manchmal aber auch mit uns selbst. Um sich dieser zukünftig bewusster zu werden, hilft nachfolgende Übersicht der wichtigsten Konfliktarten inklusive erster Lösungsimpulse:

1. Sozialer Konflikt
Ein sozialer Konflikt beruht auf einer anderen Denkweise und Meinung. Ganz einfach lässt sich dies anhand der Politik erklären: Da gibt es auf der einen Seite Parteien und auf der anderen Seite - und manche tummeln sich in der Mitte. Erfahrungsgemäß können sich diese Gruppierungen untereinander weniger gut leiden – weil sie über bestimmte Themen anders denken, Zusammenhänge anders erklären und in grundlegenden Dingen anderer Meinung sind. Auch im Verkauf gibt es beispielsweise Kunden, die ein Angebot nicht wahrnehmen, bestimmte Produkte nicht kaufen wollen – weil sie es für sich so nicht verantworten können. Weil sie sagen „das ist nicht meine Philosophie, das passt nicht zu mir“. Hat also ein Verkäufer Kunden, die eine komplett andere Meinung und Denkweise haben, wie er selbst bzw. das Unternehmen, das er vertritt, ist es salopp gesagt „vergebene Liebesmüh“. Tatsächlich lohnt es sich nicht, sich weiter mit diesen Menschen zu beschäftigen und immer wieder aufs neue Konflikte zu riskieren. Es wird dort niemals

kurzfristig eine Einigung geben. Darum ist es im Verkauf auch so wichtig, nach Gleichgesinnten zu suchen!

2. Innerer Konflikt

Getreu dem Motto „es schlagen zwei Seelen in meiner Brust“ lebt der innere Konflikt bei vielen Verkäufern immer wieder auf: „Ja auf der einen Seite müsste ich jetzt Büroarbeit machen, auf der anderen Seite kommt heute Abend ein neuer Marvel Film ins Kino und den will ich unbedingt gucken. Boah, was mach ich nur? Das oder das?“ Ähnlich geht es manchem Kunden: „Schmeiß ich jetzt meinen bisherigen Lieferanten über Bord, weil er mich oft genug hat sitzenlassen? Oder soll ich ihm noch eine Chance geben? Halte ich durch oder gehe ich zu dem anderen?“ Das „zwei Seelen in einer Brust“ ist ein ganz normales Phänomen für uns Menschen. Interessanterweise gibt es Viele, die dann sagen „Naja, ich bleib lieber bei meinem Anbieter, auch wenn ich nicht ganz so glücklich bin, weil wer weiß, vielleicht wird es bei einem anderen ja noch schlimmer“. Merken Verkäufer, dass zwei Seelen in der Brust des Kunden schlagen, hilft es, einfach mehr Fragen zu stellen. So findet der Verkäufer heraus, was der Kunde wirklich will, welche Ziele er hat. Und so kann der Verkäufer dem Kunden gegebenenfalls auch Argumente geben, damit er es selbst erkennt und schließlich sagt „Stimmt, mit der bisherigen Firma ist es schlimm genug, jetzt reicht es. Ich komme nun zu dir und gebe eurem Angebot eine Chance“.

3. Struktureller Konflikt

Strukturelle Konflikte gibt es in Unternehmen sehr häufig – und umso mehr, je größer sie sind. Da gibt es dann nämlich diese Abteilung und jene Abteilung und die Unternehmensstruktur sorgt dafür, dass es hier und da einmal „rappelt im Karton“. Die eine Abteilung wundert sich über irgendwelche komischen Vorgaben von der anderen Abteilung. Und der Vertriebsmitarbeiter denkt sich bei der Anweisung des Abteilungsleiters nur „Mein Gott, was hat das mit unserem Ziel zu tun? Was soll denn das?“ Ich selbst hatte einen solchen strukturellen Konflikt, als ich 2009 als Verkäufer im Außendienst in der Markenartikelindustrie tätig war. Damals musste ich jeden Abend Tagesberichte machen. Nicht online, nein mit zwei Blaubögen musste ich aufschreiben: Kunde xy, Umsatz z, den und den Schwerpunkt abgesetzt. Ich fand das absolut sinnlos, weil an sich konnte jeder abends am Computer, nachdem ich die Aufträge überspielt hatte, sehen, was ich verkauft hatte. Trotzdem wurde von mir erwartet: So musst du das machen! Lösung hatte ich damals keine, außer mich zu fügen und mich schließlich bald darauf als Trainer selbstständig zu machen, um mich mit dem Sinn unter anderem von strukturellen Konflikten zu beschäftigen.

4. Beurteilungs- und Zielkonflikt

Beim Beurteilungskonflikt geht es um den Lösungsweg bzw. Meinungsverschiedenheiten darüber. Dem gegenüber steht der sogenannte Zielkonflikt, bei dem die Unstimmigkeiten dadurch entstehen, dass es unterschiedliche Antworten auf

die Frage gibt „wo wollen wir eigentlich hin?“. Wichtig ist hier, sich zunächst einmal klar zu werden, welcher dieser Konflikte überhaupt vorliegt. Haben wir also ein Problem mit dem „richtigen Weg“ zur Lösung oder streben wir „grundsätzlich ein anderes Ziel“ an? Hierfür ist eine offene Kommunikation entscheidend – sowohl bei der Konfliktdefinition als auch hinterher bei der Suche nach einer Konfliktlösung, die alle Beteiligten mittragen wollen und können.

5. Beziehungskonflikt

Manche Menschen können wir einfach nicht leiden. Auf den ersten Blick und aus dem Bauch heraus treffen wir eine Entscheidung oder vielmehr trifft unser Unterbewusstsein diese und dann ist es schwer, diese Einordnung „Freund oder Feind?“, „mag ich oder mag ich nicht“ wieder rückgängig zu machen. Es gibt manche Menschen, die gucken Videos auf YouTube und denken „Was ist denn das für ein Idiot?“. Manche klicken den dann gleich weg, andere meinen, sie müssten erst noch eine Bewertung hinterlassen und sind dann auch weg. Das ist (leider) ganz normal. Wir können nicht mit jedem. Wie schon beim sozialen Konflikt ist es deshalb für Verkäufer umso wichtiger, dass sie sich einfach mehr Menschen suchen – und das sowohl im eigenen Unternehmen als auch auf Kundenseite, die in die Richtung gehen, in die auch der Verkäufer gehen will.

6. Rollenkonflikt

Den klassischen Rollenkonflikt habe ich im Verkauf oft

selbst erlebt. Beispielsweise hatte ich manchmal Kunden, die mochte ich als Mensch sehr gerne, aber die Mahnung war nun einmal auch da. Der Kunde schuldete meinem Unternehmen Geld. Ein Rollenkonflikt: Als Privatperson würde ich gerne zum Kunden gehen und sagen „Ach komm, wird schon. Nein, ich jag jetzt nicht das Inkassoinstitut zu dir“. Aber in der Rolle als Verkäufer und Repräsentant des Unternehmens muss ich zu ihm sagen: „Du, wenn du jetzt nicht zahlst, setzen sich Räder in Bewegung, die kann ich nicht mehr aufhalten“. Genau dieser Rollenkonflikt „Was mach ich jetzt? Das würde ich gerne, aber das muss ich“ zeigt deutlich auf, dass wir in der Rolle des Verkäufers nicht immer nur kuscheln dürfen. Wir müssen das Interesse des Unternehmens durchsetzen. Manch ein Verkäufer ist gerade beim Rollenkonflikt unsicher „Mensch, wie bringe ich beim Kunden überhaupt eine Mahnung ins Gespräch?“ Beispielsweise so: „Herr Kunde, ich habe da eine Information bekommen aus unserer Buchhaltung, lassen Sie uns mal kurz drüber reden“. Eine Information aus der Buchhaltung klingt wesentlich lockerer als „BÄM, ich hab hier schon wieder eine Mahnung, was haben Sie sich denn dabei gedacht?“. Leichter fällt es, wenn wir uns – wie auch eingangs zum Thema Konflikte erklärt – bewusst machen: Es ist niemals ein Unternehmen, das nicht zahlt, sondern immer ein Mensch, der nicht zahlt. Wobei wir wieder bei unseren so individuellen Wünschen, Vorstellungen und Zielen wären.

Nach diesem Überblick über eine kleine Auswahl möglicher Konflikte im Verkauf, fassen wir kurz zusammen. Erstens:

Es ist ganz normal, dass es Konflikte gibt. Zweitens: Wir sind alle Menschen, das vergessen wir manchmal – und sehen in unseren Kunden nur Kunden. Nein, der Kunde ist auch ein Mensch! Und jeder – ob Verkäufer oder Kunde – tut sich manchmal schwer mit den so unterschiedlichen Vorstellungen des Anderen.

Meist ist es schon hilfreich, Konflikte einfach offen anzusprechen, im Sinne von „Herr Kunde ich habe irgendwie das Gefühl, dass …“, um eine Brücke zu bauen. Verkäufer sollten sich – gerade, wenn es um Konflikte geht – besser vorbereiten auf manche Gespräche. Als Verkäufer haben wir nun einmal auch die Aufgabe, durchaus kritische Dinge zu thematisieren. Es ist nicht unsere vorrangige Aufgabe, uns im Job immer wohlzufühlen. Es ist unsere vorrangige Aufgabe, unsere Kunden voranzubringen und unser Unternehmen dabei zu unterstützen, die vertrieblichen Ziele zu erreichen.

Kunden wollen Lösungen, keine Probleme! Zehn (leider nicht seltene) Verhaltensweisen, die Kunden zum Mitbewerber treiben

Viele Verkaufsverantwortliche nerven ihre Kunden, weil sie zu wenig mitdenken. Dabei sollten doch gerade Anbieter daran interessiert sein, mit ihrem Gegenüber – ob Interessent, Neu- oder Stammkunde – ein Geschäft zu machen, oder?

Bei einem Verleih von Geräten und Maschinen klingelt das Telefon. „Haben Sie einen Rasenmäher, den ich jetzt gleich abholen kann?“ – „Nein, den haben wir gerade an eine Gärtnerei verliehen.“ – „Wann bekommen Sie den denn wieder?“ – „Das weiß ich leider nicht. Vielleicht noch heute, vielleicht aber auch erst übermorgen – ich kann es ihnen wirklich nicht sagen.“ – „Und wie bekomme ich meinen Rasen geschnitten – der ist schon so lang!“ – „Ja, am besten rufen Sie heute Nachmittag wieder an – vielleicht kann ich Ihnen dann mehr sagen.“ – „Hm. Wenn ich mir so einen Rasenmäher bei Ihnen leihe, bekomme ich den dann in meinen großen Kofferraum?“ – „Nein, vermutlich nicht, den müssten Sie mit einem Anhänger holen. Auch haben wir die Erfahrung gemacht, dass durch das Einklappen der Bügel die Kabel leiden, darum haben wir das nicht so gern.“ – „Okay, ich fahre heute Nachmittag für drei Tage weg, ich hätte sonst heute Morgen schnell noch gemäht, wo es endlich mal wieder trocken ist. Ich melde mich.“

Solche Abenteuer im Verkauf stehen stellvertretend für die Überforderung von Verkaufsverantwortlichen. Statt dass vom Anbieter Lösungen und Ideen kommen, bleibt der Kunde mit der Erkenntnis „Die können mir auch nicht helfen“ alleine zurück. Doch was wäre alles – an Geschäft – möglich gewesen! Vorausgesetzt der Anbieter hätte beispielsweise folgendes beachtet:

- Eine Verleihfirma sollte wissen, wann spätestens Geräte wieder zurückkommen, um stets auskunftsfähig zu sein. So sind verbindlichere Aussagen möglich.

- Da diese Information aus irgendwelchen Gründen nicht vorliegt, hätte der Dienstleister anbieten können, nachzufragen, wann denn der Gärtner das Gerät spätestens wieder zurückbringt, um sich dann von sich aus wieder bei dem Interessenten zu melden und einen verbindlichen Termin zu nennen.

- Weil der Kunde mit hoher Wahrscheinlichkeit den Rasenmäher mangels Anhänger eh nicht abholen kann und wird, wäre er vielleicht offen für eine Anlieferung des Rasenmähers gewesen.

- Möglicherweise wäre der Kunde dankbar, hätte man ihm angeboten, den Rasen für ihn zu mähen – schließlich ist der Rasen „schon so lang“, und er hat wenig Zeit.

- Alternativ hätte man ihm auch sagen können, wo er sonst möglicherweise einen Rasenmäher kurzfristig leihen könnte. So hat er zwar dort nicht gekauft, aber wäre wenigstens dankbar mit der Erkenntnis weitergezogen, dass man ihm einen wertvollen Tipp gegeben hat.

Was also tun?
Verkäufer müssen aktiv sein, und nicht passiv. Kein Kunde ruft an, weil er nichts zu tun hat. Kunden melden sich, weil

sie ein Problem haben, welches gelöst werden soll. Häufig sogar möglichst schnell. Nicht immer spielt Geld die entscheidende Rolle, sondern die schnelle Problembeseitigung. Darum ist es hilfreich, sich beispielsweise in zehn typische Kundensituationen hineinzudenken und zu überlegen, welche Alternativen und Wege Kunden zukünftig angeboten werden können, um ihnen zu helfen – und vielleicht sogar öfter mit diesen zusätzlich Geld zu verdienen. Denn warum sollte ein Kunde sich von selbst gerne ein weiteres Male melden, wenn er das erste Gespräch mit den Gedanken „Die sind unfähig und wollen mir auch nicht helfen!“ beendet?

Zehn (leider nicht seltene) Verhaltensweisen, die Ihre Kunden zu Ihrem Mitbewerber treiben

1. Keinen Rückruf anbieten
Wenn sich ein Kunde meldet, dann sollte man es ihm nicht unnötig schwer machen, seinen Wunschansprechpartner zu erreichen. Ist dieser gerade nicht da, gebietet es die Höflichkeit, dass der Anbieter dem Kunden einen Rückruf anbietet – von sich aus.

2. Rückruf anbieten – aber nicht einhalten
So manch ein Kunde hat sich schon frustriert einen anderen Lieferanten gesucht, weil er zu der Erkenntnis gekommen ist, dass Zusagen seines Wunschlieferanten nicht eingehalten werden. Warum sollte ein Kunde hinterher telefonieren, um sein Geld los zu werden?

3. Schuld auf andere abwälzen

Niemand im Unternehmen ist für alles verantwortlich. Dennoch sind Verkaufsverantwortliche Ansprechpartner Nummer eins, weil sie das Gesicht zum Markt sind. Auch wenn sie dadurch manchmal „zwischen den Stühlen sitzen", haben sie sich zu kümmern oder aber zumindest Kunden zu informieren, was jetzt wie passieren wird.

4. Nur für Aufträge da sein

Zu einer guten Kundenbindung und –entwicklung gehört es, nicht nur für diese da zu sein, wenn es um konkrete Geschäfte geht, sondern auch mal „zwischendurch". Kunden wandern ab, wenn sie merken, dass sie nur noch ein Mittel zum Zweck sind, ihr Geld im Mittelpunkt steht und nicht sie als Mensch.

5. Nicht mitdenken

Nur weil der Kunde nach A fragt, muss A nicht immer die optimale Lösung sein. Manchmal werden auch kleinere oder größere Lösungen benötigt oder zumindest Zusatzartikel. Dem Kunden ist beim Finden der richtigen Entscheidung zu helfen – andernfalls braucht er keinen Verkäufer, sondern kann gleich im Internet bestellen.

6. An das Geld des Kunden denken

Viele Anbieter schämen sich für ihre eigenen Preise und fürchten Preisdiskussionen. In Folge dessen bieten sie viel zu oft billige statt optimale Lösungen an. Doch Kunden haben ein Grundrecht darauf, die beste Lösung für ihre Situation

zumindest angeboten zu bekommen. Wenn sie es billiger und damit schlechter wollen, werden sie es schon sagen.

7. Kunden ignorieren

Blickkontakt fällt dann auf, wenn er fehlt. So manch ein Kunde geht in Geschäfte oder auf Messen und merkt frustriert, dass keinerlei Notiz von ihm genommen wird. Warum sollte ein Kunde das mit sich machen lassen?

8. Kunden nicht informieren

Mit Kunden kann man viel machen – sofern sie rechtzeitig informiert werden und sie das Gefühl haben, der Anbieter hat den gesamten Prozess noch im Griff. Wer Kunden aber im Stich lässt oder Probleme aussitzt, darf sich nicht wundern, wenn Kunden sich so etwas nicht mehr antun.

9. Nicht helfen und unterstützen

So manch ein Kunde kauft etwas und hat dann Probleme beispielsweise bei der Inbetriebnahme oder der Anwendung. Warum sollte man einem Kunden nicht anbieten, die Ware zu liefern oder aufzubauen (auch gerne gegen Geld!) – oder zumindest nach zwei Tagen kurz anzurufen, ob alles geklappt hat?

10. Keinen Spaß am Tun haben

Geld ausgeben kann viel Spaß machen. Erst recht dann, wenn Kunde UND Verkäufer Spaß haben. Dennoch drängt sich bei so manchen Kunden der Eindruck auf, dass die Verkäufer an ihrem Tun keinen Spaß haben. Wenn sich dann

Kunden vor Energiesaugern schützen, indem sie im Internet bestellen – wer kann es ihnen verdenken?

Jeder Euro Umsatz steht für die Hoffnung eines Menschen // Kundenverlust durch schlechte Kommunikation?!

Jeder Verkäufer weiß, dass er keine vorschnellen Rabatte geben soll. Auch, dass er regelmäßig neue Kunden zu gewinnen hat und produktiv arbeiten soll. Doch was nützt das Wissen, wenn man nicht weiß, wie man gewisse Dinge sagen soll? Beispielformulierungen helfen hier weiter – vorausgesetzt, man lernt sie nicht auswendig, sondern passt diese sowohl an die eigene Persönlichkeit als auch die individuelle Situation an.

So manche Anbieter klagen über günstigere Mitbewerber, ob vor Ort oder im Internet. Dabei liegt es nicht immer nur am Preis, wenn wo anders gekauft wird. Viele Verkäufer vertreiben Interessenten regelrecht und regelmäßig durch schlechte Kommunikation und haben es dadurch auch immer schwerer, aus Neukunden treue (Stamm)-Kunden zu machen. Manche Anbieter treiben es sogar so weit, dass sie ihre Kunden derartig enttäuschen, dass diese alles dafür tun, dass niemand aus ihrem sozialen Umfeld dort kaufen wird.

Was Kunden wirklich wollen

Kunden wollen etwas, was eigentlich jeder Mensch möchte: Sie wollen wissen, woran sie sind. Sie möchten ernst genommen werden. Auch finden sie es toll, wenn Anbieter mitdenken und Verkäufer nicht Dienst nach Vorschrift betreiben. Kunden schätzen Engagement ebenso sehr wie Verkäufer, die ihnen nicht nach dem Mund reden, sondern sie sogar vor eventuellen Fehlkäufen warnen. Sie schätzen Unkompliziertheit. Aber sie möchten auch Spaß im Umgang mit dem Anbieter. Wenn etwas wider Erwarten nicht klappt, dann möchten sie, dass der Verkäufer von sich aus informiert – und auch Lösungsvorschläge parat hat. Letztlich also kein Hexenwerk. Doch die Praxis zeigt, dass viele Unternehmen diese Grundlagen im Verkauf nicht mit Leben füllen – und somit ihre Kunden vertreiben.

Kundenverlust durch schlechtes Angebotsmanagement

Stellen Kunden Anfragen, dann machen sie es immer aus einem Grund: Sie möchten wissen, mit welchem Anbieter sie mit hoher Wahrscheinlichkeit am besten fahren. Bittet ein Interessent beispielsweise per Email um ein Angebot, dann ist die Wahrscheinlichkeit in der Praxis hoch, dass er ein Angebot per Email zurückbekommt – und der Kunde dann mit dem nächsten Zug dran ist: Entweder Bestellung – oder nicht. Professioneller ist es, wenn das Unternehmen nicht nur einfach ein Angebot schreibt, sondern ein Verkäufer auch persönlich versucht, den Anfragenden telefonisch zu erreichen. Dieses Telefonat kann dann nicht nur dazu genutzt werden, um herauszufinden, wie hoch

die Kaufwahrscheinlichkeit wirklich ist. Es hilft auch zu erfahren, bis wann der Kunde das Angebot und/oder die Leistung benötigt. Außerdem kann der Verkäufer durch sein Expertenwissen dem Kunden erste Tipps und Impulse geben – und sich somit klarer von seinen Mitbewerbern abgrenzen. Ganz wichtig – und oft vernachlässigt – ist in diesem Zusammenhang, Angebote auch nachzufassen. An sich selbstverständlich, stellen viele Kunden ernüchtert fest, dass nur die wenigsten Unternehmen auf Augenhöhe nach dem Auftrag fragen. Ist es also wirklich geschickt, wenn ein Anbieter, der mit einem schriftlichen Angebot in Vorleistung geht, von sich aus die Kommunikation zum Interessenten abbricht?

Kundenverlust durch defensive Information

Nobody`s perfekt! Es kann immer mal etwas schief laufen. Häufig haben sogar Kunden dafür Verständnis, sofern sie rechtzeitig informiert werden und sie das Gefühl haben, dass der Anbieter sich ernsthaft um eine Lösung bemüht. Doch leider versäumen es viele, hier die Kommunikation aufrecht zu erhalten. Wenn Kunden derartig enttäuscht werden, ist es an sich doch gar kein Wunder, wenn diese dann wenig Motivation haben, erneut dort zu kaufen, oder? Anbieter sollten deshalb schon vor dem Geschäftsabschluss wahrscheinliche kritische Punkte von sich aus thematisieren. Der Kunde ist so zum einen mental vorbereitet, und zum anderen weiß er, dass der Anbieter einen „Plan B“ hat. Schlimm ist es, wenn Kunden durch Zufall erfahren, dass das in Aussicht gestellte Ziel in Gefahr ist.

Beispielsweise beim zufälligen Gespräch mit einem Verkäufer oder sogar durch Berichte in den Medien. Dann ist die Enttäuschung besonders groß. Kunden fragen sich in einem solchen Moment, welchen Wert diese Geschäftsbeziehung tatsächlich hat, wenn sie grundlegenden Informationen hinterherlaufen müssen. Ein offensiver Umgang in heiklen Situationen ist also immer besser – selbst dann, wenn der Anbieter noch keine Lösung hat. So wird wenigstens nicht die menschliche, sondern „nur“ die sachliche Beziehung beschädigt.

Kundenverlust durch Oberflächlichkeit

Kunden treibt es immer wieder in den Wahnsinn, wenn sie merken, dass sie für ihre Lieferanten eigentlich nichts anderes als eine Nummer unter vielen sind. Es mag ja durchaus sein, dass auf gewissen hierarchischen Ebenen nur noch Zahlen eine Rolle spielen, aber jeder Euro Umsatz steht letztlich für die Hoffnung eines Menschen. Sobald Kunden also das Gefühl von Gleichgültigkeit, Arroganz oder Dreistigkeit entgegenschlägt, ist nicht nur die Gefahr eines Kundenverlustes groß. Es entsteht vielmehr sogar der Nährboden für die Bildung eines „Feindes“. Für manch einen Verkäufer mag ein Kundenschicksal im Vergleich zu anderen Situationen in seinem Alltag eine Banalität sein. Aber es zählt nicht das, was der Verkäufer empfindet, sondern einzig und allein die Gefühle des Kunden. Ruft dieser beispielsweise schon zum zweiten Male an, obwohl ihm ein Rückruf zugesichert worden ist… „hängt“ der Kunde bereits zum dritten Male in der Warteschleife und weiß nicht, wie lange

er noch ausharren muss… oder wurde ihm ein bestimmter Termin zugesichert, aber niemand scheint sich darum zu kümmern… dann ärgert dies Kunden vollkommen zu Recht. Warum aber sollten sich Kunden unnötig ärgern lassen/wollen, wenn es auch alternative Lieferanten gibt?

Diese Beispiele verdeutlichen, dass Aussagen wie „Kunden haben kein Geld“ oder „Kunden werden immer schwieriger“ nur Schutzbehauptungen von schlechten Anbietern sind. Gute Unternehmen und Verkäufer, die gut kommunizieren, ziehen Kunden von sich aus an – und haben weniger Preisdiskussionen. Denn Kunden wollen für ihr Geld mehr als nur ein Produkt oder eine Dienstleistung – sie wollen als Menschen ernst genommen werden. Dann ist das Geld meist zweitrangig.

Beispielformulierungen für den Verkaufsalltag

1. Neukundengewinnung

- „Ich habe eine Idee, wie Sie x können. Darf ich Ihnen das mal kurz in drei Sätzen umreißen?“
- „Es geht um x. Dazu habe ich eine Idee, die auch bei der Firma y hervorragend funktioniert hat. Können wir gerade darüber kurz sprechen?“
- „Vermutlich denken Sie gerade ‚Herjee – schon wieder einer, der mir etwas verkaufen möchte.‘ Wenn Sie mir jetzt kurz zwei Minuten geben, und ich Sie dann noch nicht überzeugt habe, können Sie mich gerne rausschmeißen. Einverstanden?“

2. Angebotsmanagement

- „Sie haben mir gestern eine Anfrage gemailt. Damit ich Ihnen ein optimales Angebot machen kann, möchte ich Ihnen gerne ein paar Fragen stellen. Einverstanden?“
- „Ich gehe davon aus, dass Sie sich mehrere Angebote einholen. Nach welchen Kriterien entscheiden Sie sich für einen Anbieter?“
- „Sie haben x angefragt. Wie kommen Sie darauf, dass gerade das für Sie die beste Lösung ist?“
- „Wissen Sie, wir machen viele Aufträge – aber nicht über den Preis. Wenn ich Ihnen zeigen kann, dass es sich lohnt, bei uns ein wenig mehr zu investieren, machen wir dann den Auftrag?“
- „Bis wann brauchen Sie das schriftliche Angebot?“
- „Ich schicke Ihnen gerne ein Angebot. Und den Auftrag hätte ich auch gerne, weil ich den Eindruck habe, dass wir gut zusammen passen. Was meinen Sie, wie stehen meine Chancen den Auftrag zu bekommen?“
- „Nein, so arbeite ich nicht. Das macht für mich keinen Sinn, weil … Darum verstehen Sie bitte, dass ich Ihnen kein Angebot erstellen möchte.“
- „Wir haben vor 3 Wochen telefoniert. Es ging um das Angebot über x. Und da dachte ich, ich rufe einfach mal an, um zu erfahren, wie wir gemeinsam weiter machen.“
- „Herzlichen Dank für Ihre Anfrage. Sie haben da ein großes Projekt vor. Damit Sie das für Ihre Situation beste bekommen, möchte ich gerne mit Ihnen einen Vor-Ort-Termin machen. So kann ich mir das Ganze mal ansehen und Ihnen letztlich die beste Möglichkeit anbieten. Wann passt es?“

3. Preisverhandlung

- „Ja, das stimmt. Das Angebot ist ein wenig höher ausgefallen, als Sie es ursprünglich wünschten. Ich habe mir das nicht leicht gemacht. Doch ich habe Sie so verstanden, dass gerade x für Sie sehr wichtig ist. Und deswegen habe ich bewusst noch die Position a und b mit aufgenommen. So haben Sie die Sicherheit, dass es auch funktioniert. Und gerade darauf kommt es uns beiden ja an.“
- „Ich kann verstehen, dass Sie einen guten Preis möchten. Das ist unser bester Preis. Ist es in Ordnung, wenn dann nächste Woche die Ware da ist?“
- „Welchen Preisnachlass haben Sie sich denn vorgestellt?“ – „OK, so viel kann ich leider nicht runtergehen. Was ich aber tun kann, ist, dass ich Ihnen noch x draufpacke. Das brauchen Sie ja sowieso. Einverstanden?“
- „Natürlich gibt es billigere Mitbewerber. Doch gerade bei dieser Sache kommt es darauf an, dass es funktioniert. Und das versichere ich Ihnen. Wie sieht es bei Ihnen in der nächsten Woche aus – können wir am Dienstag anfangen?“
- „Ich hätte mich auch gewundert, wenn Sie als Einkäufer nicht nach einem Rabatt gefragt hätten. Sie würden dann ja einen schlechten Job machen. Ich allerdings auch, wenn ich Ihnen mit Mondpreisen ein Angebot gemacht hätte, und nun noch mal kräftig Rabatt gebe. Ich habe hier tatsächlich knapp kalkuliert. Bitte seien Sie sich sicher, dass niemand weniger bezahlt. Ist es für Sie in Ordnung, wenn wir beide das dann jetzt so abnicken?“

Wenn Leistungslohn im Verkauf asozial wird…

Der Traum eines manchen Unternehmers ist es, dass seine Mitarbeiter den ganzen Tag über verkaufen – und ihn reich machen. Einige Unternehmer haben verstanden, dass dieser Wunsch umso schneller gelingt, wenn die eigenen Verkäufer ebenfalls gerne Geld verdienen – durch Leistungslohn also entsprechend motiviert werden, das Angebot in den Markt zu bringen. Grundsätzlich spricht auch nichts dagegen, aufgrund eines hervorragenden Angebots reich zu werden. Problematisch wird es allerdings dann, wenn Unternehmer und Verkäufer zu egoistischen Abzockern werden, die mit der Einstellung „Nach mir die Sintflut“ Kunden das Blaue vom Himmel versprechen, nur um den Abschluss zu machen und die entsprechenden Provisionen und Prämien zu kassieren.

Fragt man Menschen im Allgemeinen, was ihnen spontan zu den Begriffen Verkäufer oder Vertreter einfällt, so sind die Antworten meist negativ. Vorrangig vermutlich deswegen, weil schon jeder nicht nur einmal aufdringliche und anbiedernde Verkäufer erlebt oder sich die vermeintlich sichere Anlage als Flop erwiesen hat. Kurzum: Da einige schwarze Schafe im Verkauf, von denen es je nach Branche unterschiedliche viele gibt, Kunden und Verbraucher über den Tisch gezogen haben, ist es inzwischen um einen gesamten Berufsstand schlecht bestellt. Traurigerweise hat dies auch Folgen für „gute“ Verkäufer. So manch einer hat

ein hervorragendes Angebot, scheut aber das engagierte kundenorientierte Verkaufsgespräch, weil er fürchtet, mit den „schlechten“ Verkäufern in einen Topf geworfen zu werden. In der Folge werden viele „gute“ Anbieter eher passiv und hoffen, dass Kunden sich von sich aus melden bzw. von sich aus kaufen.

Nur der Nutzen zählt

An sich ist es ganz egal, wie viel Geld ein Verkäufer mit einem Abschluss verdient. Das einzige was zählt, ist der Nutzen, den der Kunde aus dem Geschäft erzielt. Sollte der Kunde also einen hohen Nutzen erhalten, warum sollte dann nicht auch der Verkäufer und das Unternehmen entsprechend daran verdienen? Kritisch muss aber die Frage gestellt werden, ob es nicht manche Unternehmen gibt, die aus Kundensicht wenig sinnvolle Angebote in den Markt drücken, indem sie ihren Verkäufern für den erfolgreichen Abschluss viel Geld in Aussicht stellen. So gibt es leider in der heutigen Zeit immer noch Unternehmen, die Mitarbeiter auf Rekrutierungsveranstaltungen nicht vorrangig damit locken, welche hervorragenden Erfolge Kunden mit ihrer Hilfe erzielen, sondern vorrechnen, wie viel Geld sie verdienen können, wenn sie nur genügend Abschlüsse tätigen.

Rechfertigungsarien

„Ich bin jung und brauchte das Geld“ gilt für so manche Menschen als Entschuldigung, wenn sie in eine Vertriebsorganisation gelangt sind, deren überwiegendes Angebot aus Kundensicht eigentlich gar keine Berechtigung hat.

Andere Verkäufer reden sich ihr asoziales Verhalten schön, indem sie sich sagen „Wenn der Kunde das unterschreibt, hat er selbst schuld – er hätte ja genauer lesen können.“ Und manche sehen es auch ganz lapidar: „Nun, wer hohe Renditen will, geht auch automatisch hohe Risiken ein – das ist doch klar.“ Fraglich ist allerdings, ob das Verkaufsgespräch ähnlich kaltschnäuzig geführt wird wie die Rechtfertigungsarie. Denn wäre dies so, würden wahrscheinlich kaum Kunden unterschreiben. Also wird schön freundlich aus dem Mantel geholfen, Kaffee angeboten, Chancen groß dargestellt und Risiken verniedlicht á la „Bitte hier und hier und noch mal hier kurz unterschreiben, tut mir leid – ist eben die deutsche Bürokratie“ – bis der Auftrag in trockenen Tüchern ist. Solange alles läuft, ist es ja auch gut. Aber wehe, wenn der Kunde es dann plötzlich doch wagt, kritische Fragen zu stellen, weil er enttäuscht ist.

Deutschland braucht mehr ehrliche Verkäufer. Dabei handelt es sich um einen Verkäufertyp, der gerne verkauft – aber nur dann, wenn es für beide Seiten passt. Kunden dürfen nicht mehr Mittel zum Zweck sein – ebenso wenig wie Mitarbeiter! Darum sollte jede Führungskraft schauen, ob das Gehaltssystem wirklich die richtigen Anreize setzt, und jeder Verkäufer, ob sein Angebot wirklich so sicher und nützlich ist, dass es für Kunden eine Bereicherung darstellt. Denn jeder Mensch hat eine Verantwortung – sich selbst und dem anderen gegenüber.

Gerechte Bezahlung im Verkauf // Leistungslohnkomponenten? Ja warum denn nicht!

Warum sollten diejenigen, die entscheidend zum Erfolg einer Unternehmung beitragen, nicht auch entsprechend finanziell davon profitieren? So nahe liegend ein JA auf diese Frage ist, so weit entfernt sind häufig praxisnahe Lösungen.

Häufig werden Verkäufer nach Umsatz bezahlt. Dies lässt sich leicht rechnen – für alle Beteiligten. Problematisch aber ist, dass ein Verkäufer häufig nicht alleine für die Umsätze in seinem Bereich verantwortlich ist. Die Umsatzbasis ist beispielsweise in einem Verkaufsbezirk, in dem in den letzten fünf Jahren vier Verkäufer aus dem gleichen Hause ihr Glück versucht haben, eine andere wie bei einem Verkäufer, der einen Bezirk übernimmt, der viele Jahre vom gleichen Vorgänger betreut worden ist. Obwohl auch das kein Muss ist. So manche Verkäufer werden mit ihren Kunden „alt“ – und reduzieren das Engagement vor ihrer Rente deutlich, sodass ein solcher Bezirk nicht unbedingt eine „sichere Bank“ für den Nachfolger ist. Spannend ist in diesem Zusammenhang auch die Frage, wie aktiv die jeweiligen Mitbewerber in dem Verkaufsbezirk sind. Sind diese schwächer, weil eventuell unzuverlässiger, hat der beste Verkäufer im Bezirk einen enormen Wettbewerbsvorteil. Ein anderer wird vielleicht gerade dadurch positiv angetrieben, wenn in seinem Bezirk ein sehr starker Mitbewerber ist.

Möglich, dass beide sich durch den sportlichen Wettbewerbsgedanken „hochschaukeln“.

Unterschiedliche Provisionen je nach Deckungsbeitrag
Gegen Provision auf Umsätze spricht, dass gewöhnlich nicht alle Produkte eine gleich hohe Rendite versprechen und Verkäufer im Zweifelsfall vorschnell Rabatt geben, um den Auftrag und damit die Provision zu bekommen – oder aber Produkte verkaufen, die einen niedrigen Deckungsbeitrag erwirtschaften. Viele Unternehmen hält es ab, ihre Verkäufer nach Deckungsbeitrag zu bezahlen, da sie ungern Einblicke in die Kalkulation geben wollen und das Abrechnungsverfahren verkompliziert wird. Eines steht jedenfalls fest: Über das Einkommen kann der Vertrieb gesteuert werden. Da, wo ein Verkäufer – mit angemessenem Aufwand – viel verdienen kann, wird er seinen Schwerpunkt setzen. Werden beispielsweise die zu verkaufenden Produkte einer überschaubaren Anzahl von Produktkategorien – sagen wir drei – zugeordnet und es gibt unterschiedliche Provisionssätze – drei, fünf und acht Prozent –auf diese Kategorien, passiert mit hoher Wahrscheinlichkeit folgendes: Der Verkäufer wird die Kategorie vorrangig verkaufen, auf welche er den höchsten Prozentsatz bekommt, um für sich ein optimales Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag zu bekommen. Dass die Kategorie mit der höchsten Verprovisionisierung die mit dem höchsten Deckungsbeitrag ist, versteht sich von selbst. Aber: Eine hohe Provision ist kein Selbstläufer! Verfügt ein Verkäufer über nicht genügend Ideen, wie er die Produkte mit der

höchsten Provision für seine Verhältnisse leicht verkaufen kann, wird er zwangsläufig auf andere leicht(er) verkäuflichere Alternativen ausweichen.

Prämien als Alternative und/oder Ergänzung

In Provisionen steckt ein mächtiger Hebel. Umso entscheidender ist die Basis für diese. Da es wohl kein Unternehmen gibt, in dem alle Verkäufer gleich hohe Umsätze generieren, ergibt es sich von selbst, dass die Einkommen zwangsläufig differieren. Es spricht natürlich nichts dagegen, „bessere“ Verkäufer auch besser zu bezahlen. Doch wenn es beispielsweise 1 % Provision auf die Jahreszielerfüllung gibt, sind die Folgen für den Einzelnen extrem. Schafft ein Verkäufer in seinem Bezirk 500.000 Euro Umsatz, sind sie Zielerfüllungsprovision 5.000 Euro. Hat ein Kollege einen Umsatz von 1.200.000 Euro, bekäme dieser 12.000 Euro – trotz derselben Leistung, der Jahreszielerfüllung. Darum ist es eine Überlegung wert, ob man nicht mit festen Beträgen, nämlich Prämien, arbeiten sollte.

Doch was ist mit den „schwachen“ Verkäufern?

Je größer die Vertriebsorganisation ist, umso größer ist meist auch die Leistungsschere zwischen den Verkäufern. Der „beste“ hat vielleicht eine Jahreszielerfüllung von 109 Prozent, der „schwächste“ von 72 Prozent. Um mehr Verkäufer in die Zielerfüllung zu bringen, könnte überlegt werden, ob die Umsatzprovision beispielsweise bis zu einer Jahreszielerfüllung von 80 Prozent vier Prozent beträgt, und danach sechs Prozent. Oder mit den „üblichen Verdächtigen“ Einzelvereinbarungen abgeschlossen werden, damit diese überhaupt einen Anreiz haben, bis zum Jahresende Gas zu geben. Wer beispielsweise im letzten Jahr 72 Prozent Zielerfüllung erreicht hat, bekommt eine Prämie von x Euro, wenn er nun 90 Prozent schafft.

Nicht nur in Jahreszielen denken

Jeder ist im Zweifelsfalle und erst recht, wenn es um Geld geht, egoistisch. Verkäufer somit auch. Hat ein Verkäufer nur ein Jahresziel, ist die Gefahr groß, dass er sein Engagement „runterfährt“, sobald er glaubt, dieses nicht mehr erreichen zu können. Eine gute Lösung sind hier Quartalsziele. „Vergeigt“ ein Verkäufer ein Quartal, so hat er wenigstens die Chance, die anderen drei Quartalsziele „einzufahren“ – und eine entsprechende Prämie bzw. Provision zu bekommen.

Mehr Absatz und Umsatz
Endlich produktiver im Verkaufsalltag werden

Die Produktivität ist in unserer Wirtschaft ein zentrales Thema. Überall werden Prozesse auf den Prüfstand gestellt und verschlankt, um in kürzerer Zeit mit denselben eingesetzten Mitteln mehr zu erreichen, kurzum produktiver zu werden. Auch im Verkauf gibt es erfolgreiche und weniger erfolgreiche Mitarbeiter. Eines haben jedoch alle gemeinsam: Sie verfügen über 24 Stunden Zeit am Tag. Demzufolge müssen diejenigen mit einer

deutlichen Produktivitätssteigerung im Absatzbereich etwas komplett anders machen als jene, die auf der Stelle treten oder, was den Ab- und Umsatz anbelangt, sogar ins Minus rutschen. Aber was?

Bei manchen Verkäufern reicht schon der kurze Anruf eines Interessenten, damit alle möglichen Hebel in Bewegung gesetzt werden: Der Verkäufer erstellt ein Angebot, fährt kurzfristig lange Wege und ist voller Hoffnung, aus diesem Interessenten bald einen zufriedenen Kunden zu machen. Doch dann die Ernüchterung: Der vermeintliche Kunde wollte sich nur mal informieren, hatte eigentlich ganz andere Vorstellungen oder wollte nur ein Vergleichsangebot – denn sein Wunschlieferant stand schon lange fest…

1. Der Interessent ruft – und der Verkäufer springt!
Wer Angebote schreibt, ohne zu verkaufen, hat vergeblich gearbeitet! Das vergessen viele Verkäufer. Auch haben sie nichts gekonnt, wenn sie zu einem Interessenten fahren und erst vor Ort erfahren, dass gewisse Dinge eine Geschäftsbeziehung unmöglich machen.

Tipp für Verkäufer: Nutzen Sie das Telefon und ergründen Sie vorab Ihren potentiellen Kunden! Nur so können Sie sich nahezu sicher sein, dass die groben Rahmenbedingungen zwischen Ihnen beiden stimmen. Also egal, ob Sie ein Interessent anruft, Ihnen eine Anfrage per Fax oder Email schickt – rufen Sie immer vorher an, bevor Sie mehr tun. Denn wozu wollen Sie sich und Ihrem Wunschkunden unnötig die Zeit rauben, wenn im Rahmen eines Telefonats Kriterien ermittelt werden können, die möglicherweise gegen eine Geschäftsbeziehung sprechen? Erklären Sie zu Beginn Ihrem Interessenten das Vorgehen, beispielsweise mit „Damit ich Ihnen ein optimales Angebot unterbreiten kann, möchte ich Ihnen gerne ein paar Fragen stellen. Ist das für Sie in Ordnung?“ Dann verschaffen Sie sich Klarheit:

- „Welche Erwartungen haben Sie an den Termin?“
- „Worauf legen Sie bei X Wert?“
- „Bis wann brauchen Sie das Angebot?“
- „Ab wann wollen Sie mit der Lösung arbeiten?“
- „Wann werden Sie über die Auftragsvergabe entscheiden?“
- „Wie läuft bei Ihnen der Entscheidungsprozess ab?“
- „Wir haben verschiedene Lösungsmöglichkeiten. Innerhalb welcher finanziellen Spannbreite darf sich unsere Lösung bewegen?“

Sollten Sie merken, dass Sie nicht zueinander passen, dann versuchen Sie, Ihre Mehrwerte am Telefon zu verdeutlichen. Vielleicht können Sie den Interessenten überzeugen, doch beispielsweise 30 % mehr bei Ihnen zu investieren. Aber wenn solch ein wichtiger Punkt nicht vorab geklärt wird, dann ist gewöhnlich das Angebot bzw. der persönliche Besuch vergeblich. Also: Wozu wollen Sie sich und Ihrem Interessenten weiterhin die Zeit rauben, wenn Sie eh nicht zueinander passen?
Machen Sie sich bitte Gedanken, welche Fragen Sie zukünftig immer stellen werden, bevor Sie Angebote erstellen oder zu „Kunden“ fahren. Erarbeiten Sie diesbezüglich eine

Checkliste. Diese führen Sie bitte immer bei sich – schließlich könnte ja auch mal jemand per Handy Kontakt zu Ihnen aufnehmen.

Viele Verkäufer schreiben nur das auf, was der Kunde von sich aus bestellt. Wenn ein Verkäufer im Außendienst durch seinen Bezirk reist, zehn Kunden besucht und nichts zusätzlich verkauft, hätte er eigentlich auch morgens vom Bett aus zum Telefon greifen können! Das wäre zumindest umsatzmäßig genauso gut bzw. schlecht und hätte weniger Kosten verursacht. Dennoch hetzen so manche Verkäufer viel zu sehr von einem Gespräch zum andern und verpassen viele Umsatzchancen. Vielleicht weil viele froh sind, überhaupt etwas „auf dem Zettel" zu haben…

Aufträge entgegennehmen kann jeder…
das Auftragsvolumen erhöhen nicht!

Verkäufer, die ihren Kunden zu wenig Chancen einräumen, weitere und andere Produkte zu kaufen, verbauen sich selbst Wachstumsmöglichkeiten und stärken zugleich ihre Mitbewerber – denn diese verkaufen all das, was Verkäufer selbst „ihren" Kunden nicht anbieten. Vielleicht möchte der Kunde durchaus mehr und anderes kaufen – doch für diesen Impuls ist der Verkäufer verantwortlich.

Tipp für Verkäufer: Erhöhen Sie konsequent die Bestellungen des Kunden! Vermeiden Sie, von sich aus Mengen vorzuschlagen. Fragen Sie lieber immer Ihren Kunden: „Was wäre für Sie eine realistische Menge?" Es ist hilfreich, wenn Sie sich vor Gesprächsbeginn Gedanken machen, was Sie eventuell „mehr" verkaufen wollen. Dazu gibt es verschiedene Möglichkeiten wie beispielsweise:

- „Sie haben X bestellt. Hier können Sie zurzeit Sondergrößen bekommen, die einen Preisvorteil von Z bieten. Ich sehe in meinen Unterlagen, dass Sie über einen Zeitraum von drei Monaten Y brauchen. Wollen wir diese Menge einfach mal bestellen – Sie brauchen die Ware ja eh?"
- „Wir haben noch Sonderaktionen bei A, B und C. Wie viel haben Sie noch von A?"
- „Sie haben D bestellt. Um damit optimal arbeiten zu können, brauchen Sie auch E. Wie viel E haben Sie noch?"

Vielleicht können Sie sich dazu spezielle Positionen auf dem Auftragsformular vorher markieren. Dies erleichtert Ihnen, daran zu denken. Gewöhnen Sie sich an, regelmäßig am Ende des Gesprächs noch drei Artikel anzusprechen, die Ihr Kunde mit hoher Wahrscheinlichkeit ohnehin benötigt – aber noch nicht bei Ihnen bestellt hat. Denken Sie daran, nicht immer die Mengen sofort zu akzeptieren, die der Kunde von sich aus will. Dies gelingt Ihnen am besten, wenn Sie ihm für die Erhöhung der Bestellmenge ein plausibles Argument liefern wie beispielsweise einen besseren Preis, besonderes Werbematerial oder etwas anderes.

Mit Begeisterung fährt der Verkäufer zum Interessenten und führt die Präsentation durch. Der Kunde findet die Lösung gut, ist sich aber irgendwie noch nicht ganz sicher,

ob er nun kaufen soll oder nicht: „Sie verstehen sicherlich, dass ich eine solche Investition noch einmal gut überdenken möchte.“ Natürlich kann der Verkäufer diesen Einwand verstehen, aber er weiß auch, dass die Wahrscheinlichkeit für einen Abschluss in der Regel sinkt, je mehr Zeit zwischen Präsentation und erneutem Kundenkontakt verstreicht…

3. Spontane Kaufentscheidungen ermöglichen, bei denen sich der Kunde wohlfühlt!
Wenn Kunden sich nicht entscheiden, hat meist nicht nur der Verkäufer ein Problem, keinen Auftrag zu erhalten. Oftmals quält sich auch der Kunde: Er wälzt weitere Angebote, verliert viel Zeit und kann noch nicht von der neuen Lösung profitieren. Verkäufer können ihrem Kunden und sich selbst helfen, indem sie durch Alternativangebote mehr spontane Abschlüsse ermöglichen.
Tipp für Verkäufer: Unterbreiten Sie Kunden wenn möglich immer mehrere Alternativangebote! Meistens bekommen Kunden je Lieferant nur ein schriftliches Angebot. Doch wie wäre es, wenn Sie dem Kunden noch ein oder zwei Alternativangebote schicken? Ähnliches funktioniert auch im persönlichen Gespräch. In Branchen, in denen Naturalrabatt üblich ist, könnte auf den Kundenbedarf mit 12 Dosen folgendermaßen reagiert werden: Der Verkäufer nimmt ein leeres Blatt Papier und sagt „Prima. Ich habe hier für Sie ein Angebot. Folgendes ist möglich.“ Dann schreibt er auf:
Kaufe 10 + 4 als Naturalrabatt
Kaufe 14 + 7 als Naturalrabatt
Kaufe 17 + 9 als Naturalrabatt

Auf die Frage „Was meinen Sie, welches Angebot ist für Sie interessant?“, zeigt der Kunde gewöhnlich auf das mittlere. Dies geschieht erfahrungsgemäß deswegen, weil er hier den besten Kompromiss zwischen Menge und Preis sieht.

Es ist häufig möglich, mit Alternativangeboten schneller zum Auftragsabschluss zu gelangen. Doch beachten Sie, dass Sie speziell bei schriftlichen Angeboten den Kunden niemals mit unnötigen neuen Informationen und zu vielen anderen Möglichkeiten verwirren dürfen. Geben Sie dem Kunden die Sicherheit, dass alle Angebote grundsätzlich zu ihm passen. Er kann nun selbst bestimmen, welches Leistungspaket er möchte. Überlegen Sie sich, welche Alternativen Sie zukünftig verstärkt Ihren Kunden anbieten werden. Üben Sie, wie Sie spontane Angebote, die auf das leere Blatt geschrieben werden, schnell „aus dem Handgelenk schütteln“. Denn wenn Sie beim Kunden erst einmal den Taschenrechner zücken müssen, rauben Sie der Präsentation den besonderen Kick.

Nicht nach Perfektion streben!
Bei manchen Aufgaben neigen viele Verkäufer zur Detailversessenheit. Da werden Belege systematisch chronologisch und alphabetisch abgelegt, selbst dann, wenn sie in der Regel nie wieder gebraucht werden. Andere feilen an einem telefonischen Leitfaden über Tage und Wochen, damit sie mit hoher Wahrscheinlichkeit auch wirklich ihr Gesprächsziel erreichen – doch vergessen vor lauter Feintuning das konsequente Telefonieren. Zu langes auf der Stelle treten

sorgt für Unzufriedenheit. Wird die Qualität des Ergebnisses mit zunehmender Beschäftigung an der Aufgabe wirklich besser? Manche Aufgaben werden deswegen so erledigt, weil sie immer schon so erledigt worden sind. Doch ist diese Arbeitsweise nach dem derzeitigen Stand der Dinge auch heute noch erforderlich? Viele Aufgaben wollen nicht perfekt, sondern nur ordentlich und richtig erledigt werden. Somit ist Perfektion der Gegner des Guten. Hilfreich ist hier, öfter mit klaren Zeitlimits zu arbeiten. Wenn der Wecker klingelt, bitte zum Ende kommen. Mit etwas mehr Engagement und positivem Druck lässt sich in kürzerer Zeit Vieles schneller und besser erledigen.

Die meisten Verkaufstrainings… … sind für ältere Verkäufer nicht geeignet

von Oliver Schumacher und Bernd Stelzer

Die Zukunftsfähigkeit zahlreicher Unternehmen ist gefährdet. Viele Unternehmer sind sich gar nicht bewusst darüber, dass ihr Außendienst überaltert ist. Die demografische Entwicklung in deutschen Vertriebsorganisationen zeigt, dass der Altersdurchschnitt von Außendienstmitarbeitern um die 50 Jahre liegt. Bei Führungskräften im Verkauf ist dieser sogar noch höher. Ältere Mitarbeiter kommen im Vergleich zu ihren jüngeren Kollegen sehr häufig ihren Verkaufsaufgaben nicht ausreichend genug nach. Ältere Verkäufer brauchen aber andere Verkaufstrainingskonzepte als ihre jüngeren Kollegen, um erfolgreich zu werden und zu bleiben. Denn Ältere lernen nicht schlechter, sondern einfach nur anders als Jüngere.

In den 70er Jahren wurden im Zuge des Wandels vom Verkäufer- zum Käufermarkt die Verkaufsorganisationen kräftig aufgestockt. Gerade die damaligen Einsteiger kommen nun dem Rentenalter näher. Tendenziell zeigt sich, dass Verkäufer mit zunehmendem Alter in den Disziplinen Neukundengewinnung und Einführung neuer Produkte in der Summe ihren jüngeren Kollegen hinterherhinken. Da aber Verkäufer entscheidend mit ihren Verhaltensweisen die unternehmerischen Zahlen und damit die Zukunft beeinflussen, stellt sich die Frage, wie das Ruder herumgerissen werden kann.

Leistungsschere spreizt sich weiter

Seit Jahren ist in allen Bereichen des Vertriebs festzustellen, dass die Leistungsschere zwischen „guten“ und „schwachen“ Verkäufern weiter auseinander geht. Diese zunehmende Differenz ist ein schleichender Profitkiller. Denn während die leistungsschwächeren Mitarbeiter auf der Stelle treten, steigen durch den zunehmenden Wettbewerb die Anforderungen an diese sogar. Klassische Verkaufstrainings können dieser Entwicklung kaum entgegenwirken, da sie aufgrund ihrer didaktischen Gestaltung eher die Leistungsstarken fördern. Die „Besseren“ denken mehr in

Lösungen, sind offener für Neues und probieren vieles nach dem Training einfach aus. Leistungsschwächere hingegen sind häufig in ihrer Routine gefangen, lehnen viele Inhalte schon während des Seminars mit „Das geht bei mir sowieso nicht!“ innerlich ab und behalten ihre alten verbesserungsbedürftigen Verhaltensweisen bei. Gerade ältere Mitarbeiter haben sich häufig Gewohnheiten derart angeeignet, dass sie zu ihrer festen Überzeugung geworden sind.
Ein weiteres Problem ist, dass zahlreiche Verkaufstrainings nach dem Motto „Mache es so, dann funktioniert es auch!“ vom Trainer durchgeführt werden. Möglicherweise ist dies auch dem Druck vieler Auftraggeber geschuldet, da diese ihre Mitarbeiter meist nur wenige Tage zur Weiterbildung schicken wollen – und entsprechend kurze Trainingseinheiten mit maximaler Wirkung fordern. Doch wenn man als Teilnehmer nicht weiß, warum man etwas auf eine bestimmte Art und Weise machen soll und nicht anders – wie wahrscheinlich ist es dann, dass man diese neue Verhaltensweise dauerhaft beibehält? Erst recht dann, wenn man Gefangener seiner Gewohnheiten ist und damit unmittelbar nach dem Training wieder in diesen Trott fallen muss?

Wie nachhaltige Verbesserung gelingt

Verkäufer stoßen bei der Bewältigung ihrer Verkaufsaufgaben ständig auf zahlreiche Hindernisse, die sie eigenverantwortlich bezwingen müssen. Je besser die Problemlösekompetenz der Verkäufer ist, desto leichter werden diese ihren Verkaufsalltag bewältigen können. „Eingefahrene“ Mitarbeiter machen sich über geeignete Lösungen nur

wenige Gedanken – und reagieren wie immer. So müssen sie immer dort scheitern, wo sie schon immer gescheitert sind. Teilweise versuchen sie sogar krampfhaft gewissen Aufgaben zu entfliehen. In der Praxis beschäftigen sich dann viele Verkäufer lieber mit der Stammkundenpflege (weil sie wissen, was sie dort erwartet), statt mit der Neukundengewinnung (weil sie nicht wissen, was sie dort erwartet). Darum ist es wichtig, durch permanente Trainings Problemlösungskompetenzen zu entwickeln. Insbesondere ältere Verkäufer sind in ihrer Routine gefangen und haben klar ausgeprägte Deutungsmuster, die zu immer gleichen Vorgehensweisen führen. Verkaufen heißt jedoch, ständig neue Herausforderungen, die sehr unterschiedliche Handlungsalternativen erfordern, eigenständig zu meistern. Deshalb ist es gerade bei älteren Verkäufern wichtig, Trainings so zu gestalten, dass sich ihre Problemlösekompetenzen entwickeln. Verkaufstrainings, bei denen „nur“ gezeigt wird, wie es besser geht, können nicht entscheidend zum Erfolg beitragen, da die Gewohnheiten den Verkäufer zwingen, im alten Muster zu bleiben.

Ältere Verkäufer lernen anders als junge Verkäufer

Ältere Verkäufer erwarten stärker als ihre jüngeren Kollegen ein klar auf ihre tägliche Praxis orientiertes, nutzenstiftendes Training. Deshalb muss die fachliche und didaktische Ausrichtung der Trainings auf diesen Wunsch bezogen sein. Klassische Trainings im Vortragsstil, beispielsweise darüber, wie man richtige Fragen stellt, haben in aller Regel keine nachhaltige Wirkung. Die Erfahrung zeigt, dass

der Umsetzungsgrad von Trainingsinhalten, die vom Trainer erdacht und vorgegeben wurden, bei älteren Verkäufern sehr gering ist. Wirkungsvoller sind hier Trainings, bei denen Teilnehmer selbst Lösungen für Probleme aus ihrer täglichen Praxis entwickeln. Diese konstruktivistisch geprägte Art des Trainings erfordert jedoch vom Trainer selbst hohe fachliche und pädagogische Kompetenzen, die oftmals nicht gegeben sind. Ziel von Verkaufstrainings für ältere Verkäufer sollte es deshalb sein, durch Deutungsmuster einheitlich geprägte Handlungsschemata dort aufzuweichen, wo sie nicht zum Erfolg führen. Es geht darum, neue konzeptionelle Überlegungen beispielsweise zur Kundengewinnung oder zur Einführung neuer Produkte zu fördern, wo Erfolge ausbleiben. So wird das Bewusstsein geschärft, nicht mehr weiterhin erfolglose Wege zu wiederholen.

Alter und Reifegrad der Teilnehmer ist zu berücksichtigen
Das Alter und der Reifegrad der Verkaufsmitarbeiter muss bei der Gestaltung von Trainings Beachtung finden. Werden Verkaufstrainings für Verkäufer aller Altersklassen einheitlich durchgeführt, müssen potentiell mögliche Trainingserfolge ausbleiben. Denn so werden nur die „Guten“ besser, die „Schwachen“ hinken weiter hinterher und die Leistungsschere spreizt sich weiter. Zum erfolgreichen Training insbesondere von älteren Verkaufsmitarbeitern sind Trainer notwendig, die ein hohes didaktisches Können mitbringen und aufgrund ihrer Expertise in der Lage sind, sehr nah an der Praxis der Teilnehmer zu arbeiten. Darüber hinaus dürfen sie nicht einfach nur die besseren Lösungen

„lehren“, sondern sie müssen den Teilnehmern die Möglichkeit geben, selbst zu der Erkenntnis zu gelangen, wie gewisse Probleme gelöst werden können. Ferner bedeutet dieses auch, dass nicht ein eintägiges Seminar im Jahr für Mitarbeiter reichen kann, sondern Mitarbeitern mehr Zeit gegeben werden muss, um sich verkäuferisch entwickeln zu können. Somit müssen alle ihre Einstellungsweise überdenken: Der Verkäufer und der Trainer zu seiner Vorgehensweise sowie der Auftraggeber zu seinem Auftragsvolumen. Denn Lernen braucht Zeit und die richtigen Strategien.

Mehr Chancen im Verkauf durch richtigen Umgang mit dem Demografischen Wandel

von Oliver Schumacher und Dr. Rainer Kossow

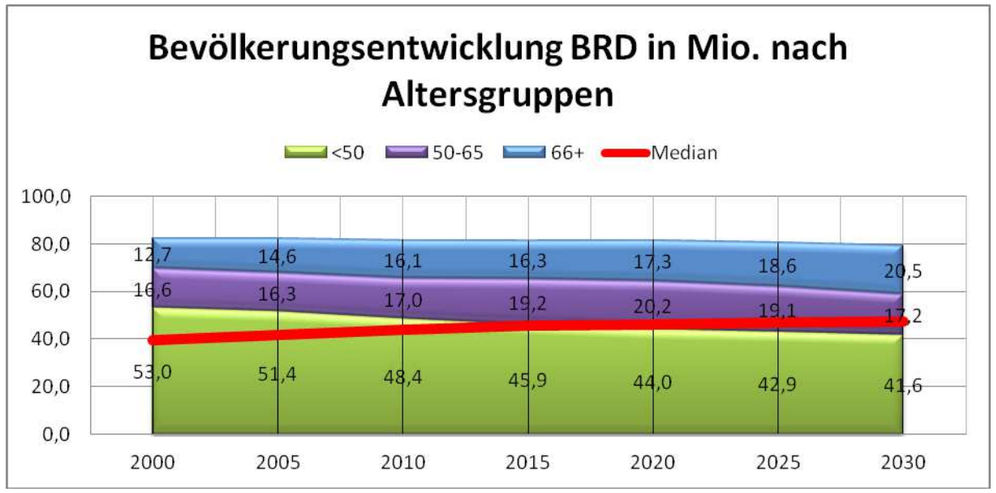
Deutschlands Menschen werden älter. Gleichzeitig ändert sich das Konsumverhalten in allen Generationen. Wer das in seiner Vertriebsstrategie nicht berücksichtigt, verpasst die Chancen des demografischen Wandels für den Verkauf.

Die Entwicklung der vergangenen und der zukünftigen 15 Jahre zeigt eine deutliche Richtung. Von 2000 bis 2030 nimmt der Bevölkerungsanteil der Personen ab 50 Jahren in der Bundesrepublik Deutschland um 8,4 Millionen Personen zu. Das Medianalter steigt kontinuierlich von 39,6 auf 47,6 Jahre und die Bevölkerungsgruppe 50+ steigt in diesem

Zeitraum von 35% (=29,3 Mio) auf 48% (=37,7 Mio). Die Best Ager (50-65) haben bis zum Jahr 2020 den größten Zuwachs, ab 2020 verschiebt sich dies in den Bereich der Senioren ab 65 Jahren.

Bevölkerungsentwicklung BRD in Mio nach Altersgruppen					
Jahr	Median	<50	50-65	66+	Summe
2000	39,6	53,0	16,6	12,7	82,3
2005	41,8	51,4	16,3	14,6	82,3
2010	44,1	48,4	17,0	16,1	81,5
2015	45,6	45,9	19,2	16,3	81,4
2020	46,3	44,0	20,2	17,3	81,5
2025	46,8	42,9	19,1	18,6	80,6
2030	47,6	41,6	17,2	20,5	79,3

Quelle: Statistisches Bundesamt (https://www.destatis.de/bevoelkerungspyramide/)



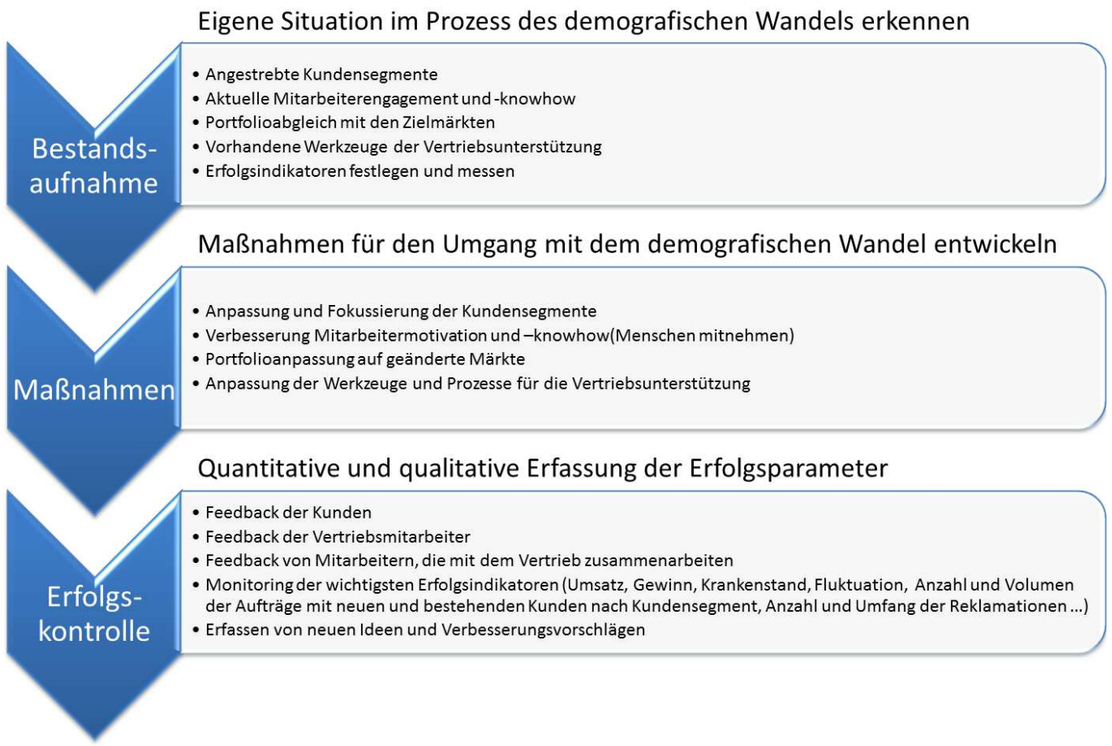
Was bedeutet dieses Phänomen für den Verkauf?
Es gibt eine größere Gruppe älterer Kunden als auch Mitarbeiter im Verkauf. Darum sollten Sie sich folgende Fragen stellen:

- Welches Alter hat Ihre Zielgruppe?
- Welchen Einfluss hat das Alter Ihrer Verkäufer auf deren Leistungen?

- Wann ist ein Verkäufer in Ihrem Unternehmen zu jung bzw. zu alt?
- In welchen Lebenssituationen leben Ihre Kunden?
- Welchen Einfluss hat das Alter Ihrer Verkäufer auf die Kundenbindung?
- Welchen Zusammenhang gibt es zwischen den Absatzzahlen einzelner Produkte/Angebote und dem Alter des jeweiligen Verkäufers?
- Nutzen Sie Alterststrukturanalysen, um rechtzeitig zu erkennen, wo und wann in Ihrem Unternehmen voraussichtlich Leistungsträger das Unternehmen altersbedingt verlassen werden?
- Welche Möglichkeiten haben Mitarbeiter im Vertrieb auch nach dem Renteneintritt bei Interesse weiter bei Ihnen zu arbeiten?
- Welche erfolgreichen Methoden des Wissens- und Erfahrungstransfers können Sie einsetzen?
- Wie stellen Sie eine gute Zusammenarbeit zwischen älteren und jüngeren Vertriebsmitarbeitern sicher?
- Werden die Erfolgsfaktoren (Führung, Sicherung Personalbedarf, Personalentwicklung, Arbeitsorganisation und ganzheitliches Gesundheitsmanagement) im Umgang mit dem demografischen Wandel auch im Vertrieb berücksichtigt und verbessert?

Es lohnt sich für Sie und Ihr Unternehmen, diese Liste zu vervollständigen und ein für Ihr Unternehmen passendes Konzept für demografischen Wandel zu entwickeln.

Bestandsaufnahme:
Ist Ihr Vertrieb noch zeitgemäß aufgestellt?
So starten Sie mit den 3 wichtigsten Maßnahmen für den Umgang mit dem demografischen Wandel im Verkauf:.



Nutzen Sie internes und externes Know-how, um schnell zu starten, Überraschungen zu vermeiden und Ihren Vertrieb rechtzeitig fit für die demografischen Herausforderungen zu machen.

Im Vertrieb oft stiefmütterlich behandelt Neukundengewinnung? Mit mir nicht!

Für viele Verkäufer ist die Neukundenakquise ein rotes Tuch. Die damit verbundene Arbeit erscheint wesentlich aufwendiger und anspruchsvoller als die Bestandskundenpflege. Neben der Bequemlichkeit sind mangelndes Selbstbewusstsein und die sich daraus ergebende Angst vor Ablehnung weitere Faktoren, warum der so wichtige Vertriebsbereich Neukundengewinnung meist eher stiefmütterlich behandelt wird. Doch kaum ein Verkäufer gibt offen zu, dass er diese Aufgabe nicht mag – umso vielfältiger sind die Ausreden.

Verkäufer wissen meist ganz genau, dass von ihnen auch neue Kunden erwartet werden. Wird der Verkäufer mit diesem Sachverhalt konfrontiert, finden sich zahlreiche Vorwände und Ausflüchte: „Ich muss mich um meine Stammkunden kümmern, schließlich werde ich ja nach Umsatz bezahlt!“, „Ich habe keine Zeit für die Neukundengewinnung – ich habe genügend mit meinen Stammkunden zu tun!“ oder „Wozu soll ich neue Kunden machen, ich schaffe meine Jahresziele doch auch so!“. Macht jedoch ein Mitbewerber einen guten Job und jagt dem Verkäufer einen „seiner“ besten Kunden ab, ist das Geschrei groß. Eines darf in der Diskussion um die Neukundengewinnung im Vertrieb nie

vergessen werden: Die besten Kunden eines Verkäufers sind die Wunschkunden seiner Mitbewerber.

„Neukundengewinnung muss nicht Spaß machen, sondern sie muss getan werden."

Neukundengewinnung = Zukunftssicherung

Bricht ein bedeutender Kunde von heute auf morgen weg, hat der Verkäufer erhebliche Probleme. Wie soll er seine Jahresziele schaffen, wenn er keine weiteren attraktiven Kunden in der Pipeline hat, die dieses Umsatzloch kurzfristig ausgleichen? In der Regel dauert der Aufbau eines A-Kunden mehrere Jahre. In schlimmster Konsequenz rennt somit der Verkäufer viele Jahre seiner Zielerfüllung hinterher. Dabei ist nicht zu vergessen, dass Kunden nicht nur verloren gehen, weil Mitbewerber manchmal einen besseren Job machen. Auch kann es passieren, dass ein guter Kunde in die Insolvenz geht oder von einer anderen Unternehmung übernommen wird, die zukünftig ihren Bedarf woanders decken will. Losgelöst vom persönlichen Verkäuferschicksal: Wenn gute Kunden verloren gehen, ist dies auch dramatisch für das gesamte Unternehmen. Denn plötzlich fehlt eine wesentliche Absatzstelle, die erheblich zur Liquidität beigetragen hat. Der Weggang eines wichtigen Kunden hat darüber hinaus oft Signalwirkung für andere bestehende Kunden. Kurz: Das Wegbrechen von hohen Umsätzen und Absätzen hat Auswirkungen auf die Zukunftsfähigkeit der gesamten Unternehmung. Darum ist es höchst unverständlich, wieso Führungskräfte und

Geschäftsführer in zahlreichen Unternehmen die Neukundengewinnung nicht als Zukunftssicherung, sondern eher als notwendiges Übel begreifen. Denn letztlich schreiben Verkäufer mit ihrem Verhalten die Bilanzen der Unternehmung – jeder Unternehmung.

„Keine Zeit" für die Neukundengewinnung

Wenn Verkäufer „keine Zeit" (= keine Lust!) zur Neukundengewinnung haben, dann macht sich dies an folgenden Verhaltensweisen bemerkbar:

- Kleinstkunden werden, wenn sie beim persönlichen Besuch nicht angetroffen werden, außerhalb der normalen Tourenplanung erneut besucht – statt sie einfach einen Tag später anzurufen und telefonisch zu betreuen.
- Es werden Bestandskunden besucht, ohne dass der Verkäufer vorab für sich klare Gesprächsziele definiert. Das Gespräch zieht sich somit unnötig in die Länge und führt dennoch nicht zu höheren Abschlüssen. Kurz: Es wird nur das „mitgenommen", was der Verkäufer auch aufgeschrieben hätte, wenn er den Kunden nur angerufen hätte.
- Der Verkäufer hat keine Adressen von potentiellen Kunden griffbereit, um diese im Rahmen seiner Tour aufzusuchen oder von seinem Büro aus anzurufen.
- Wenn der Verkäufer aus unvorhersehbaren Ereignissen seine Stammkundentour abgeschlossen hat, nutzt er nicht die übrige Arbeitszeit, um spontan sein Glück bei einem potentiellen Abnehmer zu versuchen. Lieber fährt er nach Hause, um „wichtige" Büroarbeiten zu erledigen.

- Umliegende potentielle Kunden werden nicht besucht, weil der Verkäufer zu wissen meint, dass sonst sein Stammkunde ärgerlich wird, wenn auch andere in dieser Region seine Produkte haben. An dieser „Wahrsagerei“ klammern sich auch viele Verkäufer selbst dann, wenn dieser Stammkunde relativ klein ist, sich über Jahre kaum entwickelt oder schlecht zahlt.
- Der Verkäufer fragt seine besten Kunden nicht nach Empfehlungen.

Wenn Verkäufer sich als „Opfer“ und Bittstelle betrachten

Jede Aufgabe ist unendlich dehnbar. Wenn ein Verkäufer somit beweisen will, dass er keine Zeit zur Neukundengewinnung hat, dann gelingt es ihm auch. Er muss einfach nur unwirtschaftlich seine Stammkunden und seinen Bezirk betreuen – schon kommt er schnell auf seine Arbeitsstunden. Auf Tagungen oder auch in Gesprächen mit seiner Führungskraft kann er sich so leicht als Opfer der vielen Arbeit ausgeben und appelliert entsprechend um Verständnis, nicht „auch noch“ (!) neue Kunden gewinnen zu müssen. Letztlich ist der Grund für dieses Verhalten einfach: Viele Verkäufer haben Angst als Bittsteller dazustehen. Sie kommen damit nicht klar, wenn andere Unternehmer nicht an einer Zusammenarbeit mit ihnen interessiert sind. Sie nehmen das Nein viel zu persönlich und suchen dann Anerkennung und gute Gefühle bei ihren Stammkunden – und halten sich deswegen über Gebühr bei ihnen auf. Damit sie sich aber nicht selbst

eingestehen müssen, dass sie die Neukundengewinnung zu sehr vernachlässigen, ballern sie sich ihren Tagesablauf mit zahlreichen, teils höchst unproduktiven Aufgaben zu. So stehen sie nach außen hin nicht als „Loser“ da, der keine Neukundengewinnung mag und macht, sondern als Opfer, welches so viel zu tun hat, dass für die Neukundengewinnung leider keine Zeit mehr ist.

„Es ist ganz normal, dass nicht jeder Versuch, einen neuen Kunden zu gewinnen, gleich zum Erfolg führt.“

Wollen Ihre Verkäufer wirklich neue Kunden?

Sollten Führungskräfte diese Problematik nicht ernsthaft aufgreifen und ihren Mitarbeitern Hilfe anbieten, wie sie wertschätzend und professionell neue Kunden gewinnen, werden diese Verkäufer ein Konjunkturprogramm für ihre Mitbewerber starten. Denn Kunden kaufen immer. Die Frage ist nur: bei wem? Und während der eine Verkäufer noch zögert, ob er vielleicht und eventuell einen potentiellen neuen Kunden ansprechen sollte, geht der andere einfach hin und macht den Auftrag. Folgende Fragen helfen dabei, sich als Unternehmen bewusst zu machen, wie wichtig eine systematische Neukundenakquise ist und dass der Erfolg mit dem Selbstbild des Verkäufers sowie seiner Argumentationsfähigkeit steht und fällt:

- Haben alle Verkäufer aussagekräftiges Adressmaterial von potentiellen Kunden?
- Weiß jeder Verkäufer im Schlaf, wie viele neue Kunden er im nächsten Jahr gewinnen soll?

- Kann jeder Verkäufer 5 gute Gründe nennen, weshalb es sich aus Sicht des Wunschkunden lohnt, mit seiner Firma zusammenzuarbeiten?
- Sind alle Verkäufer wirklich dazu fähig, professionell einen Erstkontakt durchzuführen? (Kaltanruf, Kaltbesuch, Ansprache auf der Messe, …)
- Können alle Verkäufer wirklich im Gesprächstermin derart überzeugen, dass der Wunschkunde mit hoher Wahrscheinlichkeit erkennt: „Wenn ich jetzt nicht mit dieser Firma zusammenarbeite, dann begehe ich einen Fehler!“?

Sicherlich können sich einige Verkäufer auf einer großen Zahl von Bestandskunden ausruhen. Ihre Jahreszielerfüllung und ihr Einkommen scheinen gesichert zu sein. Dennoch ist die Betreuung von Bestandskunden nicht die einzige Aufgabe. Der Trend geht immer mehr zu Online-Bestellsystemen sowie telefonischer Kundenbetreuung. Folglich werden immer mehr Verkäufer benötigt, die nicht nur verkaufen, sondern auch Kunden gewinnen können und so für sich selbst und das Unternehmen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil sichern.

Pleite… weil Kunden nicht zahlen? Wie Sie leichter an Ihr Geld kommen

Was nützen die besten Aufträge, wenn Kunden nicht zahlen? Diese Sorge belastet so manchen Unternehmer. Obwohl gerade die Bezahlung der Aufträge zukunftsentscheidend ist, kümmern sich viele Gläubiger nur sehr zurückhaltend um das Inkasso fälliger Rechnungen. Sie fürchten sich oft, dass säumige Kunden schlecht über sie reden würden, wenn sie jetzt zu offensiv auf ihre Forderung bestehen – und schicken häufig nur ein paar Mahnungen. Kommt dann immer noch kein Geld, buchen sogar manche die Forderung kommentarlos aus, um einen Konflikt zu vermeiden. Doch wo soll das hinführen, wenn Kunden mit zu Unrecht zurückbehaltenden Geldern unbehelligt bleiben? Und was werden Kunden in ihren sozialen Kreisen weitererzählen, wenn sie die Erfahrung machen, dass man in bestimmten Unternehmen auch „durchkommt“, wenn man nicht bezahlt?

Das Gespräch mit dem Kunden suchen

In vielen Unternehmen wird automatisch eine Mahnung verschickt, sobald der Betrag überfällig ist. Nachdem die erste Frist verstrichen ist, kommt die nächste Mahnung. Und nach geraumer Zeit wieder die nächste. In der letzten werden oft rechtliche Schritte angekündigt, die von einigen dann auch realisiert werden. Doch kann es richtig sein, von sich aus nicht einmal telefonisch das Gespräch zu suchen? Natürlich könnte man als Gläubiger sagen, dass doch gefälligst der säumige Zahler den Dialog zu suchen hat. Aber aus Wertschätzung dem Kunden gegenüber, ist ein Anruf in jedem Fall angebracht und meist aufschlussreich, was hinter den versäumten Zahlungen steckt. Außerdem ist ein persönliches Gespräch in jedem Fall eine bessere Basis für eine zukünftige Zusammenarbeit als ein paar automatisierte und recht trocken formulierte Mahnungen. So könnte

beispielsweise ein Außendienstmitarbeiter am Telefon oder beim persönlichen Besuch folgendes sagen, um das Gespräch auf Augenhöhe zu eröffnen: „In meiner Vertreterpost war ein Hinweis aus unserer Buchhaltung, dass die letzte Rechnung noch nicht bezahlt worden ist. Was soll ich meinen Kollegen in der Buchhaltung sagen, damit diese beruhigt einen Haken an die Sache machen können?“

Kunden in Lösungsfindung einbeziehen

Damit der Kunde besser in die moralische Pflicht genommen wird, sich an einen möglichen Ratenplan zu halten, ist es immer besser, dass dieser zuerst einen Vorschlag macht. Denn dann ist es seine Lösung gewesen – nicht die des Anbieters. Und so kann er weniger in die Opferrolle á la „Ja, ich hatte mir einen ganz anderen Zahlungsrhythmus vorgestellt“ verfallen. Wichtig ist, sich vor dem Gespräch konkrete Ziele zu setzen, welche Alternativen den Kunden bestenfalls angeboten werden können. Sollte der Kunde sagen „Ja, ich werde versuchen, die Raten zu zahlen“, muss Verbindlichkeit aufgebaut werden: „Ich möchte nicht, dass Sie es versuchen, sondern ich möchte, dass wir heute eine Lösung finden, an die Sie sich auch halten. Ist das, was wir hier besprochen haben, für Sie umsetzbar?“

Schriftverkehr ist oft altmodisch formuliert

Formulierungen wie „Wenn sich unsere Mahnung mit Ihrer Zahlung gekreuzt hat, dann bitten wir Sie, dieses Schreiben als gegenstandslos zu erachten“ sind altmodisch. Besser ist es, den Formulierungen mehr Pfiff zu geben. Beispielsweise

„Haben Sie bereits gezahlt? Dann: vielen Dank!“ Auch ist zu überlegen, ob es überhaupt sinnvoll ist, immer drei Mahnungen zu schreiben – und diese auch noch in der Betreffzeile durchzunummerieren. Denn ein Profischuldner geht davon aus, dass wenn die erste Mahnung kommt, auch irgendwann die zweite und die dritte Mahnung folgt – und sitzt zumindest vorerst die Sache aus. Vielleicht ist im ersten Zug ein freundlicher Anruf, dann eine schriftliche Erinnerung und letztlich eine erste und letzte Mahnung sinnvoller. Um Ausreden wie „Ich habe Ihre Rechnung nicht mehr“ vorzubeugen, können Unternehmen durchaus gleich Kopien der fälligen Rechnungen verschicken. Je nachdem, wie die Beziehung zum Kunden ist, würde hier auch ein Post-it mit der Botschaft „Kleine Erinnerung, noch nicht beglichen“ oder ein Anschreiben dem Kunden helfen, leichter zu erkennen, um was es geht.

Zahlungsbedingungen müssen stimmig sein

Interessanterweise schreiben viele Rechnungssteller allgemeine Formulierungen wie „Zahlbar innerhalb von 10 Tagen“ oder „Sofortige Zahlung netto Kasse“. Um rechtlich auf der sicheren Seite zu sein, ist es besser, gleich ein konkretes Datum in die Rechnung zu schreiben, wann diese fällig ist. Beispielsweise „Bitte zahlen Sie den fälligen Betrag bis zum 30.11.20xx“. Denn wenn das Fälligkeitsdatum nicht eindeutig bestimmbar ist, ist der Kunde auch noch nicht eindeutig in Verzug. Darüber hinaus muss es auch eine ganz klare Linie geben, wann ein Inkassounternehmen beauftragt wird. Hier sollte durchaus genau geprüft werden,

wie die Konditionen sind. Mittlerweile gibt es auch Dienstleister, die eine gewisse Pauschale nehmen – und erst dann die Restgebühr, wenn der Kunde auch wirklich zahlt.

Natürlich ist es aus Unternehmenssicht und auch aus Verkäufersicht immer wieder unschön, wenn überfällige Gelder eingetrieben werden müssen – und es vielleicht sogar zum Lieferstopp und Kundenverlust kommt. Aber letztlich können Unternehmen nur dann überleben, wenn sie nicht nur gute Preise anbieten und in der Verhandlung durchsetzen, sondern sie auch bezahlt bekommen. Statt sich also selbst über klamme Kunden zu ärgern, sollten diese im Zweifelsfalle lieber an den Mitbewerber abgegeben werden.

Wie viel Preiskompetenz dürfen Verkäufer haben?

Wie auf feilschende Kunden eingegangen werden darf, handhabt jedes Unternehmen unterschiedlich. In manchen dürfen Verkäufer keine Rabatte oder Draufgaben geben, in anderen haben sie gewisse Spielräume. In weiteren ist es sogar nicht einmal schlimm, wenn der Verkäufer seine Spielräume weiter ausdehnt. Stellt sich die Frage: Wie viel Preiskompetenz dürfen Verkäufer haben, ohne den Erfolg eines Unternehmens zu gefährden!

Das sehr unterschiedliche Vorgehen ist möglicherweise der Tatsache geschuldet, dass viele Unternehmer oder Vertriebsleiter davon überzeugt sind, dass es eh keine 100 %-ige Kontrolle gibt. Und Verkäufer, die hinsichtlich Nachlässen freie Hand haben, glauben, dass es somit niemand merkt, wie weit sie letztendlich ihren Kunden entgegenkommen. Oft ist es der Geschäftsführung auch schlichtweg egal bzw. ist sie davon überzeugt, dass der Mitarbeiter nur deswegen über die Strenge geschlagen hat, weil er davon überzeugt war, dies für den Verkaufs-„Erfolg“ tun zu müssen.

Verkaufsmotivation

Auf die Bereitschaft Rabatte zu geben wirkt sich ebenfalls aus, wie der Mitarbeiter bezahlt wird. Bekommt ein Verkäufer Provision auf den Umsatz, hat er in der Regel ein hohes Interesse den Auftrag zu bekommen. Gibt es also beispielsweise die Chance auf einen Auftrag über 1000 Euro, so ist die Versuchung groß auch für einen niedrigeren Preis zu verkaufen, wenn der Kunde den ursprünglich kalkulierten Preis nicht akzeptieren will. Schließlich sind beispielsweise 5 % auf 1000 Euro oder 900 Euro immer noch mehr als 5 % auf nichts. Natürlich spielt hinsichtlich der Preisbereitschaft auch eine Rolle, wie nötig der Anbieter den Auftrag hat.

Vorab definierte Budgets

In manchen Unternehmen haben Mitarbeiter vorab definierte Budgets, die sie auf ihre Kunden so verteilen dürfen, wie sie es für richtig halten. Die Geschäftsführung achtet hier letztlich darauf, dass es in dem Verantwortungsbereich „unterm Strich“ stimmt. Und der Verkäufer gibt vielleicht dem einen strategisch wichtigen Kunden einen

extrem hohen Rabatt, und manchen anderen – möglicherweise den nicht ganz so verhandlungsstarken – dafür deutlich weniger.

Umsatz contra Deckungsbeitrag

Gehaltssysteme müssen leicht nachvollziehbar sein. Darum hat sich in vielen Fällen die Verprovisionierung von Umsatz durchgesetzt. Für das Unternehmen selbst kann dies durchaus gefährlich sein, da betriebswirtschaftlich zwar der Umsatz interessant ist, letztlich für das Überleben aber der Deckungsbeitrag – also der Beitrag, den der Kunde/Auftrag zur Kostendeckung der gesamten unternehmerischen Kosten beiträgt – relevanter ist. Da jedoch meist an unterschiedlichen Produkten unterschiedlich viel verdient wird und auch andere Kosten sehr kundenindividuell ausfallen können, bezahlen nur die wenigsten ihre Verkäufer nach Provision auf den Deckungsbeitrag – auch wenn dies unternehmerisch sinnvoller wäre. Schließlich denkt ein Verkäufer so unternehmerischer und nicht „nur" nach Umsatz. Doch auch die Gesamtzielsetzung des Unternehmens spielt eine Rolle: Manche wollen Marktanteile um jeden Preis, andere wollen Gewinnmaximierung – interessanterweise viele beides.

Für Preiskompetenz des Verkäufers sprechen folgende Punkte:

- Wer vor Ort Spielräume hat, ist flexibel, kann mit dem Kunden reden und im Idealfall sofort den Auftrag machen.
- Kunden erwarten meist von ihrem Ansprechpartner, dass dieser preisliche Spielräume hat und nutzt. Andernfalls fragt sich so manch ein Kunde, was er mit einem Ansprechpartner soll, der in Sachen Preisgestaltung keine Kompetenz hat.
- Der Innendienst wird entlastet, da Verkäufer diesen nicht unnötig mit Rabattanfragen in Anspruch nehmen.
- Auch zur Motivation der Mitarbeiter trägt die Preiskompetenz bei, da sie so spüren, dass ihnen vertraut wird.

Gegen Preiskompetenz des Verkäufers sprechen folgende Punkte:

- Die Gefahr ist groß, dass Verkäufer vorschnell Rabatte geben, um mögliche Konflikte zu vermeiden.
- Wer erst Rücksprache mit dem Innendienst halten muss, kann vorschnellen Rabatten vorbeugen, da so die Verhandlung vertagt wird und die Emotionen beim Folgegespräch auf beiden Seiten anders sind.
- Häufig sind sich Verkäufer über die betriebswirtschaftlichen Folgen von Rabatten bei ihrem Arbeitgeber gar nicht im Klaren.

Wichtig ist, dass Verkäufer in Preisverhandlungssituationen souverän sind und bleiben. Wer auf Rabattwünsche der Kunden nicht vorbereitet ist, läuft Gefahr sich sowohl taktisch als auch menschlich falsch gegenüber seinem Kunden zu verhalten.

Produktiver im Außendienst
Schneller und einfacher mehr verkaufen

Zeit ist ein demokratisches Gut. Jeder hat gleich viel davon. Eine Weisheit aus dem Zeitmanagement, die sich auch auf den Verkaufsaußendienst übertragen lässt. Jeder Verkäufer wie auch jeder Kunde hat gleich viel Zeit. Die entscheidende Frage im Außendienst ist: Wie nutzt ein Verkäufer diese Zeit am besten? Und vor allem: Für was – oder besser – für wen ist der Kunde oder Einkäufer bereit, einen Teil seiner Zeit zur Verfügung zu stellen. Auch wenn alle grundsätzlich gleich viel Zeit haben, wissen wir, dass Zeit heute generell ein wertvolles Gut ist. Zeit ist Geld! Und dementsprechend bewusst müssen wir alle mit ihr umgehen – mit unserer eigenen Zeit, aber ganz besonders auch mit der Zeit unserer Gesprächspartner.

Jeder kennt Menschen, die einfach zu viel reden. Ob Handwerker, die sich im gleichen Zuge beschweren, dass sie „nicht mehr rum kommen“. Ob der ehemalige Mitschüler, der beim Klassentreffen regelmäßig für Augenrollen sorgt. Oder der Außendienstler, der meint, er müsse seinen Kunden nur lange und gut genug zureden, dann klappt es schon mit dem Geschäft. Manchmal ist weniger tatsächlich mehr – so auch beim ‚Quatschen'. Natürlich spricht nichts gegen Smalltalk, wenn der Kunde gerade dazu aufgelegt ist. Aber bitte nicht übertreiben. Gerade Einkäufer schätzen es, wenn Außendienstler im Gespräch auf den Punkt kommen – im Idealfall auch noch auf den wichtigsten. Und noch besser ist es, wenn ein Verkäufer bei der telefonischen Terminvereinbarung bereits ein Zeitfenster vorgibt: ‚Heute möchte ich mich mit Ihnen 30 Minuten über X unterhalten.' Selbstverständlich sollte sein, dass diese Zeit dann auch eingehalten wird. Umso mehr Vertrauen schenken Kunden dem Verkäufer, was auch zukünftige Terminanfragen erleichtert.

Vom Telefonieren und der Tourenoptimierung

Das Telefon ist im Außendienst mehr als nur Mittel zum Zweck. Vieles lässt sich telefonisch erledigen – nicht nur die Terminabstimmung. Vielleicht muss ein persönlicher Termin ja auch gar nicht zwangsläufig stattfinden, wenn das Telefonat mit dem Richtigen geführt und entsprechend gut vorbereitet wird. Tatsächlich möchte nicht jeder Kunde so oft besucht werden, wie Verkäufer sich das vielleicht vorstellen – oder ‚schon immer' praktizieren. Ein klärendes Gespräch mit dem Kunden, wie dieser sich eine Zusammenarbeit im Idealfall wünscht, ist hilfreich. Sollte es ein Außendienstler selten schaffen, alle Angebote zu präsentieren, so ist zu überlegen, wie dennoch all das verkauft werden kann, was möglich und passend ist. Lösung könnte die regelmäßige Überprüfung und Überarbeitung der Tourenplanung sein. Viele Verkäufer fahren über Jahre hinweg immer die gleichen Kunden an. Da weiß man was passiert und im Großen und Ganzen klappt das auch ganz gut. Aber: Abseits der vertrauten Route gibt es ebenfalls potentielle Kunden. Fragen, die sich in diesem Zusammenhang lohnen:

- Werden alle Kunden so besucht, wie es aus Ihrer Sicht sinnvoll ist?
- Können manche Kunden seltener besucht werden?
- Sollten einige Kunden intensiver betreut werden – vielleicht sogar wöchentlich?

In letzterem Fall ist es denkbar, den Kunden abwechselnd persönlich zu besuchen und beim nächsten Mal nur zu telefonieren. Schließlich gibt es nicht nur wirklich erklärungsbedürftige Produkte, sondern auch typische Verbrauchsartikel, die jeder Kunde kennt. Das macht dann das Verkaufen erheblich einfacher, da der Verkäufer auf weniger Widerstände trifft. Der Kunde hat Vertrauen zu dem Produkt – jetzt geht es nur noch um Menge und Preis. Vor dem Griff zum Telefon ist es wichtig, sich darüber Gedanken zu machen. Die richtige Menge ist die, die für den jeweiligen Kunden innerhalb einer angemessenen Zeit aufgebraucht wird. Viele Kunden sind aber auch der Meinung, dass Ware – zumindest bestimmte – nicht schlecht wird. Sie wollen folglich große Mengen kaufen. Es lohnt also, als Verkäufer auch einmal mutig zu sein und mit großen Zahlen zu arbeiten. Vom geringen Mut eines Verkäufers wird sonst der Mitbewerber profitieren; denn Kunden, die kaufen wollen, kaufen auch – wenn nicht hier, dann woanders.

Konzentration auf Gesprächsziele

Für viele Verkaufsverantwortliche ist die Vorbereitung ein notwendiges Übel. Wohl die große Mehrheit der Vertriebler verlässt sich lieber auf die eigene Intuition und Erfahrung – schließlich weiß man ja, was man verkaufen will … Doch

wer sich nicht vorab genügend Gedanken macht, mindert erheblich seine Auftragschancen. Besucht beispielsweise ein Außendienstler einmal im Monat einen Stammkunden, dann muss unterm Strich mehr dabei herumkommen, als nur Aufträge in der Höhe, wie sie der Kunde auch bei einer telefonischen Betreuung gemacht hätte. Denn nur um Aufträge „abzuholen“ ist der Außendienst zu teuer – und die Zeit des Kunden zu schade. In der heutigen Zeit darf es nicht mehr passieren, dass ein Verkäufer zum Kunden geht und sich mit der Einstellung „Na, mal sehen, was der Kunde heute so kauft!“ überraschen lässt. Im Rahmen der Gesprächsvorbereitung hat der Verkäufer zu planen, was der Kunde kauft – und welche Artikel er beispielsweise ansprechen muss, die schon länger nicht mehr von ihm gekauft worden sind. Leider merken es aber viele Verkäufer gar nicht, wenn der Kunde einzelne Produkte nicht mehr bestellt, so lange der Gesamtumsatz stimmt. Eine große Gefahr, denn anscheinend ist hier gerade ein Mitbewerber aktiv, der seine Artikel zu platzieren weiß. Produktiv zu sein bedeutet, klare Ziele zu formulieren, was bei dem Besuch erreicht werden soll. Denn die Gefahr ist groß, dass ein Verkäufer den Besuch vorschnell abbricht, wenn der Kunde ihn mit den Worten „Heute brauche ich nichts. Beim nächsten Mal wieder!“ begrüßt. Auch wenn Außendienstler es oft nicht glauben: Kunden lassen sich „erziehen“. Auch dahingehend, dass sie ihre Bestellung schon zum Termin fertig haben, um über Geschäftsentwicklung zu sprechen, und nicht gemeinsam durchs Lager zu laufen – und dann nachher für die Entwicklung keine Zeit mehr zu haben.

Verbindlichkeit und Eigenreflexion

Nach dem Gespräch ist vor dem Gespräch. Deshalb ist es sinnvoll, beim Beenden des Treffens einen möglichst konkreten Verbleib anzustreben. Das kann ein neuer Termin sein, oder eine To-Do-Liste mit dem Vermerk, wer macht was bis wann. Verbindlichkeit ist im Verkauf ein hohes Gut, das von Kundenseite geschätzt wird. Fakt ist: Wenn ein Verkäufer eine Zusage macht, dann muss er sich auch daran halten. Damit der Kunde sieht, dass seine Anliegen ernst genommen werden, sollte der Verkäufer auf seinen Unterlagen klar notieren, was er nach dem Gespräch unternehmen wird. So hat der Kunde das Gefühl, dass sich der Verkäufer darum kümmert – schließlich hat er es sich ja sogar aufgeschrieben. Ebenfalls ist es wichtig, dass sich Verkäufer auch die Zeit zur Reflexion nehmen. Was verlief während des Kundengespräches sehr gut – was weniger? Verkäufer haben die Verantwortung, stets besser zu werden, damit sie besser als ihre Mitbewerber sind.

Wie war das mit der Zeit noch mal? Vergangene Minuten kommen nie wieder. Sie sind endgültig verloren. Vielleicht haben wir noch viele vor uns, vielleicht auch nicht. Keiner weiß es. Umso wichtiger ist es, mit der begrenzten Zeit sinnvoll und wertschätzend umzugehen. Verantwortung für das zu übernehmen, was wir machen – und was wir nicht machen. Verkäufer im Außendienst stehen im Dienst ihrer Kunden und ihres Unternehmens – das ist ihr Job. Doch sie haben auch das Recht, sich klar für eigene Ziele und Wünsche

zu entscheiden und sich folgende Fragen zu stellen: Bringt uns das, was wir machen, wirklich weiter? Hilft es uns, unser Leben zu leben – oder helfen wir letztlich einem Anderen, sein Leben besser zu leben? Was Aufgabe von Verkäufern ist! Natürlich müssen diese Ziele erreichen – aber stimmt das Verhältnis zwischen Geben und Nehmen? Zeit und Geld stehen übrigens in einem sehr engen Verhältnis. Denn mit Geld kann man Zeit sparen. Und die gewonnene Zeit können wir dann wieder für andere gewinnbringende Aktionen nutzen. Produktiv zu sein, lohnt sich also nicht nur, sondern macht das Leben auch für alle Beteiligten angenehmer.

Zehn Gründe, warum Kunden nach einem Rabatt fragen… // … und fünf Dinge, die Verkäufer tun können, damit sie keine Rabatte geben

Der Preis ist heiß! Und Feilschen gehört inzwischen zum guten Ton! Traut sich auch längst noch nicht jeder Kunde beim Kauf eines Anzugs oder hochwertiger Schuhe um einen Rabatt zu fragen, wird im B2B-Bereich oft mit harten Bandagen gekämpft. Einkäufer sind ja schließlich Profis. Umso wichtiger ist es, dass Verkäufer in Verhandlungssituationen souverän bleiben – gerade beim Preis.

Ist ein Verkäufer nicht vorbereitet auf die Rabattfrage – manchmal eher Forderung als Wunsch – seines Kunden, läuft er Gefahr, sich sowohl taktisch als auch menschlich falsch zu verhalten. Tatsache ist: Viele Verkäufer halten ihre Preise für ihren Schwachpunkt und bringen sie grundsätzlich zu spät in das Verkaufsgespräch ein. Mindestens ebenso häufig stehen aus Angst vor einem Auftragsverlust vorschnelle Zugeständnisse von Rabatten an der Tagesordnung. Dabei fehlt oft gar nicht so viel, dass Verkäufer preissicher verkaufen: Etwas mehr Selbstbewusstsein, ein strategisches Angebotsmanagement inkl. gründlicher Bedarfsklärung sowie eine generell produktive Kundenbeziehung, die von Verkäuferseite professionell und verbindlich gestaltet werden.

Der Preis ist egal – wenn die Gegenleistung stimmt!
Damit Verkäufer diese Denkhaltung haben können, ist es wichtig, dass sie sich ihr Angebot zunächst selbst verkaufen, um zu wissen, welchen Nutzen sie stiften. Entscheidend ist auch, wann Verkäufer den eigenen Preis ins Spiel bringen. Viele meinen, es wäre besser, erst im persönlichen Gespräch, nachdem eine Beziehung aufgebaut worden ist und die Leistung klar kommuniziert wurde, über den Preis zu sprechen. Mit welcher Folge? Dass so manch mühsam erkämpfter Termin vor Ort vergeblich ist, weil der Interessent beispielsweise deutlich niedrigere finanzielle Möglichkeiten hat bzw. nicht zu Investitionen bereit ist. Nicht zu vergessen ist, dass viele Kunden gar nicht unbedingt riesige Preisnachlässe wollen. Häufig wünschen sie nur die Sicherheit,

dass sie nicht in den nächsten Wochen nach dem Kauf böse überrascht werden und plötzlich erfahren, dass auch „mehr“ für den Preis drin gewesen wäre. Doch schauen wir uns einfach einmal an, welche Gründe es gibt es, dass Kunden nach einem Rabatt fragen:

1. Es ist die Aufgabe eines Einkäufers
Für Einkäufer zählt meist nur der Preis – für den müssen sie nämlich geradestehen. Auf der anderen Seite gibt es aber auch Einkäufer, die machen sich ein Spiel daraus, möglichst hohe Rabatte zu erhalten. Schließlich gibt es meist auch genügend Anbieter, die man gegeneinander ausspielen kann. Gut zu wissen: Stimmt der persönliche Draht und die Leistung, spielt der Preis oft plötzlich gar keine so große Rolle mehr. Das müssen Verkäufer zunächst sich selbst und dann auch ihren Kunden verdeutlichen.

2. Wer nach Rabatten fragt, bekommt sie auch
Sehr viele Anbieter geben zu schnell nach: Ein paar Prozente gehen immer, irgendetwas wird zusätzlich verschenkt oder eine Position, z. B. die Anfahrt, nicht berechnet. Vielleicht nicht in der gewünschten Höhe, aber im Allgemeinen ist es so, dass wer nach einem Rabatt fragt, diesen in der Regel auch bekommt. Man stelle sich vor: Nur aufgrund einer einzigen Frage des Kunden. Im Umkehrschluss resultiert daraus die Erkenntnis: Wer nicht nach besseren Preisen fragt, ist der Dumme – oder hat zu viel Geld.

3. Der Einkäufer bekommt eine Provision auf die Ersparnis
Nicht nur auf Verkäuferseite, auch auf Seite des Kunden geht es manchmal schlicht und einfach um den eigenen Geldbeutel. Wir sprechen hier nicht vom Geld, das ausgegeben bzw. investiert werden soll, sondern von der Provision. Die meisten Verkäufer bekommen Provision auf den Umsatz. Geben sie einen Rabatt, verringert sich somit der provisionspflichtige Umsatz. Modernere Vergütungssysteme berücksichtigen die Marge, so dass Verkäufer weniger verdienen, wenn sie weniger margenstark verkaufen. Manchmal bekommt aber auch der Einkäufer eine Provision auf die Ersparnis. Ein guter Grund für ihn, um einmal mehr oder öfter nach einem Rabatt zu fragen.

4. Den Kauf rechtfertigen
Einkäufer müssen ihre Entscheidung oft intern erklären. Verständlich, dass sie nach einem Rabatt fragen und ihre Preisvorstellung möglichst durchsetzen wollen. Und da spielen in der Regel Fakten eine größere Rolle als Emotionen und Beziehungen zwischen Einkäufer und Verkäufer. Wie würde ein Einkäufer denn dastehen, wenn sein Chef sagt: „Sie kaufen ja immer noch bei der Firma!“ und er erwidert „Ja, aber der Verkäufer ist doch so nett!“

5. Begrenztes Budget
Auch wenn es dem Kunden merklich vorrangig um den Preis geht, will dieser manchmal kein Budget nennen. Vielleicht aus Berechnung, vielleicht aus Scham. Umso wichtiger ist es dann, dass der Verkäufer ganz selbstverständlich, unverblümt und mit voller Überzeugung seinen Preis bzw. die voraussichtliche Preisspanne nennt. Ist der Preis mehr als doppelt so hoch wie die Preisvorstellung des Kunden, dann wird mit hoher Wahrscheinlichkeit auch der beste Verkäufer den „Billigheimer“ nicht überzeugen können, das Doppelte zu investieren.

6. Gebot der Wirtschaftlichkeit
… heißt, möglichst sehr gute Ware günstig einzukaufen, Natürlich haben Einkäufer die Aufgabe und Pflicht, die erforderliche Qualität zum besten Preis zu erwerben. Und folglich muss ein professioneller Einkäufer auch nach Preisnachlässen fragen. Unternehmen müssen schließlich wirtschaftlich denken und handeln – das gilt aber auch für das Unternehmen des Verkäufers. Gehen beide Seiten trotzdem ehrlich miteinander um, wird sich aber sicher eine gute Lösung finden.

7. Spaß und Erfolgserlebnis
Feilschen bereitet den meisten Menschen Spaß. Sie sind auf der Suche nach einem gewissen Erfolgserlebnis. Für dieses Gefühl ist nicht immer unbedingt nur der Bar-Rabatt ausschlaggebend. Manchmal reicht dafür auch eine andere Art der Anerkennung. Klar: Das Internet macht Preisvergleiche für jedermann möglich. Aber können Kunden wirklich von Verkäufern glücklich gemacht werden, wenn diese immer nur den billigsten Preis wollen?

8. Gefühl von Macht und Dominanz
Auch Einkäufer sind nur Menschen. Und wenigstens bei der Preisverhandlung möchte der Kunde „wer“ sein. Nicht selten ist es so, dass auch professionelle Einkäufer von dem, was sie kaufen sehr wenig wissen. Die fehlende Ahnung und Erfahrung machen sie wett, indem sie ihre Macht ausspielen. Stellt sich zurecht die Frage, ob Dominanz eine gute Basis für eine langfristige Geschäftsbeziehung ist.

9. Anerkennung
Wer möglichst hohe Rabatte aushandelt, wird von den Kollegen als guter „Einkäufer“ bezeichnet. Erfährt dies der Chef, erhöht es wiederum die Aussicht, selbst im Einkauf oder darüber hinaus weiterzukommen. Die eigenen Aufstiegs- bzw. Karrierechancen bzw. -wünsche spielen also ebenfalls eine wichtige Rolle, ob Rabatte eher lockerer oder härter verhandelt werden.

10. Selbst nicht überzeugt
Last but not least: Die Frage nach einem Rabatt kommt relativ oft, wenn der Einkäufer selbst nicht von dem überzeugt ist, was er kauft oder – gefühlt – kaufen soll. Im Zweifelsfall möchte er schlicht und einfach für einen Fehlkauf nicht zu viel Geld investiert haben.

Stellt sich jetzt nur noch die Frage, was Verkäufer tun können, damit das nicht passiert:

5 Dinge, die Verkäufer tun können, damit Kunden weniger Preisnachlässe bekommen:

1. Eindeutig herausfinden, was der Kunde will und braucht – und wofür er die Ware konkret benötigt. So können individuelle Angebote erstellt werden.

2. Offensiv mit dem Preis umgehen und sich diesen nicht beiläufig während des Gesprächs aus der Nase ziehen lassen bzw. „nur“ Richtpreise nennen.

3. Nicht jeder Interessent muss Kunde werden. Geld muss kein Anbieter mitbringen. Es gibt nun mal Kunden, die den Wert nicht anerkennen. Lieber Kunden suchen, die eine entsprechende Preisbereitschaft haben.

4. Vor der Verhandlung klare Ziele definieren: Mit welchen Preis gehe ich in die Verhandlung und wie weit gehe ich runter? Was ist mein äußerster Preis? Sollte dieser unterschritten werden, wird nicht verkauft.

5. Es muss nicht immer nur beim Preis runtergegangen werden: Was kann aus dem Angebot rausgenommen werden? Was kann zusätzlich gratis gegeben werden? Welche Gegenleistungen will ich als Verkäufer vom Kunden verlangen, wenn ich ihm preislich entgegenkomme?

Bevor sich Verkäufer auf eine Preisverhandlung einlassen, sollten sie stets für Verbindlichkeit sorgen. Denn wenn Verkäufer einen Preisnachlass anbieten und der Kunde dann immer noch nicht kauft, weil er es sich noch einmal überlegen will, haben sie nicht viel gekonnt. Auch ist es ärgerlich, wenn ein Verkäufer vorschnell einen Maximalrabatt gibt, der Kunde aber immer noch weitere Nachlässe und Zugaben einfordert. Nur eines wird oft schnell deutlich: Oft haben Verkäufer mehr Probleme mit dem eigenen Preis wie der Kunde.

Signale erkennen – Demut statt Trotz
Rückgewinnung von Kunden leicht gemacht

Es gehört dazu, hin und wieder Kunden zu verlieren. Nicht, weil diese Pleite gehen oder wegziehen, sondern einfach, weil der Mitbewerber einen besseren Job macht.

Für viele Verkäufer ist es normal, sich bei der Neukundengewinnung enorm ins Zeug zu legen. Sobald sie aber den Kunden erst einmal haben, verfallen so manche früher oder später der Routine bzw. tappen in die Stammkundenfalle: Sie denken, der Kunde wird sich schon von sich aus melden, wenn er unzufrieden ist.

Unternehmen fördern Kundenabwanderung

Einige Unternehmen fördern mit ihrer Strategie regelrecht Kundenabwanderungen. Sie legen den Fokus sehr stark auf Neukundengewinnung, prämieren diese sogar – und wundern sich (oder auch nicht), dass der Vertrieb zwangsläufig für die Stammkundenbindung zu wenig Zeit hat. Fühlen sich Kunden erst einmal nur noch als Nummer, sind sie schnell offen für die Abwerbungsversuche eines anderen Anbieters. Ob dieser den neu gewonnen Kunden dann tatsächlich besser umsorgt und somit bindet, sei jetzt mal dahingestellt. Aber ist der Kunde erst einmal weg, dann ist das Geschrei meist groß.

Wunschkunden binden

Die besten Kunden eines Anbieters sind die Wunschkunden seiner Mitbewerber. Darum ist davon auszugehen, dass diese intensiv von Mitbewerbern angegangen werden. Guten Kunden muss viel Aufmerksamkeit geschenkt werden. Denn bricht erst einmal ein Großkunde von heute auf morgen weg, kann dies eine gesamte Unternehmung in die Schieflage bringen.

Nicht reinverkaufen, sondern rausverkaufen

Produkte selbst sind schnell austauschbar. Und irgendwann kommt immer ein fantasieloser Mitbewerber, der es nicht besser kann – aber zumindest billiger. Für Kundenbindung sorgen Verkäufer, indem sie ihrem Kunden helfen, noch erfolgreicher zu werden. Sie dürfen sich also nicht nur darüber Gedanken machen, wie sie dem Kunden etwas verkaufen, sondern müssen auch Ideen haben, wie sie dem Kunden helfen, die verkauften Produkte gewinnbringend einzusetzen bzw. weiter zu verkaufen.

Abwanderungssignale erkennen

Nur selten geht ein Kunde von heute auf morgen unerwartet zum Mitbewerber. Häufig gibt es vorab klare Signale, die nur vom Verkäufer nicht ernst genommen worden sind: Der Bestellrhythmus wird plötzlich länger, die Rechnungen werden schlechter bezahlt, der persönliche Ansprechpartner hat eigenartigerweise keine Zeit mehr wie bisher. Alles Indizien dafür, dass sich der Kunde zunehmend emotional entfernt. Die treudoofe Frage „Sind sie mit uns noch zufrieden?“ wird nur selten ehrlich beantwortet. Denn um mögliche unangenehme Diskussionen zu vermeiden, wird auch der unzufriedene Kunde meistens ja sagen. Darum muss der Verkäufer in die Offensive gehen und von sich aus die Geschäftsbeziehung mit Ideen und Impulsen beleben und auch kritische Punkte thematisieren.

Abwanderung respektieren

„Warum haben Sie denn nicht eher etwas gesagt?“, „Ich bin enttäuscht – warum tun Sie mir das an?“ oder ähnliche Verbalangriffe von Verkäufern sind keine Seltenheit, wenn der Kunde die Hiobsbotschaft „Ab heute gibt es keine Aufträge mehr für Sie“ mitteilt. Doch wenn der Verkäufer einen solchen „Abgang“ hinlegt, warum sollte ein Kunde gerne wieder zu ihm zurückkommen, sollte sein Nachfolger doch nicht die Erwartungen erfüllen? Besser ist es, durchaus sein Bedauern auszudrücken, aber eine gemeinsame Vorgehensweise zu besprechen, wie man nun zukünftig miteinander umgeht, um im Idealfall doch noch den Kunden hin und wieder besuchen zu können – und den Kontakt aufrecht zu halten.

Demut statt Trotz

Viele Verkäufer meiden den Kontakt zu verlorenen Kunden. Trotzig denkt so mancher: „Wenn der mich nicht will, dann gehe ich da auch nicht mehr hin.“ Möglicherweise ist dies auch eine Schutzreaktion, um sich nicht selbst mit der durchaus schmerzhaften Frage „Warum habe ich diese Abwanderung eigentlich nicht vermeiden können?“ beschäftigen zu müssen. Doch viele Kunden sagen sich: Der Verkäufer will doch mein Geld, dann soll dieser sich auch um mich bemühen. Sollte der nachfolgende Lieferant nicht den Erwartungen entsprechen, kommt so schnell der lachende Dritte ins Spiel. Warum? Weil so manch ein Kunde denkt, dass die Zusammenarbeit mit dem Vorgänger aufgrund der emotionalen Zerrüttung auch nicht erstrebenswert ist.

Reflexion nicht vergessen

Was sind die Gründe, warum Kunden abwandern? Wie können Abwanderungstendenzen rechtzeitig erkannt und thematisiert werden? Was wären mögliche Mittel, um Kunden zu binden? Wie soll mit ehemaligen Kunden am besten vorgegangen werden? Was sind mögliche Ansätze, um die Tür zum ehemaligen Kunden wenigstens einen Spalt offen zu lassen? Mit welchen Angeboten können ehemalige Kunden „verführt“ werden, doch wieder zu kaufen? Wer sich mit diesen Fragen ernsthaft auseinandersetzt, wird es mit der Bindung und der Rückgewinnung von Kunden leichter haben.

Sollte die Vertriebsleitung mit dem Verkaufsteam keine klaren Strategien und Verhaltensweisen erarbeiten, ist die Gefahr groß, dass Verkäufer – ohne böse Absicht – Kundenverlusten nicht engagiert entgegenzutreten wissen, bzw. sich aus falscher Eitelkeit zu wenig um Rückgewinnung auf Augenhöhe bemühen.

Schluss mit halben Sachen! Drei Denkanstöße für mehr Verkaufserfolg

Schnell verfallen Menschen in Routine. Sie machen etwas immer wieder auf die gleiche Art und Weise, weil sie sich daran gewöhnt haben und ihnen diese Gewohnheit Sicherheit und Struktur gibt. Das Problem: Nur weil Verkäufer etwas immer wieder nach dem gleichen Muster erledigen, muss dies nicht zwangsläufig die beste Verhaltensweise sein. Manchmal weiß man das sogar selbst. Aber dennoch nimmt man sich für eine Veränderung nicht die Zeit und Kraft. Die Folge: Unternehmen verschenken bares Geld, bauen Potentiale nicht aus und verprellen möglicherweise sogar den einen oder anderen Kunden. Aber auch die Verkäufer selbst sind oft unzufrieden, weil sie keine Fortschritte und Erfolge im Alltag sehen, sondern nur Fortsetzungen der bisherigen unausgereiften automatisierten Verhaltensweisen, welche zu Misserfolgen und unangenehmen Gefühlen führen. Folgende drei Denkanstösse helfen dabei, endlich Schluss mit halben Sachen im Verkauf zu machen:

1. Übernehmen Sie Verantwortung für Ihre Kommunikation!

Wenn ein Verkaufsgespräch scheitert, dann geben so manche Verkäufer gerne dem Kunden die Schuld. Sie reden sich den Misserfolg schön, indem sie sich sagen „Ja, der Kunde hat es einfach nicht verstanden!“ oder „Der weiß ja selbst nicht einmal, was er will!“. Doch Sie als Sender von Botschaften sind nicht nur dafür verantwortlich, was Sie wie sagen. Sie sind auch dafür verantwortlich so zu sprechen, dass Ihr Gegenüber Sie verstehen kann. Außerdem tragen Sie die Verantwortung dafür, wie Sie den Kunden verstehen. Darum ist von Ihnen stets viel Feingefühl und Flexibilität gefordert, damit Ihre Kommunikation gelingt. Wenn Sie aber im Extremfall immer nur den gleichen Text „abspulen“, egal wer Ihr Gegenüber ist, dann ist es sehr wahrscheinlich, dass Sie überdurchschnittlich viele „schwierige“ Gespräche haben. Außerdem wird auch kein Kunde bei Ihnen kaufen, wenn er das Gefühl hat, das Sie ihn nicht verstehen. Sollten Sie nicht mit gewissen Kommunikationsregeln vertraut sein, werden Sie zwangsläufig aus Selbstschutz häufiger ihrem Gegenüber die Schuld geben, statt sich selbst. Wer ein paar Kommunikationsmodelle kennt, kann sich mit Hilfe dieser erklären, warum das Gespräch so verlaufen ist/musste, wie es verlief und daraus Konsequenzen ziehen.

2. Vorbereitung und Nachbereitung ist elementar wichtig!

So manche Verkäufer kommen vor lauter Arbeit gar nicht mehr zum Denken. Zwangsläufig müssen sie sich dann auf ihre automatisierten Verhaltensmuster berufen und so arbeiten, wie immer. Die Folgen sind fatal: Denn wie wollen Sie mehr erreichen (mehr im Sinne von mehr Umsatz oder aber auch im Sinne von mehr Lebensqualität), wenn Sie sich nicht die Zeit zur Planung und Reflexion nehmen? Nur wenn Sie merken „Hoppla, wenn ich weiter so mache wie bisher, dann werde ich mit hoher Wahrscheinlichkeit in einer vergleichbaren Situation wieder scheitern!“ und sich dann auch die Zeit nehmen, Alternativen zu erarbeiten, werden Sie besser oder aber zumindest andere und für Sie neue Verhaltensweisen ausprobieren können. Dramatischerweise scheitern Verkäufer häufig immer wieder an den gleichen Situationen: Der Eine spürt immer aufsteigende Hitze, wenn er den Einwand „Aber am Preis müssen wir noch etwas machen!“ hört. Ein Anderer weiß genau, dass er dominant und rechthaberisch wird, wenn ein bestimmter Artikel erneut reklamiert wird. Ein Weiterer hat erkannt, dass er super berät, aber irgendwie das Verkaufen und das „Umsatzmachen“ vergisst. Ja, warum soll sich das in der Zukunft ändern, wenn Sie Gespräche nicht selbstkritisch hinterfragen und sich für die Zukunft neue Strategien und Alternativen erarbeiten?

3. Tagungen dürfen nicht zu einem Sit-in verkommen!

In vielen Unternehmen hat es sich etabliert, die Mitarbeiter für Veranstaltungen zusammenzutrommeln, um diese dann erst einmal ausführlich mit der Vergangenheit zu konfrontieren: Lang und breit werden Zahlen der letzen Monate präsentiert. Doch kennen nicht häufig alle im Raum im Groben die Werte? In manchen Organisationen werden dann vor der Gruppe die Schwächsten „zusammengestaucht“, während die Besseren „beweihräuchert“ werden. Doch ist das wirklich förderlich für alle Beteiligten? Wie fühlen sich die Zuschauer dabei? Und was denken die, die nach vorne dürfen/müssen? Werden dadurch wirklich noch mehr „besser“? Nachdem dann im schlimmsten Falle 2/3 der Zeit der Vergangenheit gewidmet worden ist, wird die restliche Zeit genutzt, um zu zeigen, was kommen wird und wie die Erwartungen sind. Danach ist die Veranstaltung häufig vorbei. Das Problem: Die Fragen, wie denn jetzt diese Ziele erreicht werden, welche Ideen und Konzepte es den Verkäufern zukünftig leichter machen, ihren Kunden wertschätzend das Geld aus der Tasche zu ziehen, werden nicht thematisiert. Damit Tagungen nicht zu einem Sit-in verkommen, sollte auf eine ausführliche Vergangenheits-Bewältigung verzichtet werden. Zum einen ist sie für die Teilnehmer in der Regel langweilig, zum anderen bringt das Wissen um die Vergangenheit nichts, wenn man daraus nichts für die Zukunft lernt. Und genau dafür sollten zukünftig Tagungen und Sitzungen mehr benutzt werden: Wie (aber bitte konkret!) kann es gelingen, dass die Ziele leichter, besser und flächendeckender erreicht werden? Dann lohnt

sich auch eine solche Veranstaltung für die Teilnehmer, denn sie gehen nicht mit Schuldgefühlen und Problemen, sondern mit Lösungen, Konzepten und neuer Hoffnung zurück an die Arbeit.

Fünf Tipps: So gelingt die Neukundengewinnung

Bekanntlich machen nicht die besten Unternehmen die höchsten Umsätze und Gewinne, sondern die mit dem durchdachtesten Marketing und den aktivsten Verkäufern. Leider lassen sich so manche Anbieter mit einem durchaus besseren Angebot aufgrund mangelnder Ideen für eine erfolgreiche Neukundengewinnung und falscher Bescheidenheit von der Akquise abhalten. Doch Kunden kaufen immer. Die Frage ist nur: was von wem? Wer ein gutes Angebot hat, ist moralisch dazu verpflichtet, es vorzustellen. Schließlich geht es darum, andere – ob Menschen oder Unternehmen – erfolgreicher und zufriedener zu machen. Mit folgenden fünf Tipps gelingt die (Neu-)Kundengewinnung leichter:

1. Kommunizieren Sie Stärken, die für Ihre Kunden relevant sind

Für Kunden ist es manchmal sehr anspruchsvoll, gute Angebote von weniger guten Angeboten zu unterscheiden. Damit ist nicht schwerpunktmäßig der billigere Preis gemeint, sondern der entscheidende Mehrwert, der für Interessenten relevant ist.

=> Ist in Ihren schriftlichen Angeboten, Imagebroschüren und der Webseite leicht zu erkennen, wann und weshalb Sie der richtige Anbieter sind?

2. Beweisen Sie Ihre Expertise

Über Erfolg zu reden, ist das eine; Kunden nachweislich erfolgreich zu machen, das andere. Mit Bildern, Statements, Auszeichnungen und vielem mehr kann potentiellen Kunden das Gefühl der Sicherheit vermittelt werden, dass sich der Lieferantenwechsel lohnt.
=> Ist in Ihrem gesamten Auftritt (Schriftverkehr, Webseite, Firmenwagen, …) die Professionalität und Kompetenz klar erkennbar?

3. Schießen Sie gezielt

Ob Telefonanrufe, Mailings, Messeauftritte oder andere Maßnahmen der Kundengewinnung: Niemand kann für alle der richtige Anbieter sein. Wichtig ist daher, dort zu sein, wo die entsprechende Zielgruppe sitzt, die optimal in das Beuteschema des Anbieters passt.
=> Kennen Sie die Unternehmen, für welche Sie der optimale Lieferant wären – und kennen diese mittlerweile auch Sie?

4. Verwechseln Sie Schweigen nicht mit Zuhören

Menschen kaufen von Menschen. Doch gerade im Verkauf ist es üblich, dass Anbieter ihre potentiellen Kunden „totquatschen“, statt mit diesen in einen echten Dialog zu treten. Ein origineller Gesprächsaufhänger hilft, die

Aufmerksamkeit des Wunschkunden zu gewinnen.
=> Welche Herausforderung haben Ihre Wunschkunden und wie können Sie diesen im Erstkontakt wertschätzend bewusst machen, dass Sie die optimale Lösung sind?

5. Nicht nur labern, sondern auch liefern
Den Auftrag zu bekommen, ist das eine; diesen auch zur vollsten Zufriedenheit zu erfüllen, das andere. Ein Hauptgrund, warum viele Kunden an ihre Lieferanten klammern, auch wenn sie mit diesen nicht zu 100 Prozent zufrieden sind, ist der, dass sie Angst haben, dass nach einem Wechsel alles noch schwieriger und komplizierter ist.
=> Wie können Sie sicherstellen, dass Sie auch wirklich das realisieren, was Sie bei der Akquise in Aussicht gestellt haben?

Jeder weiß, dass es sinnvoll ist, sich in die Lage des Kunden hineinzuversetzen. Doch kaum jemand tut es wirklich und 100%-ig. Gönnen Sie sich doch mal den Spaß und suchen einen Lieferanten für ein bestimmtes Problem, das Sie gerne gelöst bekommen würden. Sie werden merken, wie anspruchsvoll es ist, Vertrauen in den richtigen Anbieter zu finden. Lernen Sie daraus für sich – und machen Sie es Ihren Kunden leichter.

Gekonnte Terminierung im Verkauf
Wie Verkäufer am besten mit Ablehnung umgehen

Unterhalten sich zwei Verkäufer, sagt der eine: “Hey du, ich hatte gestern fünf gute Gespräche.“ Erwidert der andere: “Prima, ich habe auch nichts verkauft!“ Immerhin fünf Termine, das ist doch was … sollte man meinen, wenn sich viele Verkäufer schon schwer damit tun, überhaupt einen Termin zu bekommen.

Mit Ablehnung umzugehen, fällt nicht leicht. Fragen sich Verkäufer allerdings einmal ganz bewusst, wie sie das Thema Terminierung angehen, wird oft eines klar: Nichts gegen Spontanität, aber unvorbereitet irgendwo anzurufen und darauf zu vertrauen, dass einem dann schon etwas einfällt – schließlich macht man das Geschäft ja lange genug – ist selten von Erfolg gekrönt. Letztlich ist die entscheidende Frage, wenn ein Verkäufer einen Termin haben möchte: Worum geht’s? Was ist der Nutzen des Angebots? Welchen Mehrwert kann er seinem Geschäftspartner ganz konkret in Aussicht stellen? Und wie schafft er es, dass dieser Mehrwert innerhalb weniger Sekunden rüberkommt?

Ablehnung und ihre Gründe
Nicht jeder braucht gewisse Angebote. Wer sich vorher Gedanken über eine konkrete Zielgruppe und einen individuellen Gesprächsaufhänger macht, macht es sich und seinem Gegenüber leichter. Verkäufer müssen wissen und damit umgehen lernen: Es ist ganz normal, dass nicht

jeder Angerufene vor Begeisterung gleich einem Termin zustimmt. Ablehnung beim Erstkontakt kann viele Gründe haben:

- Der Mehrwert ist nicht klar rübergekommen.
- Der Kunde braucht das Angebot aus seiner Sicht nicht.
- Der Kunde hat den Kopf im Moment woanders/andere Prioritäten.
- Der Kunde sieht keine Dringlichkeit, sein bisheriges Verhalten zu verändern.
- Der Kunde hat im Moment keine Lust, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen.

Die Kernfrage lautet: Wie verpacke ich meine Botschaft so, dass mein Gegenüber anstrengungsarm verstehen kann, was ihm die Zusage zu meinem Angebot bringt? Im Idealfall muss der Wunschkunde zu sich selber sagen: Wenn ich keinen Termin mache, begehe ich einen Fehler.

Kein Geheimnis daraus machen

Stellen wir uns einmal vor, wir bekommen genau jetzt eine WhatsApp-Nachricht, in der steht: "Kommst du heute Abend mit mir ins Kino?" Dann ist unsere Antwort in den meisten Fällen erst einmal davon abhängig, wer uns diese Nachricht geschickt hat. Also wer will mit mir ins Kino? Aber auch: Welcher Film läuft denn? Und letztendlich: Was habe ich davon, wenn ich mit dieser Person heute Abend ins Kino gehe? Einen entspannten Abend für mich selbst, einen glücklichen Partner oder vielleicht pflege ich so einfach eine wertvolle Freundschaft. Genauso ist es auch, wenn ein

Verkäufer einem Geschäftspartner einen Termin vorschlägt. Denn auch dieser fragt sich: „Warum soll ich mich mit diesem Menschen zusammensetzen?" Gut, wenn Verkäufer sich selbst im Vorfeld diese Frage stellen: „Was sind die entscheidenden Gründe, warum sich mein Gesprächspartner mit mir zusammensetzen soll?" Meist sind die Antworten darauf nicht relevant, zu allgemein… nur Blabla. Und dann gibt es auch noch die Geheimniskrämer, die einem Interessenten sagen: „Das möchte ich Ihnen jetzt noch nicht verraten, kann es Ihnen aber gerne im persönlichen Gespräch vorstellen." WOW! Dabei bedeutet die viel geforderte Ehrlichkeit im Verkauf doch auch, ganz frei heraus zu sagen, worum es geht! Ja, Kunden haben nicht nur für sich selbst ganz klar das Bedürfnis zu erfahren, worum es geht, sie haben auch ein Recht darauf!

„Mach dich rar und selten, dann wirst du gelten!" Dieses Sprichwort gilt auch im Verkauf. Verkäufer müssen nicht jederzeit zur Verfügung stehen. Verkäufer müssen nicht immer Zeit für den Kunden haben. Was sie allerdings müssen ist, dem Kunden Sicherheit zu vermitteln. Und das geht bereits vor der Terminvereinbarung, weil Verkäufer genau dann darüber nachdenken sollten: „Was kann ich erhöhen, senken, vermeiden, steigern, so dass der Kunde weniger Stress und Druck hat, dass er es besser hat, dass er seine Ziele sicher erreicht?" Gerade wenn es um die Terminierung geht, sind Meinungsfragen ideal: „Was halten Sie denn davon, wenn wir uns dann oder dann zusammensetzen?" oder „Wie sieht es aus, wenn wir uns

dazu erst einmal telefonisch vereinbaren, und uns am Telefon nochmal 10 Minuten in Ruhe darüber unterhalten?“ Mit Meinungsfragen stellt sich ein Verkäufer niemals schlechter, weil er in jedem Fall erfährt, wie sein Kunde zu einem bestimmten Thema steht. Sagt der Kunde tatsächlich: „Ja nichts!“ – was in Wirklichkeit tatsächlich nicht vorkommt (zumindest habe ich es noch nicht erlebt), dann merkt der Verkäufer trotzdem: „Oh, ich habe wohl schlecht argumentiert! Ich habe den Nutzen noch nicht ganz klar rübergebracht!“ Zurück also zum Anfang und sich selbst die Fragen beantworten: „Was ist der wirkliche Mehrwert für den Kunden?“ und „Warum bin ich relevant?“

Ablehnung nicht persönlich nehmen

Viele Verkäufer meinen, sie müssten es allen recht machen. Doch das geht leider nicht. Und getreu dem Motto „Everybody's Darling is everybody's Depp“ ist es auch gar nicht erstrebenswert. Verkäufer müssen einfach damit klarkommen, dass es, egal wie sie sich positionieren, was sie auch anbieten und wie gezielt sie sich vorbereiten, immer Menschen geben wird, die nein sagen. Nein zum Terminwunsch. Nein zum Angebot. Nein zu einer Zusammenarbeit. Das gehört dazu. Und es gehört auch dazu, dass manche Menschen gegebenenfalls einmal über den Verkäufer lästern. Kunden, die aus welchen Gründen auch immer enttäuscht sind. Mitbewerber, die es selbst nicht gebacken kriegen. Damit müssen Verkäufer klarkommen und das ist in unserem Beruf mindestens ebenso herausfordernd wie spannend.

Steter Tropfen höhlt den Stein

Rufen Sie also das nächste Mal einen Kunden an, und der Angerufene lehnt ab, obwohl sie nutzenorientiert formuliert haben, dann versuchen sie es mit Leidenschaft erneut „lassen Sie es mich noch einmal anders sagen…“. Sagt er dann immer noch „Nein“, dann verabschieden Sie sich höflich und legen auf. Sagen Sie „Pech gehabt, dann du eben nicht“ und rufen den nächsten an. Wichtig: Das „Pech gehabt, dann du eben nicht“ bezieht sich nicht auf Sie als Verkäufer selbst, sondern auf den Kunden, der Ihre besondere Leistung nun eben nicht erhält. Sie müssen sich nicht vorwerfen (lassen), dass Sie ihm nicht einmal diese Chance geboten haben. Diese Verhaltensweise dient Ihrem Selbstschutz und der Erhaltung Ihres Selbstwertgefühls. Andernfalls ist die Gefahr groß, dass bei zu vielen „Neins“ Ihre Motivation nachlässt und Sie überhaupt nicht mehr terminieren mögen. Sollten Sie sehr viele „Neins“ bekommen, hinterfragen Sie Ihren Gesprächseinstieg – und schauen Sie, ob Sie tatsächlich größtenteils Personen anrufen, die wirklich von Ihrem Angebot profitieren würden. Wichtig ist bei der Terminierung immer, angemessen am Ball zu bleiben. Vielleicht klappt es ja beim nächsten Telefonat. Und der Wunschkunde von soeben ist vielleicht in drei Monaten aufgeschlossener, bzw. Sie selbst können dann überzeugter telefonieren und so schneller Sympathie aufbauen und Interesse wecken. Und dann fragen Sie ganz locker nach dem Termin. Vielleicht haben Sie ja auch bald fünf gute Gespräche. Und es klappt dann auch mit drei, vier oder sogar fünf Abschlüssen. Auf den Verkaufserfolg!

Tod der Banken?
Warum das derzeitige Geschäftsmodell der stationären Banken bald ausgestorben sein wird

In der heutigen Zeit der Niedrigzinsphase wird es für die deutsche Bevölkerung immer anspruchsvoller, gute Renditen zu erwirtschaften. So sind viele Verbraucher für Alternativen zum Sparbuch offen. Natürlich weiß jeder Anleger, dass beispielsweise die Börse keine Einbahnstraße ist, und es somit auch zu Kursverlusten kommen kann. Darum wird auch immer wieder empfohlen, Geld in Aktienmärkten nur langfristig anzulegen. Doch wo ist für den Anleger der Unterschied, ob er einer Anlageempfehlung aus einem Börsenmagazin folgt, oder der seines Anlageberaters? Es gibt derzeitig keinen!

Kauft der Kunde beispielsweise einen Aktienfond, so wird auch nach einer Laufzeit von zehn oder mehr Jahren der Bankberater nicht zusichern wollen, dass er für einen eventuellen negativen Verlauf haftet, selbst dann nicht, wenn er diesen Fond heute als gute Anlage bezeichnet. Auch wird er nicht einmal einen Teil seiner Gebühren – trotz der negativen Entwicklung – als kleine Entschädigung zurückzahlen. Viel mehr wird er sich auf das Kleingedruckte in den von seinem Arbeitgeber vorformulierten Verträgen berufen, mit welchem er sich aus der Verantwortung zieht. Somit bleibt die Frage offen: Wenn der Anlageberater für seine Empfehlungen eh nicht haftet, wofür braucht ihn dann der Kunde?

Risikohinweis? Verkäufer werden an Verkaufszahlen gemessen!

Jeder Mensch, der an seinen Verkaufszahlen gemessen wird, ist Verkäufer. Erst recht dann, wenn davon auch Einkommensbestandteile und Karrierechancen abhängig sind. Darum ist es nur allzu verständlich, dass ein Mitarbeiter im Zweifelsfalle im Sinne seines Arbeitgebers und nicht im Sinne seines Kunden argumentiert. In der Praxis wird im Beratungsgespräch ein Großteil der Zeit in den Beziehungsaufbau zum Kunden investiert (um Vertrauen aufzubauen) und die Chancen und Perspektiven der Anlagen positiv darzustellen (um zu verkaufen). Der Risikohinweis und das Beratungsprotokoll werden eher als lästiges bürokratisches Übel dargestellt und ins Lächerliche gezogen. Auch würde es merkwürdig erscheinen, wenn der Kunde sagt: „Moment, ich möchte jetzt mal die zahlreichen Seiten in Ruhe durchlesen. Lassen Sie mich bitte 90 Minuten in Ruhe.“ Aus Angst, dumm dazustehen, wird von so manchem der Vertrag ohne genaue Lektüre unterzeichnet. Erst recht, weil es viele Verkäufer durch Schweigen verstehen, einen gewissen Handlungsdruck aufzubauen.

Ehrlichkeit zählt

Ehrlicher wäre es, wenn der Anlageberater für seine Empfehlung schon nicht haftet, einen leicht verständlichen Risikohinweis unterschreiben zu lassen – am besten schon, bevor Anlageprodukte vorgestellt werden. Beispielsweise: „Mir ist bekannt, dass die gesagten Worte meines Anlageberaters keinen Wert haben. Denn er haftet für diese nicht.

Das einzige was zählt, ist das, was in dem Vertrag steht. Im Zweifelsfalle verliere ich mein gesamtes, ihm anvertrautes Vermögen, für welches ich bei meinem derzeitigen Einkommen x Monate arbeiten muss. Aus diesem Grund ist es sinnvoll, dass ich den von ihm vorformulierten Vertrag nicht sofort unterschreibe, sondern im Zweifelsfalle von einem Rechtsanwalt gegenprüfen lasse, der meine Interessen vertritt." Einen solchen Hinweis versteht auch der rechtliche Laie sofort – und er ist ehrlich!

Verantwortung für Empfehlungen übernehmen

Wollen Banken auch in Zukunft Anlageprodukte verkaufen, müssen diese mehr Verantwortung für ihre Empfehlungen übernehmen. Denn Kunden brauchen keine Banker, die ausschließlich etwas empfehlen, aber dafür nicht einmal im Ansatz gerade stehen. Denkbar wäre beispielsweise, dass man die Gebühren teilt. Entwickelt sich die Anlage wie prognostiziert, könnte die Bank 5% Gebühren nehmen. Ist die Steigerung überdurchschnittlich, entsprechend mehr. Sollte die Empfehlung nur Verluste anhäufen, wird nur eine Mindestgebühr von 0,5 % fällig. So haben die Kunden automatisch mehr Sicherheit, dass sie nicht nur vorrangig Anlageempfehlungen bekommen, an denen die Bank selbst intern am meisten verdient. Vielmehr haben sie auch eine gewisse Sicherheit, dass die Bank sich selbst nach der Vertragsunterzeichnung noch für ihre Interessen einsetzt. Gerade dieser Faktor ist sehr wichtig – schließlich haben ja auch beide Seiten den Vertrag unterzeichnet.

Performance der Berater offenlegen

Damit der Wettbewerb zwischen den Banken im Sinne der Verbraucher noch besser wird, sollten auch die erwirtschafteten Renditen aufgrund ihrer Anlageempfehlungen viel offensiver kommuniziert werden. Derzeitig ist es üblich, dass in den Geschäftsberichten auf die Bilanzsumme eingegangen wird, die Anzahl der Mitarbeiter und Kunden und viele Werte mehr. Aber leider nicht, wie sie das Vermögen ihrer Kunden aufgrund ihrer Beratungskompetenz gesteigert haben. Obwohl doch gerade dieser Wert für Kunden interessant ist. Denn aufgrund warmer Worte vergeben Bankhäuser auch keine Kredite, da wollen sie Sicherheiten. Warum sollten Kunden also nicht auch mehr Sicherheiten von ihren Banken bekommen und demzufolge Leistungskennziffern einfordern? Wohl kaum ein Bewerber um einen Ausbildungsplatz wird eingestellt, wenn er keine Schulzeugnisse vorweisen kann. Warum sollten also Banken nicht auch ihre erbrachten Leistungen veröffentlichen? Darum ist es nur legitim, wenn Banken offen die Performance auf einem Bildschirm an der Tür veröffentlichen, die sie in Summe für ihre Kunden erwirtschaftet haben. Die Ermittlung dieses Wertes ist leicht, da schon heute auf sämtlichen Kaufaufträgen steht, ob diese aufgrund eines Beratungsgespräches oder aufgrund der Initiative eines Kunden entstanden sind. So können auch Kunden viel leichter einschätzen, welche Bank wirklich gut ist. Darüber hinaus kann es auch nur im Interesse der Banken sein, offen über ihre Erfolge zu sprechen, da sie ja so leichter neue Kunden bekommen.

Sollten Banken an ihrem bisherigen Geschäftsmodell festhalten, indem sie ausschließlich von ihren Kunden Sicherheiten fordern, wenn diese Kredite haben wollen, aber keinerlei Sicherheiten geben, wenn sie Geld anlegen möchten, werden zunehmend mehr Kunden gleich direkt über Onlinebroker kaufen. Dann haben sie zwar auch keine weiteren Sicherheiten, aber wenigstens niedrigere Gebühren.

Turnaround im Verkauf? Warum es vielen an Fahrt fehlt! // Drei Probleme führen zum Konjunkturprogramm für Mitbewerber

Ist ein Großteil der Verkäufer ins Misslingen verliebt, steckt das gesamte Unternehmen in der Krise: Es werden zunehmend weniger Aufträge generiert, die Umsätze sinken, Kunden springen ab und die Liquidität wird schlechter. Zunehmend entwickelt sich ein Teufelskreis: Umso mehr Kunden gehen, desto demotivierter werden die Verkäufer – und bestärken noch mehr Kunden im Gehen.

Manche wollen immer mehr: Höhere Umsatzzahlen, attraktivere Gewinne, interessantere Marktanteile. Kurz: Je schwärzer die Zahlen, desto besser. Aber in der Regel ziehen in einer Vertriebsorganisation nicht alle an einem Strang. Einige Verkäufer haben sich bereits von dem Gedanken verabschiedet, jemals ihre Zielvorgaben erreichen zu können. Andere arbeiten nach der Devise „Ein Fisch, der in der Mitte schwimmt, wird nicht gefressen“. Sie wollen nicht auffallen – weder positiv noch negativ – weil sie fürchten, entweder einen satten Zielaufschlag zu bekommen oder ihrem Chef Rechenschaft ablegen zu müssen. Aber auch gewisse Führungskräfte sind nicht besser: Weil sie von ihren Untergebenen nicht akzeptiert werden, sie vielleicht selbst nicht wissen, wie sie ihre Mitarbeiter zur Zielerfüllung führen, scheuen sie das Gespräch mit ihren Mitarbeitern, insbesondere mit den Leistungsträgern. So verkommen zwangsläufig Tagungen zu peinlichen Sit-ins: Zahlen der Vergangenheit werden zeitraubend präsentiert, statt Konzepte und Strategien zu erarbeiten, wie alle noch mehr Fahrt aufnehmen. Und während auf Teammeetings der verhaltene Applaus aufgrund der guten Zielerfüllung für die Spitzenverkäufer aufbrandet, lästern die Schwächsten ab, weil sie meinen, auch solche Zahlen machen zu können, wenn sie denn bessere Kunden, einen anderen Bezirk oder andere Chancen hätten.

Konjunkturprogramm für Mitbewerber

Einige Unternehmen sind durch solche innerbetrieblichen Querelen nur mit sich selbst beschäftigt und machen dadurch ein Konjunkturprogramm für ihre Mitbewerber. Schließlich kaufen Kunden nicht nur Produkte oder Dienstleistungen, sondern letztlich auch den Menschen bzw. den Verkäufer. Und gerade dieser beeinflusst mit seiner Stimmung, seinem Engagement und seinem Verhalten entscheidend die Kaufwahrscheinlichkeit. Doch gerade

„schwache“ Verkäufer wollen das nicht hören. Schließlich ist es immer schöner, anderen die Schuld zu geben, als sich selbst. Und kaum ein Kunde wird zum Anbieter „Sie sind mir nicht engagiert genug – ich kaufe woanders!“ sagen. Eher etwas, was lieb und unverfänglich ist, wie vielleicht „Leider sind sie zu teuer!“ oder „Ich muss mir das noch einmal überlegen!“. Vielleicht ist auch gerade daran zu erklären, warum bestimmte Verkäufer glauben, sie könnten mehr verkaufen, wenn der eigene Verkaufspreis (endlich) niedriger wäre. Und während der „schwache“ Verkäufer sich in der Rolle des Opfers sieht, macht der Mitbewerber den Auftrag. Warum der Kunde gerade bei diesem kauft, auch wenn dieser gar nicht billiger war, werden sich solche Verkäufer vermutlich nie erklären können …

Problem Nr. 1: Minderleister

Bewerbungsgespräche sind Lügengespräche. Fragt der Personalverantwortliche den Verkäufer, ob er verkaufen kann oder gerne Neukundengewinnung betreibt, hört er in der Regel ein Ja. Fragt der Bewerber, ob er auch hin und wieder kurzfristig Urlaub bekommen könne und auch Unterstützung in Form von Weiterbildung erhält, hört auch dieser meist ein Ja. Und dann kommt die Realität, die meistens doch ganz anders aussieht: Der Verkäufer ist lieber bei Bestandskunden, statt Neukundengewinnung zu betreiben. Und der Arbeitgeber ist doch nicht so offen und sozial, wie es zu Anfang schien.

In vielen Unternehmen ist es üblich, nur einmal im Jahr ein Mitarbeitergespräch zu führen. Richtig wäre es, dieses viel häufiger zu tätigen. Die vorrangige Aufgabe von Verkäufern ist es, Umsätze zu generieren. Die Aufgabe von Führungskräften ist es, den Mitarbeitern gegebenenfalls zu helfen, diese mit höherer Sicherheit zu realisieren.

Gerade mit neuen Mitarbeitern muss es viele Gespräche geben. Auf welcher Grundlage sonst soll ein Mitarbeiter über die Probezeit hinaus beschäftigt werden? Etwa nach dem Bauchgefühl? Wenn ein Verkäufer nach 4 Monaten Mittel und Wege findet, sich beispielsweise vor der Neukundengewinnung zu drücken, warum sollte dies nach 12 Monaten anders sein?

Darum ist es – im Interesse beider – besser, ein wenig gewinnbringendes Arbeitsverhältnis frühzeitig zu beenden. Nicht nur, weil mit hoher Wahrscheinlichkeit ein besserer Verkäufer die Interessen des Unternehmens konsequenter vertritt. Sondern auch, weil ein schwacher Mitarbeiter Strahlkraft auf seine Kollegen hat: Warum sollen sich andere Verkäufer „ein Bein ausreißen“, wenn andere mit einer deutlich schlechteren Performance geduldet werden? Nicht zu vergessen ist, dass auch der Austausch von Führungskräften wie ein Befreiungsschlag für die Belegschaft wirken kann. Denn kaum ein Verkäufer leistet aus sich selbst heraus langfristig Bestleistung, wenn er seinen Vorgesetzten nicht leiden kann.

Problem Nr. 2: Mangelnde Kommunikation

Die Gerüchteküche brodelt nicht nur in kleinen Dörfern auf dem Lande, sondern auch in so manchen Unternehmen. Unterhalten sich zwei Verkäufer, dann in der Regel nicht

über Verkaufstipps und Erfolgsgeschichten, sondern eher über aktuelle Gerüchte. Dem steht der Innendienst in der Regel in nichts nach – schließlich sehen sich die Kollegen in der Zentrale ja sogar noch viel häufiger.
So manches Mal wecken Führungskräfte ohne böse Absicht falsche Hoffnungen und damit negative Emotionen. Kommt beispielsweise eine auf die Idee, eine Umfrage unter den Verkäufern zu machen, was denn alles „an der Front“ nicht läuft, dann ist die Absicht sicherlich gut. Kommuniziert sie danach aber nicht offen, wie die Umfrage tatsächlich ausgefallen ist, dann macht sie sich schon verdächtig. Sollte etwa die Umfrage nur ein Alibi-Mittel gewesen sein, um den Mitarbeitern zwei Monate lang das Gefühl zu geben, dass sich nun etwas ändert? Warum werden dann keine Konsequenzen bzw. Veränderungen mehr kommuniziert?
Wie intensiv werden Mitarbeiter eigentlich in Entscheidungen mit eingebunden? Wie viel Vertrauen leben die Führungskräfte ihren Mitarbeitern gegenüber vor? Darf eigentlich auf Tagungen auch Klartext im Sinne des „großen Ganzen“ gesprochen werden oder werden solche Botschaften sogar im Tagungsbericht zensiert?
Hilfreich ist es, wenn Kollegen öfters einmal die Möglichkeit haben, bei anderen mitzuarbeiten. So könnte jemand aus der Marketingabteilung zwei Tage einen Verkäufer bei seiner Außendiensttätigkeit begleiten – und umgekehrt. Verstehen ist die Voraussetzung für Verständnis. Und Verständnis ist die Basis für Vertrauen. Und wer vertraut, der kauft: Das bezieht sich nicht nur auf Mitarbeiter, sondern auch auf Kunden.

Problem Nr. 3: Kein „Wir-Gefühl“
In vielen Unternehmen herrscht die Mentalität „Wir hier drinnen – und ihr da draußen!“. Das Verständnis für die Kollegen „auf der anderen Seite“ ist häufig nur sehr gering. Das hat verschiedene Ursachen. In der Regel haben Kollegen aus dem Marketing im Verhältnis zu den Verkäufern im Außendienst studiert und treffen ihre Entscheidungen auf Grundlage ganz anderer Informationen als die Verkäufer an der Front. Während Verkäufer in vielen Unternehmen ein leistungsorientiertes Gehalt bekommen, ist dies für Kollegen aus dem Innendienst nicht üblich. Durch die unterschiedlichen Denkrichtungen entstehen unterschiedliche Lösungsansätze. Die entscheidende Frage ist: Kocht jede Abteilung ihr eigenes Süppchen, oder ist es üblich, sich wirklich offen auszutauschen?
Spannend ist auch die Frage, wie Menschen auf Tagungen und Feiern miteinander umgehen. Sitzen Führungskräfte an einem Tisch, Innendienstkollegen an dem nächsten und Verkäufer an dem Dritten? Oder ist hier wirklich eine offene Kommunikation angesagt? Kann es sein, dass sich vielleicht sogar manch ein Geschäftsführer an manche Tische nicht sitzen würde, weil er fürchtet, dass ihm hier unangenehme Fragen gestellt werden? Oder weil die Person glaubt, an diesem Tisch sitzen Mitarbeiter unter seinem Niveau?
Werden eigentlich Verkäufer von der Marketingabteilung oder der Geschäftsführung gefragt, was sie sich wünschen, damit sie „draußen“ noch bessere Umsätze machen können? Oder haben Verkäufer lieber den Mund zu halten – und einfach das zu verkaufen, was sich die Zentrale ausgedacht hat?

Mal angenommen, einzelne Mitarbeiter – egal aus welcher Abteilung – fangen in ihrem Freundeskreis an, von ihrem Arbeitgeber zu erzählen: Leuchten dann ihre Augen vor Begeisterung, weil das so eine tolle Firma ist? Oder bittet der Arbeitnehmer um einen Themenwechsel, damit er schnell wieder auf bessere Gedanken kommt?
So manche Unternehmen stellen sich leider im Laufe der Jahre selbst ein Bein, weil sie einfach den Kontakt untereinander vernachlässigen. Doch sobald sich ein einzelner Mitarbeiter nur noch wie eine Nummer fühlt, fragt sich jeder Qualifizierte schnell, ob es nicht woanders mehr Spaß machen würde, erfolgreich zu sein.
Sobald Mitarbeiter spüren, dass sich Leistung lohnt, ihre Meinung gefragt ist und Wertschätzung erfahren, ist schon vieles gekonnt. Wenn dann auch noch offen kommuniziert wird, Siege gemeinsam gefeiert und Niederlagen gemeinsam durchschritten werden, dann bildet sich auch immer mehr ein Wir-Gefühl heraus. Aber: Mitarbeiter, die nicht ins Unternehmen passen – egal auf welcher Ebene sie tätig sind – müssen zeitnah ausgewechselt werden. Denn Menschen kaufen nicht nur von Menschen und sie arbeiten auch mit Menschen. Und sobald Kollegen nur noch für die Zahlen arbeiten, oder für „die da oben“, ist Gefahr in Verzug.

Typische Verkäufertricks // Vor dem Abschluss besser „eine Nacht darüber schlafen“

Der Großteil aller Anbieter arbeitet sauber, seriös und kundenorientiert. Dennoch gibt es einige schwarze Schafe in unterschiedlichen Branchen, die erheblich dazu beitragen, den gesamten Berufszweig des Verkäufers im schlechten Licht erscheinen zu lassen. „Es wird wahrscheinlich immer Situationen geben, wo sich Kunden missverstanden oder gar betrogen fühlen“, weiß Verkaufstrainer Oliver Schumacher: „Damit Sie mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht zu den Betroffenen gehören, sollten Sie folgende Punkte berücksichtigen“:

1. Durch ihr Erscheinungsbild gelingt es vielen Verkäufern Kompetenz auszustrahlen. Manche strahlen so aber auch mehr Kompetenz aus, als sie tatsächlich besitzen. Viele Menschen verbinden häufig unbewusst ein sehr professionelles Erscheinungsbild mit Vertrauen und Kompetenz. Stichwort: Erster Eindruck. Doch so wie ein Blaumann noch keinen kompetenten Handwerker macht, macht ein Anzug noch keinen fähigen Anlageberater.

2. Verkäufer haben nicht die Aufgabe, den Preis zu senken, sondern den Wert der Gegenleistung in der Wahrnehmung des Kunden zu erhöhen. Somit ist es naheliegend, dass bei einem Beratungsgespräch in

einer Bank beispielsweise gewöhnlich nicht zu 90 % über die Risiken der Anlage gesprochen wird, sondern zu 90 % der Zeit über die Chancen. Auch wird die notwendige Unterschrift unter dem Beratungsprotokoll gerne als bürokratische Lappalie abgetan. Durch diese Verniedlichung vergessen dann viele Anleger, dass das Beratungsprotokoll doch letztlich dazu da ist, um den Bankberater aus der Haftung für seine Worte zu nehmen. Es zählt dann nur noch das Schriftliche!

3. Mit Hilfe von Auszeichnungen, Zertifikaten und Titeln gelingt es ebenfalls vielen Anbietern Expertentum zu inszenieren. Dennoch werden nicht alle von einer neutralen Stelle nach einer umfangreichen Prüfung vergeben, sondern manchmal gekauft oder im Rahmen einer Mitgliedschaft in einem Verein oder Verband großzügig verteilt.

4. Die Aussage, dass das Angebot nur noch begrenzt verfügbar ist oder nur noch heute gilt, schaltet bei manchen – aufgrund des vermeintlichen Schnäppchen-Effektes – den Verstand aus. Getreu dem Motto „Gier frisst Hirn“ wird dann schnell etwas unterschrieben, was man hinterher vielleicht bereut.

5. In Präsentationen werden gerne Grafiken und Tabellen zur Illustration eingesetzt. So stellen Versicherungsvertreter gerne drei ihrer unterschiedlichen Tarife gegenüber und empfehlen dann jenen, der am meisten Sterne hat. Manch ein Laie interpretiert darin den besten Schutz. Das mag er auch tatsächlich sein – aber ausschließlich aus der Sicht dieser einen Versicherung. Nach einem Blick in die Versicherungsbedingungen und dem sorgfältigen Lesen der Ausnahmebedingungen kann ein Gespräch mit einer weiteren Versicherung sinnvoll sein.

Neben den Verkäufertricks darf man aber nicht vergessen, dass manche Kunden auch sehr naiv an gewisse Sachen herangehen. Das wissen dann findige Geschäftsleute schnell für sich auszunutzen. Hilfreich ist es, sich besonders bei größeren oder langfristigen Investitionen vorab zu informieren, sodass Kunden von Anfang an gute Fragen stellen können. Wer sich nicht ganz sicher ist, sollte tatsächlich vor der Unterschrift noch einmal „eine Nacht darüber schlafen“. Wenn sein Angebot wirklich gut und ehrlich ist, wird der Verkäufer Verständnis dafür haben.

Vorsicht Umsatzmangel! // Wie sich das Hauptproblem vieler Existenzgründer lösen lässt

Viele freuen sich auf ihre Selbstständigkeit. Vollkommen zu Recht – schließlich hat man doch ein sehr gutes Produkt oder eine einmalige Dienstleistung und ist davon überzeugt, dass damit Geld zu verdienen ist. Doch schon nach wenigen Wochen oder Monaten tritt bei einigen rasch Ernüchterung ein.

Manche legen von Beginn an einen schlechten Start hin und bekommen ihr Angebot einfach nicht verkauft. Andere haben zuerst viel zu tun, aber nach einigen Wochen zeigt sich, dass aus den Kunden doch keine Stammkunden werden. Wer zu geringe Umsätze erwirtschaftet, hat viele Probleme: Rechnungen und/oder Löhne können nicht fristgerecht bezahlt werden, notwendige Investitionen in Marketing und Weiterbildung werden nicht getätigt und es bleibt unterm Strich allzu oft nicht einmal genügend übrig, um von seinem Gewerbe leben geschweige denn für die Rente vorsorgen zu können.

Unterschiedliche Reaktionen

Sind der Umsatz und damit die Einnahmen zu gering, reagieren Unternehmer höchst unterschiedlich. Meist sinkt mit dem Selbstwertgefühl auch das Engagement und man versucht, das bestmöglichste daraus zu machen, indem die Kosten möglichst gering gehalten werden, um wenigstens von seiner Arbeit leben zu können. Sie reagieren nur noch passiv statt aktiv zu agieren. Und nur die wenigsten gehen in den „Angriff“, indem sie weitere Gelder investieren und versuchen ihr Geschäftskonzept – ggf. leicht verändert – dennoch im Markt zu platzieren. Zugegeben: Letzteres können in der Regel nur Diejenigen, die tatsächlich auch entsprechende finanzielle Rücklagen bzw. Quellen haben.

Sich mit den Richtigen unterhalten

Häufig tauschen sich Jungunternehmer mit anderen Jungunternehmern aus. Das ist auch sehr interessant, doch in der Regel sind hier weder zahlungskräftige potentiellen Kunden dabei noch Unternehmer, die aufgrund ihrer Erfahrung wirklich wissen wie es geht. Darum ist es wichtig, sich zum einen dort aufzuhalten, wo potentielle Kunden sind und zum anderen potentielle Ideengeber „anzuzapfen“, die einem vielleicht dazu noch entscheidende Tipps für den besseren unternehmerischen Erfolg geben können. Andernfalls gehen zu viele Monate – ja sogar Jahre – ins Land bis man selbst den eigenen Markt wirklich versteht und weiß, wie man an gute Aufträge gelangt. Aber Achtung bei der Auswahl von Coaches und Mentoren: Über Erfolg zu reden ist etwas anderes als Erfolg zu haben. Darum: Beherrscht der externe Ideengeber wirklich sein Geschäft?

Nicht billig, sondern gut

Viel zu viele orientieren sich an ihren Mitbewerbern, insbesondere bei der Preisgestaltung. So geht manch ein Jungunternehmer im Zweifelsfall über den niedrigen Preis und hofft dadurch leichter und besser an Aufträge zu gelangen. Doch der Preis ist nicht nur ein möglicher Qualitätsindikator für Außenstehende (teuer = gut), sondern auch extrem wichtig, um entsprechende Umsätze und Gewinne erwirtschaften zu können. Es versteht sich von selbst, dass Anbieter im Hochpreissegment professionell sein müssen und sich durch ihr Engagement, durch ihr Mitdenken und auch durch ihr Verhalten gegenüber ihren Kunden positiv von ihren Mitbewerbern abgrenzen müssen. Wer sich aber selbstständig macht und letztlich etwas genauso gut oder schlecht anbietet wie die Mehrzahl seiner Mitbewerber,

muss sich zu Recht die Frage stellen: Warum soll dann ein Kunde gerade zu mir kommen?

Priorität Marketing und Verkaufen

Marketing und Verkaufen ist Chefsache. So manch einer, der sich hier nicht sicher fühlt, delegiert schnell Verantwortlichkeiten an Mitarbeiter oder Dienstleister. Im schlimmsten Falle sind diese aber nicht nur nicht so gut (wie man selbst, der zu mehr als 100 % hinter der Idee/dem Geschäft steht), sondern sogar wirklich schlecht, sodass dem Unternehmen von vorneherein viele Zukunftschancen unnötig verbaut werden. Damit ist nun nicht gemeint, dass der Unternehmer alles selbst machen soll (wie beispielsweise das Erstellen einer eigenen Webseite), er muss jedoch stets neue Anstöße und Impulse geben, damit „das Rad" immer in Schwung bleibt. Es ist wichtig, dass der Geschäftsführer sein Unternehmen aus der Sicht des Kunden und somit der Nutzenmaximierung sieht und lenkt und so immer wieder etwas Neues ausprobiert. Natürlich wird nicht immer alles sofort klappen. Wichtig ist aber am Ball zu bleiben, um somit für die Kundschaft aktiv und damit attraktiv zu wirken, zu sein und zu bleiben.

Erfolg werden die Jungunternehmer haben, denen es gelingt, mit Mut und Ausdauer sich selbst erst einmal mit ihrem Unternehmen zu finden – und dort Präsenz zu zeigen wo attraktive potentielle Kunden sind. Wer aber über den billigen Preis geht, selbst womöglich nicht einmal weiß, warum es sich lohnt Kunde des eigenen Geschäfts zu

werden, wird mit hoher Wahrscheinlichkeit auch auf Sicht von fünf Jahren nur wenig Geld verdienen.

Verkaufen ist Service // Wer nicht mitdenkt, hat den Umsatz nicht verdient!

Egal wo Kunden sind – treffen sie auf Verkäufer, so erwarten sie, dass diese Personen Ahnung haben und eigenständig ideale Empfehlungen geben. Die Praxis zeigt aber häufig, dass Menschen mit Kundenkontakt zu passiv sind – und damit den Einkauf nicht zu einem positiven Erlebnis machen bzw. den Kauf sogar verhindern.

Spätestens dann, wenn ein Kunde im Nachhinein merkt, dass auch bessere Lösungen möglich gewesen wären, tritt Reue ein. Die wenigsten Kunden machen sich dann die Mühe und suchen das Gespräch. Viele gehen beim nächsten Mal einfach zu einem anderen Anbieter, in der Hoffnung, dass es dort besser sein wird. Oder sie kaufen resigniert im Internet. Da sind die Beratung und der Service auch nicht unbedingt besser, aber es geht vermutlich schneller und noch dazu oft günstiger. Warum sollten sich Kunden also Verkäufer „antun", die offensichtlich „keinen Bock haben", engagiert zu arbeiten?

Wann ist Verkaufen eigentlich guter Service?

Menschen, die im Kundenkontakt stehen, egal ob es Mitarbeiter im Einzelhandel oder in der Gastronomie, Gärtner

oder auch Verkäufer im Außendienst sind, haben leider häufig Probleme damit, engagiert Kunden dabei zu helfen, Probleme zu lösen bzw. bessere Ideen anzubieten. Dazu drei Beispiele:

- Der Gärtner, der beim Verladen seiner Arbeitsgeräte von einem potentiellen Kunden gefragt wird, ob er sich auch mal seinen Garten angucken kann und dieser ihm dann eine Visitenkarte mit den Worten „Müssen sie dort mal anrufen und einen Termin machen“ in die Hand drückt. Besser wäre es gewesen, der Gärtner hätte gesagt „Geben Sie mir bitte Ihre Telefonnummer, wir rufen Sie dann an und machen einen Termin.“
- Der Kunde, der in der Buchhandlung fragt, ob eine spezielle DVD vorrätig ist und die Buchhändlerin schlicht verneint, statt zu sagen „Wenn Sie möchten, ist die DVD für x Euro morgen hier. Darf ich Ihnen diese bestellen?“
- Der Verkäufer im Außendienst, der einen Auftrag vom Kunden entgegennimmt und dabei schon merkt, dass das, was der Kunde bestellt, nicht optimal für diesen ist – aber nichts sagt, weil er dem Kunden nicht widersprechen möchte. Professioneller wäre es gewesen, hätte der Verkäufer erklärt, dass die Bestellung in der Form keinen Sinn macht – und mit dem Kunden eine bessere Lösung gefunden, um möglichen Reklamationen und Enttäuschungen vorzubeugen.

Verkaufen, also das engagierte Anbieten von besseren Lösungen, trägt entscheidend sowohl zur Kundengewinnung

als auch zur Kundenbegeisterung bei. Leider sind viele Anbieter allerdings viel zu passiv, so dass Kunden oft die Lust am Einkaufen vergeht. Für die Passivität der Anbieter gibt es viele Gründe:

- Man möchte nicht zu aufdringlich sein – und ist lieber still.
- Fehlende Identifikation mit der eigenen Aufgabe.
- Zeitdruck und Stress, der zu oberflächlichem Arbeiten führen muss.
- Mangelndes Bewusstsein über die verpassten Gelegenheiten.
- Zu geringe Qualifikation im professionellen Umgang mit Kunden.

Oberstes Ziel ist es, dem Kunden zu helfen

Beim Anbieten von Lösungen und Ergänzungen geht es darum, dem Kunden zu helfen und so den Kundenkontakt zu einem positiven bzw. noch positiveren Erlebnis zu machen. Der Kunde soll sich nach dem Gespräch besser fühlen. Und zwar nicht, weil das Gespräch endlich vorbei ist, sondern weil der Kunde den Kontakt mit dem Verkäufer als Bereicherung wahrgenommen hat. Wichtig ist: Es geht nicht darum, dem Kunden irgendetwas „aufzuquatschen“, sondern dem Kunden Arbeit abzunehmen bzw. ihm das Leben leichter zu machen. Ob das nun das Anbieten eines Rückrufes ist, statt den Kunden aufzufordern, sich wieder zu melden, dem Kunden beim Kauf eines technischen Produktes eine Ergänzung anzubieten, damit er noch sicherer seine persönlichen Ziele mit dem Hauptgerät erreicht oder dem Anruf des Anbieters bei seinem Neukunden

vor dem Rechnungsversand, ob alles so verlaufen ist, wie dieser sich das vorgestellt hat.

Menschen kaufen von Menschen

Immer wieder wird von „Kunden“ und „Verkäufern“ gesprochen. Bei manchen sorgt dies für eine unnötige emotionale Distanzierung zum Gesprächspartner. Auf beiden Seiten sitzen Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen, Wünschen und Zielen. Wer dies für sich realisiert, spricht und verhält sich automatisch ganz anders. Doch leider sind viele Verkäufer in ihrem Alltagstrott derart gefangen, dass sie ihre Aufgaben einfach nur abarbeiten, statt einmal darüber nachzudenken, wie man auf Augenhöhe seinen Kunden noch mehr hilft – und im Idealfall dadurch sogar noch leichter höhere Umsätze macht.

Verkaufsstark ins Jahr starten
Fünf Dinge, die Profiverkäufer besser machen als ihre „normalen“ Kollegen

Ein neues Jahr, ein neues Glück! Zum Jahreswechsel ziehen Verkäufer rückblickend Bilanz und überlegen, ob sie ihre Ziele – selbst gesteckt oder vom Unternehmen vorgegeben – erreicht haben oder ob es Verbesserungsbedarf gibt. Es ist die Zeit der neuen Vorsätze, wie beispielsweise auf der Karriereleiter eine Stufe höher zu steigen. Nicht selten wird dieses Ziel aber schnell wieder verworfen oder gerät im stressigen Verkaufsalltag in Vergessenheit. Veränderungen oder Mehrarbeit schrecken ab.

Dabei lohnt es sich in jedem Fall, mit frischem Wind ins neue Verkaufsjahr zu starten. Gewusst wie können persönliche und berufliche Ziele leichter umgesetzt werden. Fünf Dinge machen beispielsweise Profiverkäufer besser als ihre „normalen“ Kollegen:

1. Ausdauer als Grundvoraussetzung

Ausdauer ist eine der wichtigsten Eigenschaften für einen erfolgreichen Verkäufer. Mindestens ebenso entscheidend ist eine gewisse Leidensfähigkeit. Nicht jedes Gespräch fruchtet und nicht jeder Termin führt unweigerlich zum Auftrag. Nach dem Prinzip „Übung mach den Meister“ müssen Verkäufer deshalb bereit sein, ständig dazuzulernen. Training hilft, sich nicht entmutigen zu lassen. Je mehr Gespräche geführt werden, desto mehr können etwaige Fehler, aber auch Erfolge dazu genutzt werden, um daraus zu lernen und sich zu verbessern. Letztlich wurde jeder Kunde irgendwann irgendwie einmal gewonnen. Verkäufern muss jedoch bewusst sein: Zu jedem Verkaufsjahr gehören auch Zeiten, in denen der Verkauf von Produkten oder das Anwerben von Kunden einmal schlechter läuft. Hier ist es wichtig, sich als Verkäufer nicht demotivieren zu lassen. Es gilt nicht nur „Ein neues Jahr, ein neues Glück“, sondern „Jeder Tag ist ein neuer Anfang!“ Legen Verkäufer genug Ausdauer an den Tag und geben weiterhin ihr Bestes, stellt sich der Erfolg ein – und wenn nicht mehr im „alten“ Jahr, dann ganz bestimmt im Neuen!

2. Spaß statt Frust

Zeigt jegliche Mühe nicht den gewünschten Erfolg, so verliert der eine oder andere Verkäufer schnell mal den Spaß am Tun – vor allem dann, wenn noch dazu unbeliebte Aufgaben bevorstehen. Es geht im Leben und speziell im Leben eines Profiverkäufers aber nicht darum, dass man nur das tut, was einem Spaß macht. Unangenehme Aufgaben gehören zu jeder Tätigkeit dazu. Wichtig ist, sich dann vielleicht wieder einmal ganz bewusst zu machen: Verkäufer haben einen der interessantesten Berufe der Welt. Welcher Job gibt einem sonst so viel ehrliches Feedback im Sinne von Ergebnissen? Wer Freude an der Arbeit hat, wird es auch in seinen Verkaufszahlen sehen. Der Kunde merkt, wenn der Verkäufer, der ihm gegenübersitzt, mit echter Leidenschaft dabei ist und Spaß an seiner Arbeit hat. Damit überzeugt er. Wer will denn schon etwas von einem schlecht gelaunten Verkäufer kaufen? Das wird wohl jeder bestätigen, der selbst schon einmal einen Laden betreten hat.

3. Vorbereitung ist das A und O

Die Planung und Vorbereitung auf Gespräche ist essenziell für einen erfolgreichen Verkauf. Wer als Verkäufer also gut strukturiert auftritt, ist nicht nur selbstsicherer, sondern wirkt auch überzeugender. Aber wie gelingt das?

1. Informationen über den Kunden sammeln

Wer seinen Kunden gut kennt, kann gezielt Produkte anbieten, die perfekt auf ihn zugeschnitten sind. Verkäufer müssen nicht unnötige Zeit damit verschwenden, alle ihre Produkte mühselig vorzustellen, sondern können sich gezielt auf ausgewählte vorbereiten und so schneller zum Abschluss kommen.

2. Checkliste erstellen

Obwohl die wenigsten Verkäufer damit konsequent arbeiten, sind Checklisten ein nützliches Tool. Sie entlasten den Verkäufer nicht nur, sondern helfen, dem Verkaufsprozess sowie dem Verkaufsgespräch nachhaltig Struktur zu geben. Dafür sollten sie für alle Kunden gültig sein und nur nach Bedarf um spezifische Punkte erweitert werden.

3. Gezielt auf Kaufkonflikte vorbereiten

Nicht immer ist der Kunde vom Produkt oder dem Verkäufer überzeugt. Um souverän mit Kaufkonflikten umzugehen, ist es sinnvoll, sich vorab darüber Gedanken zu machen und Lösungen zu finden. Werden diese gekonnt präsentiert, gelingt es meist, den Kunden doch noch zu überzeugen.

Neben den Gesprächen ist es zudem wichtig, auch Aktionen detailliert zu planen: Welche Ziele sollen mit der Aktion verfolgt werden? Stehen die nötigen Ressourcen für eine Umsetzung zur Verfügung? Überlegt sein sollte auch, ob der Arbeitsaufwand, der mit der Aktion verbunden ist, mit dem geschätzten Erfolg übereinstimmt. Zeit ist Geld! Rentiert sich die Aktion nicht, so sollte sie verworfen werden – sind jedoch alle Voraussetzungen gegeben, kann sie umgesetzt werden und wird letztendlich auch zum Verkaufserfolg führen.

4. Glaube an sich selbst

Hemmungen im Verkaufsalltag sind das Teuerste, was es gibt. Während ein Verkäufer noch zögert, geht der andere

Verkäufer einfach zum Kunden und verkauft. Interessanterweise selbst dann, wenn sein Angebot gar nicht unbedingt besser für den Kunden ist. Bekanntlich versetzt der Glaube Berge. Und genau dieser Glaube an sich selbst macht den Unterschied zwischen einem „normalen“ Verkäufer und einem Profiverkäufer aus. Der ist nämlich von sich selbst überzeugt – absolut – und strahlt das auch aus. Je überzeugter ein Verkäufer auftritt, desto eher wird sich der Kunde für das Produkt entscheiden. Klare (Jahres-) Ziele sind dabei durchaus hilfreich. Glaubt der Verkäufer allerdings selbst nicht, dass er das Ziel erreichen kann, so wird es auch sonst keiner tun. Wichtig ist, dass er sich nicht von der eigenen Angst abhalten lässt. Diese ist nicht nur oftmals unbegründet, sondern auch vollkommen natürlich. Und genau so sollte ein Profiverkäufer damit umgehen, weil er weiß: Mit Beharrlichkeit und Training komme ich in jedem Fall ans Ziel!

5. Sich mit Kollegen austauschen

Verkaufsbezirke sind ebenso verschieden wie es das Verhalten der Mitbewerber ist. Hier ist die Einrichtung eines Meldesystems hilfreich. Es lohnt sich, einen guten Kontakt zum Bezirksnachbarn zu halten. Es kann sein, dass der Kollege beispielsweise Schwachstellen beim Mitbewerber kennt, die einem selbst nützlich sein können – und umgekehrt. Verkauf hat viel mit Menschen und der Chemie untereinander zu tun. Deshalb tauschen sich Profiverkäufer regelmäßig mit ihren Kollegen aus, nutzen die Informationen und zeigen dort Präsenz, wo sie neue Chancen wittern.

Sie achten aber auch darauf, mit wem sie sich unterhalten. Beeinflussen beispielsweise die Gefühlsausbrüche eines Kollegen den Verkäufer regelmäßig negativ, bricht er das Gespräch ab, weil er weiß: Der nächste Kunde wartet schon und da ist es vorteilhaft, wenn ich gut drauf bin!

Die ersten Wochen im neuen Jahr sind für den Jahresumsatz und -erfolg entscheidend. Deswegen ist es wichtig, dass Verkäufer gerade zu dieser Zeit in bester (Verkaufs-)Form sind, um gleich vom Start weg das beste Ergebnis zu erzielen. Wer seine Arbeitsschritte vorab optimiert und perfektioniert, kann als Verkäufer top-motiviert in das neue Jahr starten. Aber Vorsicht! Bei allen Aufbruchsgedanken und Engagement zum Jahreswechsel: Gerade als Verkäufer ist es wichtig, sich kontinuierlich zu verbessern, um neue Kunden zu gewinnen und bereits angeworbene zu halten. Das Augenmerk liegt im Detail, denn die kleinen Verbesserungen das ganze Jahr hindurch machen den Unterschied zwischen einem durchschnittlichen und einem Profiverkäufer. Warum also nicht endlich die nächste Stufe der Karriereleiter erklimmen? Viel Erfolg!

Verrückt! Viele Verkäufer scheitern …
… und kaum einer will das ernsthaft ändern!

Wenn ein professioneller Fußballer den Ball zugespielt bekommt, überlegt er dann ausführlich, wie er den Ball

spielt – oder spielt er ihn intuitiv richtig weiter? Würde ein professioneller Fußballer hoffen, während eines Spiels niemals den Ball abzubekommen? Dann würde ein Trainer solch einen Spieler gar nicht erst in sein Team aufnehmen! Käme ein Fußballer, der diesen Sport ernst nimmt, auf den Gedanken, nicht mehr zu trainieren, weil er schon einmal trainiert – und vielleicht sogar schon einmal ein Tor geschossen hat? Solche Fußballer gibt es nicht! Solche Verkäufer aber schon!

Es gibt Verkäufer, die müssen stark überlegen, wie sie gewisse Einwände entkräften, wenn diese im Verkaufsgespräch auftreten. Andere hoffen, dass gewisse Angst-Einwände wie „Ihr Mitbewerber ist aber deutlich billiger“ oder „Ich brauche heute nichts!“ gar nicht erst auftreten. Und so manche Verkäufer meinen, „nur“, weil sie vor vielen Jahren ein Verkaufstraining besucht haben, seien sie jetzt verkäuferisch fit bis zu ihrer Rente. Sollte der Kunde nicht kaufen, dann kommen viele gar nicht selbstkritisch auf den Gedanken, dass das von ihnen geführte Gespräch noch viel Potential nach oben hatte, sondern dass der Kunde einfach schwierig sei – oder das Produktmanagement eben wieder einmal marktferne Produkte erfunden hat. Unglaublich, aber interessanterweise gängige Praxis.

Planung ist die geistige Vorwegnahme der Zukunft

Es ist ganz normal, dass Kunden sich, bevor sie kaufen, fragen, was gegen den Kauf sprechen könnte. Folgerichtig haben sie Bedenken und Einwände. Sind Verkäufer nicht in der Lage, so zu kommunizieren, dass ihr Gegenüber anstrengungsarm erkennen kann, was ihnen der Kauf bringt, dann provozieren sie unnötige Hemmnisse. Können Verkäufer gewisse Einwände nicht auf Augenhöhe entkräften, dürfen sie sich nicht wundern, wenn sich der Kunde zurückzieht – und vielleicht gar nicht mehr kauft – oder einfach woanders. Professionelle Verkäufer überlegen vor dem Verkaufsgespräch, wie sie das Verkaufsgespräch führen – und wie sie eventuelle Einwände entkräften.

Angebote sich immer zuerst selbst verkaufen

Verkäufer können nicht beherzt und engagiert das verkaufen, was sie sich selbst nicht zuerst verkauft haben. In der Praxis üben viele Verkäufer das Verkaufen von beispielsweise neuen Produkten am Kunden – und wenn die ersten fünf nicht kaufen, gibt es so manche Anbieter, die dann dieses Produkt von sich aus gar nicht mehr anbieten. Darum müssen Verkäufer vorher genau herausfinden, weshalb Kunden überhaupt kaufen sollten – und wie sie auf Augenhöhe verkaufen. Solange Verkäufer selbst nicht wissen, weshalb ihr Angebot eine Bereicherung für potentielle Kunden ist, müssen sie scheitern.

Einwände sind nichts anderes als Gesprächsbeiträge

Wem bei der Äußerung von Einwänden Sätze wie „Verdammt, nun will er nicht kaufen“, „Mist, ich habe gewusst, dass dieser Einwand auftreten wird“ oder „Herrjeh, was soll ich denn jetzt dazu sagen?“ durch den Kopf schießen, wird mit hoher Wahrscheinlichkeit verkrampft statt souverän

reagieren. Damit machen Verkäufer oft ihre eigenen Einwände und Probleme zu Problemen ihrer Kunden. Wer auf Einwände mit Gedanken wie „Prima, er ist interessiert – nun muss ich ihm darauf nur eine gute Antwort geben“ oder „Schön, dass er das fragt. Das werde ich ihm gleich erklären“ reagiert, wird souveräner verkaufen.

Nicht jeder Kunde ist für das eigene Angebot ideal
Zeit ist sehr wertvoll, denn diese verrinnt unwiderruflich. Darum ist es wichtig, dass Verkäufer dieses knapp bemessene Gut richtig investieren – und einen möglichst klaren Fokus für Kunden haben, die zu ihrem Angebot optimal passen (könnten). Es ist ganz normal, dass Kunden, für die das Angebot einfach nicht passt, ablehnen müssen. Es ist hilfreich, möglichst schnell Kunden zu qualifizieren – und ggf. auch zu disqualifizieren. Denn wer schnell erkennt, dass es keine solide Basis für die Zusammenarbeit gibt, kann nach weiteren Kunden suchen – und verliert nicht unnötig Zeit mit Kunden und deren Bedenken und Einwänden, die eh nicht kaufen werden, weil das Angebot einfach nicht passt.

Übung, Motivation und Ausdauer sind Erfolgsgaranten
Natürlich wäre es schön, wenn Kunden, denen man ein Angebot vorstellt, immer sofort kaufen würden. Doch das ist Utopie. Darum ist es wichtig, dass Verkäufer sich immer wieder aufs Neue motivieren können sowie weitere Ideen für die Erreichung ihrer Vertriebszahlen bekommen. Ein paar wenige Verkäufer übernehmen hier für ihr eigenes Tun Verantwortung – und bilden sich aus eigenem Interesse

weiter. Andere Verkäufer hingegen kommen gar nicht auf die Idee, sich Zeit für ein „noch besser werden“ zu nehmen – und „schmoren im alten Saft“. Deswegen sollten in Unternehmen nicht nur Vertriebszahlen vorgegeben werden, sondern auch Konzepte zur individuellen Mitarbeiterentwicklung Standard sein.

„Wie Esel – nur mit Doppel-s“
Vom richtigen Umgang mit dem Telefon

Die wenigsten Unternehmen machen sich über den richtigen Umgang mit dem Telefon Gedanken. Dabei ist gerade das Telefon die wichtigste Visitenkarte eines Unternehmens. Ruft beispielsweise jemand zum ersten Mal an, prägt sich durch die Art und Weise der Meldung und der weiteren Vorgehensweise im Kopf des Anrufers schnell ein Bild des Unternehmens ein. Nicht immer entspricht dies dem Grundsatz „Hier bin ich richtig, hier darf ich sein.“

Auch wenn Kunden anrufen, weil sie eine Bestellung aufgeben wollen, jemanden sprechen möchten oder etwas zu reklamieren haben, erwischen Anrufer so manchen Gesprächspartner am anderen Ende der Leitung auf dem falschen Fuß. Entweder weil die Person am Telefon sich nicht verantwortlich fühlt „Ja, da haben Sie ein Problem – aber da kann ich nichts machen!“ oder weil sie beispielsweise ohne böse Absicht ihre Kollegin schlecht macht, die

gerade nicht erreichbar ist. So erfuhr ich auf meine Frage „Wie schreibt sich bitte ihre Kollegin“ die Schreibweise durch die Antwort „Wie Esel – nur mit Doppel-s“. Ob diese Antwort nun Mobbing war oder einfach nur Dummheit, weiß ich nicht. Aber ich hätte bestimmt ein besseres Bild von der anzurufenden Kollegin gehabt, hätte die Antwort „Wie Messe – nur am Anfang ohne M, dafür am Ende mit L“ geheißen.

Fachkräfte müssen in die Zentrale – und keine Laien
So manche Arbeitgeber haben kein Problem damit, unerfahrene Auszubildende an das Telefon zu setzen. Sie meinen dies häufig gut, weil sie glauben, dass so der Azubi den Betrieb am besten kennen lernt, wenn er die eingehenden Gespräche annimmt und weiterleitet. Doch je unerfahrener die Person am Telefon, umso eher passieren folgende Fehler:

- Die Begrüßung ist nicht freundlich und kompetent, sondern nuschelnd und devot.
- Statt höflich anzubieten „Wann kann Sie mein Kollege wieder zurückrufen?“ erfolgt ein barsches „Können Sie vielleicht später noch mal anrufen?“
- Ein „Nein, weiß ich leider nicht!“, statt „Das finde ich für Sie heraus. Kann ich Sie dazu in 15 Minuten wieder anrufen?“

Es ist ein folgenschwerer Unterschied, ob die Person in der Zentrale das Telefon eher nebenbei bedient oder sich beim ersten Klingeln aufrecht hinsetzt, lächelt, eventuell

Platz auf dem Schreibtisch schafft, um sofort mitschreiben zu können und dann das Gespräch gut gelaunt annimmt. Auch überträgt sich die mentale Stimmung schnell auf die Stimme, sodass ein Anrufer meistens sofort spürt, ob er stört oder ob da jemand ist, der engagiert handelt. Natürlich kann es manchmal anstrengend sein, wenn das Telefon anscheinend dauernd klingelt, und man zu seinen sonstigen Aufgaben gar nicht mehr kommt. Auch halten sich in manchen Unternehmen Kollegen neben dem Telefon auf, denen nichts Besseres einfällt, als ihre Gespräche weiterzuführen – auch wenn an sich jeder weiß, dass es schwierig sein kann, sich voll und ganz auf den Anrufer zu konzentrieren, wenn in unmittelbarer Nähe eine Lärmquelle ist. Dass diese auch vom Anrufer wahrgenommen werden kann, wird oft vergessen. Darum muss der Person, die das Telefon bedient, zugestanden werden, die Raumhoheit zu haben, um ggf. mit „Ruhe bitte – Telefon!“ ihrer Aufgabe professionell nachkommen zu können.
Damit die Person am Telefon beim Anrufer kompetent rüberkommen kann, ist es zwingend erforderlich, dass diese weiß, wann welcher Kollege nicht da ist – und voraussichtlich wieder kommt. Wenn der Anrufer beispielsweise den Chef verlangt, dieser mit den Worten „Gerne. Einen Moment bitte!“ in der Warteschleife hängt – und nach gefühlten 10 Minuten erfahren muss, dass der werte Chef wohl doch nicht da ist und vermutlich gerade Mittagspause macht, ist die Situation für alle Beteiligten unangenehm. Leider nehmen sich manche Chefs diese Verhaltensweise einfach heraus und sind sich gar nicht im Klaren darüber,

auf diese Art und Weise nicht das gewollte Bild von einem „Wir wissen, wie es geht – und arbeiten Hand in Hand“ zu transportieren. Wenn in der weiteren Zusammenarbeit dann weitere Kleinigkeiten der Unprofessionalität auftreten, kann so mancher Kunde im Nachhinein nicht eindeutig erklären, warum er letztendlich seinen Auftrag woanders erteilt hat.

Was macht der AB – wenn er überhaupt etwas macht?
Menschen haben in der Regel recht wenig gegen Wartezeiten – sofern sie wissen, wie lange diese dauern. In manchen Unternehmen wird pünktlich zum Feierabend der Anrufbeantworter eingeschaltet, in anderen die Rufumleitung zur Privatnummer des Chefs und in zu vielen weiteren – auch wenn man es kaum glauben mag – passiert gar nichts. Das Telefon wird dann einfach klingeln gelassen.
Doch was will ein Anrufer, wenn dieser niemanden persönlich ans Telefon bekommt? Er will wissen, wie er gedanklich einen Haken an die Sache machen kann, die ihm gerade unter den Nägeln brennt. Natürlich, es gibt auch Menschen, die nie Nachrichten hinterlassen. Aber diejenigen, die ihr Anliegen loswerden möchten, sollen dies auch tun können. Dazu ist es hilfreich für den Anrufer zu erfahren, wann beispielsweise wieder jemand erreichbar ist und an wen er sich jetzt wenden kann, wenn er beispielsweise eine eilige Reparatur hat.
Wertvoll ist es, wenn eine Nachricht auf dem Anrufbeantworter hinterlassen worden ist, dass am Folgetag ein Rückruf erfolgt mit der Botschaft „Wir haben ihre Nachricht gehört – wir kümmern uns!“ Schließlich spürt so der Kunde, dass sich jetzt tatsächlich jemand der Sache annimmt – und freut sich, dass es weiter geht. Es soll ja schon Unternehmen gegeben haben, die Nachrichten wegen eines Stromausfalls niemals erhalten oder selbst nach dem fünften Abhören der Nachricht nicht verstanden haben, wer der Anrufer ist und was dieser wollte.
Es ist hilfreich, alle paar Monate einmal zu überprüfen, ob der Ansagetext auf dem Anrufbeantworter noch zeitgemäß ist. Dies gilt auch für das Mobiltelefon. Einfach sich selber anrufen und fragen „Ist das, was ich jetzt höre, wirklich schön und serviceorientiert?“ Das betrifft selbstverständlich alle (Mobil-)Telefone, deren Nummern an Kunden weitergegeben werden.

Man muss auf den Ernstfall vorbereitet sein
Niemand weiß genau, was der nächste Anrufer möchte. Vielleicht irgendein Callcenter, welches nur eine Umfrage macht, ein Bewerber, der eine Arbeitsstelle sucht oder ein frustrierter Kunde, der stinksauer ist, weil er gemerkt hat, dass er mit der gekauften Sache nicht klar kommt.
Wichtig ist – insbesondere bei Reklamationen – Ruhe zu bewahren. Vielen Mitarbeitern ist es äußerst unangenehm, wenn sich ein Kunde beschwert – erst recht, wenn dies etwas lauter geschieht. Mitarbeiter können umso souveräner am Telefon agieren, je mehr sie vorab geübt haben, wie sie im Fall der Fälle vorgehen sollten. Empfehlungen wie Ruhe bewahren, Lage des Kunden nicht verniedlichen, Lösungsvorschlag unterbreiten oder gemeinsam einen konkreten Verbleib zu treffen, klingt für viele beim Lesen logisch und

richtig. Doch wenn ein Kunde enttäuscht und wütend ist, dann kann schnell ein Wort das andere ergeben – und man trifft vielleicht Aussagen und Zusagen, die einem im Nachhinein leid tun bzw. über die man sich ärgert

Unternehmen tun gut daran, einmal alle möglichen Situationen zu erfassen (von der ersten Anfrage über den Bestelleingang bis hin zur Reklamation und der Bitte um Zahlungsaufschub) und betriebsintern zu besprechen. So gelingt es mit hoher Wahrscheinlichkeit genau dann gut zu sein, wenn es darauf ankommt – nämlich dann, wenn das nächste Mal das Telefon klingelt.

Zwischen Druck und Resignation… Die 10 häufigsten Fehler im Verkauf und wie Führungskräfte richtig damit umgehen

Kaum ein Mitarbeiter in einem Unternehmen ist so transparent wie ein Verkäufer. Dessen Zahlen sind wie Zensuren – es ist eindeutig zu erkennen, wer gut ist und wer nicht. Nur allzu oft müssen Verkäufer dann Rechenschaft ablegen: Wieso ist der durchschnittliche Auftragswert so niedrig? Weshalb sind die gegebenen Rabatte so hoch? Warum verlieren wir mehr Kunden als neue hinzukommen? Doch anstatt dass Verkäufer nun Hilfe und Unterstützung bekommen, üben viele Führungskräfte Druck aus. Andere haben längst aufgegeben und ziehen sich mit dem Gedanken „In 5 Jahren geht er ja eh in Rente“ aus der

Verpflichtung, endlich ins Handeln zu kommen. Eines darf dabei allerdings auch nicht vergessen werden: So manche Verkäufer sind resistent! Sie wollen gar nicht mehr bzw. besser verkaufen oder anders, sie wollen ihren Job anstrengungsarm erledigen – also so wie immer – und dann in den Feierabend gehen. Die Frage ist, wie gehen Verkäufer und Führungskräfte – sei es der Unternehmer selbst bzw. der Vertriebsleiter – mit Fehlern im Verkauf oder vielmehr in der Kommunikation miteinander richtig um? Vielleicht helfen nachfolgende zehn Tipps:

Fehler 1: Erwartungen sind nicht geklärt

Menschen müssen ganz genau wissen, was von ihnen erwartet wird. Wenn ein Verkäufer nicht weiß, dass er A, B und C erledigen soll, dann wird er es vielleicht sogar irgendwie tun, aber wahrscheinlich nicht mit vollem Elan. Darum brauchen Verkäufer klare Ziele: An welchen Zahlen werden sie gemessen? Was wird von ihnen erwartet?

Fehler 2: Es wird nur gefordert, aber nicht gefördert

Nur die wenigsten Menschen sind von Haus aus hoch motiviert und beschäftigen sich auch außerhalb ihrer üblichen Arbeitszeit mit dem Beruf. Beispielsweise, indem sie einen Verkaufsratgeber lesen oder lehrreiche Videos auf Youtube anschauen. Deshalb muss Mitarbeitern im Verkauf ganz klar gezeigt werden, wie sie die Erwartungen auch erfüllen können – mit vernünftigen Einweisungen und Hilfestellungen, mit Seminaren und Coachings. Ob dies nun während der Arbeitszeit ist, am Wochenende oder nach Feierabend kann nicht

pauschal beantwortet werden. Aber eine Verkäuferin, die gerade den gesetzlichen Mindestlohn bekommt, ist sicherlich anders zu behandeln wie ein Verkäufer, der einen hohen fünfstelligen Betrag jährlich verdient.

Fehler 3: Zu wenig Transparenz

Verkäufer müssen wissen, ob sie mit dem, was sie tun, auf Zielkurs sind – oder nicht. Dafür reicht es nicht, am Ende des Monats zu kommunizieren, was der einzelne Mitarbeiter geleistet hat. Wenn die Zahlen täglich oder wenigstens wöchentlich kommuniziert werden, weiß jeder, ob er so weiter machen kann wie bisher.

Fehler 4: Es wird nicht rechtzeitig gegengesteuert

Sobald absehbar ist, dass ein Verkäufer seinen Zielkurs verlässt, muss mit diesem gesprochen werden. Und zwar nicht nach dem Motto „Wann fangen Sie endlich an zu arbeiten?“, sondern eher „Was fehlt, damit Sie das Ziel schaffen können?“

Fehler 5: Fehler werden nicht offen angesprochen

Jeder kann mal einen Kunden verlieren. Daran trägt auch nicht immer der Verkäufer die Schuld. Tatsache aber ist, dass viele Verkäufer – sobald Abwanderungstendenzen zu erkennen sind – von sich aus ungern das Gespräch suchen, weder mit dem Kunden noch mit der Führungskraft. Darum müssen alle Beteiligten ermutigt werden, gerade dann und möglichst schnell ein Gespräch anzustreben, um Lösungen zu finden – oder wenigstens daraus zu lernen.

Fehler 6: Jeder lebt in seiner Welt

Manchmal scheint das Produktmanagement Lösungen zu erarbeiten, bei denen sich die Mehrheit der Verkäufer denkt: „Das braucht der Markt nun wirklich nicht – wie sollen wir das nur verkaufen?“ Jeder im Unternehmen, ob nun Marketing, Buchhaltung oder Entwicklung muss den Kundennutzen im Blick haben. Regelmäßige Gespräche nicht nur mit den Verkäufern, sondern auch mit den Kunden sind hierfür hilfreich. Dann wird das Leistungsportfolio wirklich zur gemeinsamen Sache und Vorurteile sowie Insellösungen werden reduziert.

Fehler 7: Nur Verkäufer bekommen Leistungslohnkomponenten

Ist das Gehalt von Verkäufern an Umsatz, Deckungsbeiträgen oder sonstigen Kennzahlen gekoppelt, denken und handeln diese mehrheitlich automatisch anders. Würden Abteilungen wie Marketing und Produktentwicklung an den gleichen Maßstäben finanziell gemessen, möglicherweise weniger intensiv aber doch deutlich, würde das die Kundenorientierung erheblich steigern – und Flops und Unzufriedenheiten sowohl unternehmensintern als auch extern vorbeugen.

Fehler 8: Es wird an den Falschen festgehalten

Manche Kunden passen genauso wie manche Mitarbeiter einfach nicht zum Unternehmen. Warum also, nachdem man Wege und Brücken zu einer gemeinsamen Zukunft erfolglos aufgezeigt hat, die Beziehung nicht beenden, wenn es für beide Seiten keinen Sinn macht bzw. die Vorstellungen zu weit auseinandergehen?

Fehler 9: Zu großes Harmoniestreben
Jeder muss auch mal sagen dürfen, wenn etwas falsch läuft. Ist die Kritik sachlich und lösungsorientiert, sollte jeder Kollege dankbar dafür sein. Ein Unternehmen ist schließlich kein Selbstzweck, sondern kann nur bestehen, wenn alle Mitarbeiter an einem Strang ziehen – und Kunden für ihr Angebot begeistern. Leider bestehen in manchen Unternehmen aufgrund eines zu großen Kuschelkurses erhebliche Informations- und damit Chancendefizite.

Fehler 10: Trotz und Prinzipienreiterei
Egal was auch passiert ist - es muss mal wieder gut sein! Nur weil ein Kunde zum Mitbewerber geht, bedeutet dies nicht, dass der Verkäufer den Kontakt von sich aus auf Ewigkeit beenden sollte. Und hat man sich mal im Wort mit Kollegen vergriffen, so sollte nach einer kurzen Aussprache auch alles wieder auf neutral stehen. Trotz oder falsche Prinzipienreitereien bringen kein Unternehmen und keinen Menschen weiter – nur den Mitbewerber.

„Zu teuer“ ist häufig ein diplomatisches Nein
Vom Umgang mit den eigenen Preisen

So manche Anbieter kommen in einen gewissen Stress, wenn es um den eigenen Preis geht. Wahrscheinlich, weil jeder im Verkauf schon einmal gehört hat, dass eine

Zusammenarbeit zu diesen Konditionen nicht möglich ist. Vermutlich hat aber auch jeder schon einmal erlebt, dass sein Verkaufspreis einfach akzeptiert wurde – und es ganz leicht zum Auftrag kam. Komischerweise fragt man sich dann häufig, gerade nach einem zu leichten Verhandlungserfolg, ob man nicht vielleicht sogar einen besseren Preis hätte durchsetzen können, wenn man nur ein wenig mutiger gewesen wäre…

Zwingende Voraussetzung für das Durchsetzen eigener guter Preise ist, dass man sich zuerst selbst den Preis verkauft hat. Man muss also zu 100 Prozent zu diesem stehen. In der Praxis tun dies leider viel zu wenige, was sich in zahlreichen Verhaltensweisen bemerkbar macht. So nennen viele Anbieter nicht von sich aus souverän den Preis, sondern der Kunde muss ihnen diesen nahezu aus der Nase ziehen. Oder der Anbieter betont – allein durch falsche Pausensetzung – den Betrag, statt den Nutzen und die weitere gemeinsame Vorgehensweise. Andere knicken bei Rabattwünschen sofort ein und machen Zugeständnisse, oder werden dominant, um den Verkaufspreis zu rechtfertigen. Dabei ist ein Preis niemals zu rechtfertigen, er ist bestenfalls zu erklären. Denn Kunden wollen die Sicherheit, dass Produkte und Leistungen ihren Preis auch wirklich wert sind.

Die Folgen zu niedriger Preise sind dramatisch: Es gibt viele Unternehmer, die unterm Strich weniger verdienen, als wären sie im Angestelltenverhältnis geblieben. Doch wozu haben sie dann das unternehmerische Risiko auf sich

genommen? Wie wollen sie für eine gute Rente vorsorgen? Was sollen sie machen, wenn sie beispielsweise aus gesundheitlichen Gründen längere Zeit ausfallen? Und mit welchem Geld wollen sie in sich und ihr Unternehmen investieren, um zukünftig höhere Preise verlangen zu können, trotz zunehmendem Wettbewerb?

Professioneller Auftritt schafft Vertrauen

Wer hohe Preise durchsetzen will, muss seinen (potentiellen) Kunden das Gefühl der Sicherheit geben, diese auch Wert zu sein. Leider wirken aber sowohl viele Webseiten als auch Imagebroschüren eher durchschnittlich bis billig, statt professionell. Wären Sie bereit, Höchstpreise zu zahlen, wenn der Anbieter im Zweifelsfalle „üblich“ bis „durchschnittlich“ wirkt? Kunden müssen bei ihrer Recherche schnell und anstrengungsarm erkennen können, dass der mögliche Lieferant sein Geschäft versteht – und ihm auch wirklich helfen kann. Kurz: Er muss Vertrauen und Kompetenz ausstrahlen. Entscheidend dazu beitragen können beispielsweise aussagekräftige Referenzen, Fotos/Filme, Projektbeispiele und Medienberichte über Erfolge. Aber auch der Anbieter als Person selbst muss von Anfang an „liefern“. Damit sind nicht nur Selbstverständlichkeiten wie angemessene Kleidung und Manieren gemeint, sondern auch das Stellen guter Fragen. Hat der Kunde das Gefühl, dass seine Probleme verstanden und auch gelöst werden können, dann wird er sich leichter für den Anbieter entscheiden. Dies gelingt nicht nur dadurch, dass der Kunde das Angebot leicht und anstrengungsarm verstehen kann,

sondern auch dadurch, dass er anhand beispielhafter Vorgehensweisen bei vergleichbaren Projekten erfährt, wie der Anbieter anderen Kunden nachweislich geholfen hat. Interessanterweise halten sich viele Anbieter mit Lösungsansätzen vor der Auftragserteilung sehr zurück. Sie fürchten Beratungsdiebstahl. Doch warum sollte ein Kunde einen Anbieter beauftragen, wenn er nicht einmal im Ansatz versteht, wie dieser ihm wirklich helfen kann, will und wird?

Den Preis frühzeitig von sich aus nennen

Es finden häufig Gespräche mit Kunden statt, bei denen genau festgehalten wird, was der Kunde braucht und will. Auch wird schon über erste Lösungen gesprochen. Zur genauen Kalkulation fahren viele Unternehmer/Verkäufer dann zurück ins Büro, um dem Kunden später ein schriftliches Angebot zu senden. Leider erfährt der Kunde oft erst durch dieses, in welche finanzielle Richtung es geht. Dabei ist es wesentlich professioneller und wertschätzender, wenn beim Erstgespräch auch offen über mögliche Investitionsspannen gesprochen wird. Sagt der Kunde etwa, er brauche Lösung X, dann kann der Anbieter ihm dazu ein paar Fragen stellen. Beispielsweise was er sich davon verspricht, oder wie er darauf kommt, gerade X zu brauchen, und nicht Lösung Y. Sobald dann eine Einigkeit vorliegt, was für den Kunden wirklich sinnvoll ist, kann der Anbieter von sich aus Preise ins Spiel bringen: „Wissen Sie, ich hatte mal eine ähnliche Situation. Da war ein Kunde, der hatte … Und da habe ich dann mit dem Kunden gemeinsam für 12.300 Euro folgendes gemacht: Zuerst..., dann... Und zum Schluss

war das Ergebnis… Was meinen Sie, wenn wir das auch so machen, wäre das für Sie in Ordnung?“
Wer von sich aus offensiv den eigenen Preis oder mögliche Investitionsspannen ins Gespräch bringt, macht es seinem Kunden leichter, dies zu akzeptieren. Wenn der Anbieter den Preis von sich aus nennt, denken viele Kunden: „Der Preis scheint ja in Ordnung zu sein, wenn der Verkäufer ihn einfach so nennt und ich ihm diesen nicht aus der Nase ziehen muss.“ Durch eine solche Gesprächsführung wird der Preis außerdem eher zur Nebensache. Im Fokus steht vielmehr die Lösung. Und der Preis wird egal, wenn die Gegenleistung stimmt!

Nicht jeder Kunde ist seine Mühe wert

Anbieter müssen sich im Klaren darüber sein, dass nicht jeder Kunde ein potentieller Kunde für sie ist. Denn jeder Kunde hat eine andere Ausgangssituation, andere Anforderungen und auch eine andere Preisbereitschaft. Manch einem Kunden kann durch eine gute Beratung verdeutlicht werden, dass er einen Fehler begeht, wenn er nicht mehr Geld für eine für ihn passendere Leistung investiert. Aber bei weitem nicht jedem. Und so manch ein Kunde weiß von Anfang an, dass er eh nicht bei dem Anbieter kaufen will – er möchte vielleicht „nur“ ein schriftliches Angebot, um seinen Lieblingslieferanten zu erpressen, bei dem er weiterhin zu kaufen beabsichtigt.
Wenn es also gewisse Kunden gibt, die sowieso nicht kaufen wollen, dann werden sie dies auch nicht tun, wenn sie einen hohen Rabatt bekommen. Und falls doch, dann vielleicht

einmal, aber nicht zwangsläufig regelmäßig. Professionellen Verkäufern gelingt es, mit den richtigen Fragen die Ernsthaftigkeit der Anfragen auszuloten. So investieren sie nur in die Projekte viel Zeit, bei denen auch echte Auftragschancen vorliegen – nämlich bei den Kunden, die einen entsprechenden Mehrwert in ihrem Angebot sehen, und eine entsprechende Preisbereitschaft haben.

„Zu teuer“ ist oft nicht die Wahrheit

Für viele Kunden ist es unverfänglicher, zu ihrem Anbieter „Sie sind zu teuer!“ zu sagen, als die Wahrheit. Denn die Wahrheit ist häufig deutlich unangenehmer: Kunden zweifeln an der Qualität, trauen dem Verkäufer nicht oder haben seinen Lösungsweg nicht verstanden, wollen ihm das aber nicht sagen. Anfänger im Verkauf verwechseln dann den Rabattwunsch des Kunden mit einem Kaufsignal, weil sie glauben, dass nur noch der Preis zwischen ihnen und dem Auftrag steht.
Aus diesem Grund ist unbedingt zu prüfen, ob es sich um einen echten oder nur um einen vorgeschobenen Preiseinwand handelt. Hält den Kunden tatsächlich noch etwas anderes vom Kauf ab, macht sich der Verkäufer mit jedem Prozentpunkt mehr Rabatt unglaubwürdiger. Einkäufer haben die Aufgabe, den Preis zu drücken. Dafür werden sie bezahlt. Auch müssen diese die zu beschaffenden Produkte, die eine vorher definierte Mindestqualität erfüllen müssen, vielleicht einem vorgegebenen Budget anpassen. Aber der Hauptgrund Nummer 1, warum sowohl Privat- als auch Geschäftsleute gerne handeln, ist der Spaß am Verhandeln

– der Wille zum Erfolg. Kunden möchten nach der Verhandlung sagen können „Die Preisverhandlung war nicht einfach, aber ich habe einen guten Preis erzielt.“ Genau darum verkaufen professionelle Verkäufer zu höheren Preisen. Denn ihnen gelingt es, die Preisverhandlung zu inszenieren, sodass der Kunde bei Vertragsunterzeichnung gut dasteht. So passiert es häufig, dass der eine Verkäufer bei dem Kunden sofort seinen bestmöglichsten Rabatt von 8 % anbietet, um den Auftrag schnell zu machen – und der Kunde dennoch nicht kauft. Und der nächste Verkäufer beim gleichen Kunden den Auftrag nach einer halbstündigen Preisverhandlung mit 3,5 Prozent einholt – und der Kunde sich wohlfühlt.

Vom Umgang mit „schwierigen“ Kunden

Menschen bekommen sehr schnell Stress, wenn sie aufgrund von Aussagen oder Verhaltensweisen in Situationen geraten, die ihnen nicht gefallen. So bekommen manche Verkäufer einen erhöhten Puls, wenn ihr Kunde einen Einwand äußert, den sie eigentlich noch nie richtig entkräften konnten – und deswegen erfahrungsgemäß häufig das Verkaufsgespräch scheiterte. Andere Kunden sind einem manchmal einfach unsympathisch. Vielleicht aufgrund ihres Erscheinungsbildes, ihrer Art und Weise, mit dem Verkäufer zu sprechen oder weil sie anscheinend alles Mögliche wollen, aber ganz bestimmt nichts kaufen. Gibt es ein Geheimrezept für den Umgang mit „schwierigen“ Kunden?

Haben Sie schon einmal etwas „in den falschen Hals“ bekommen? Einfach nur, weil jemand etwas zu Ihnen gesagt hat, das er so gar nicht meinte? Oder haben Sie schon einmal einen gut gemeinten Spruch zur Aufmunterung Ihres Gegenübers gesagt – doch dieser „blaffte“ schroff zurück? Missverständnisse aufgrund von falschen Interpretationen scheint es sehr häufig zu geben. Aber es liegt nun einmal in der Natur des Menschen, dass wir etwas sehen oder hören – und automatisch werten. Vielleicht ist es sogar ein Überbleibsel aus unserer frühesten menschlichen Entwicklung: Der Urmensch hat jemanden gesehen. Er musste schnell entscheiden: Freund oder Feind? Angriff, Flucht - oder alles gut? Auch unsere Erziehung und Entwicklung wurde stark geprägt von Einstellungen und Meinungen der Eltern, Geschwister, Lehrer, Freunden – und selbst von unseren Vorbildern aus den Medien. Denn wer hat noch nie über einen Mitmenschen gelästert oder gelacht, weil jemand mit einer anderen Meinung uns wirklich wie von einem anderen Stern vorkam? Doch wer sagt Ihnen, dass Sie Recht haben? Wieso können Sie von sich behaupten, dass es so, wie Sie es sehen, richtig ist? Nur weil Sie 100 Menschen kennen, die das auch so sehen? Eventuell, weil es bei Ihnen bisher immer so war? Möglicherweise weil Sie sich vorrangig mit Menschen umgeben, die ähnlich ticken wie Sie?

Es gibt keine schwierigen Menschen …
Es kann sogar sein, dass uns an einigen Mitmenschen gerade das ganz besonders nervt, was wir selbst gerne hätten. Vielleicht nicht im Verhältnis 1:1. Aber wenn Sie vielleicht von einem teuren Sportwagen überholt werden und Ihr Beifahrer sagt „So ein Angeber!“ – kann es sein, dass Sie Ihrem Beifahrer zustimmen, aber selbst gerne auch einmal etwas mehr auffallen würden? Oder wenn wir lesen, dass eine Berufsgruppe wieder mehr Lohn bekommt, wir aber nicht den Eindruck haben, dass gerade diese eine Zulage verdient hat, kann es da nicht sein, dass wir es ihnen nicht gönnen, weil wir auch wieder einmal endlich mehr in der Geldbörse hätten? Der Spruch „Es gibt keine schwierigen Menschen. Es ist nur schwierig mit den Gefühlen umzugehen, die diese in uns verursachen“ bringt es auf den Punkt: Letztlich entstehen negative Gefühle nur aufgrund unserer Wertungen. Während also ein Kollege vielleicht mit einem bestimmten Kunden Schwierigkeiten hat, kann ein anderer wegen seiner Denkhaltung den gleichen Kunden als sehr nett und aufgeschlossen empfinden.
Nun ist es natürlich so, dass Sie aufgrund dieser Erkenntnis nicht einfach von heute auf morgen komplett anders sein können, so dass Sie plötzlich keine „schwierigen“ Mitmenschen und Kunden mehr haben. Auch werden Sie nicht Ihre Kunden ändern können. Oder ist es einem Verkäufer schon einmal gelungen, Sie selbst in Ihrer Rolle als Kunde zu verändern? Genau! Wenn ein Verkäufer das bei Ihnen versucht hat, haben Sie sich mit hoher Wahrscheinlichkeit

dagegen gewehrt. Entweder mit einer langen Diskussion oder einem Nichtkauf – vielleicht sogar mit der Phrase „Ich muss es mir noch einmal überlegen!“ Wer würde denn auch einem Verkäufer eiskalt ins Gesicht sagen, dass er sich von diesem verletzt und nicht ernst genommen fühlt? Es ist schließlich so, dass Kunden die Wahl haben – und wenn es in dem einen Laden nicht gut läuft, ist der nächste nicht weit weg.

… nur eine persönliche Wachstumschance
Gerade an Menschen, die auf den ersten Blick als komplett anders erscheinen, können Sie persönlich als Verkäufer und Persönlichkeit enorm wachsen. Es ist übrigens hochinteressant, wenn man Menschen beobachten kann, die das Gleiche aus einer komplett anderen Perspektive sehen. Sollte jemand einen Standpunkt vertreten, der Ihnen gar nicht gefällt, dann gehen Sie bitte nicht automatisch dagegen an. Wenn jemand eine andere Meinung hat als Sie, dann ist es seine Meinung. Sehen Sie seine Äußerungen doch einfach als Meinungsvorschläge an. Das heißt: Es liegt an Ihnen, ob Sie die Meinung Ihres Gesprächspartners zu Ihrer Meinung machen wollen – oder nicht. Respektieren Sie einfach gewisse Dinge und hinterfragen gegebenenfalls wertschätzend, wie er zu dieser Meinung gekommen ist. Aber selbst dann, wenn Sie Ihr Gegenüber nun dabei ertappen, dass seine Argumentation nicht schlüssig ist – zwingen Sie ihm deswegen nicht gleich Ihre Meinung auf. Denn wer sagt, dass Sie Recht haben? Wenn Ihnen ein Verkäufer womöglich faktisch beweist, dass Sie sich die letzten

30 Jahre geirrt haben – würden Sie deswegen kaufen? Oder kann es sein, dass Sie aufgrund dieses Gesichtsverlustes womöglich den Verkäufer – wenn nicht sogar das Geschäft – meiden?

Warum soll sich etwas ändern, wenn wir nichts ändern? Sollten Sie von Ihren Kunden immer wieder gewisse Einwände hören, die Ihnen das Leben schwer machen, dann stellt sich eine interessante Frage: Warum soll sich daran etwas ändern, wenn Sie daran nichts ändern? Vielleicht setzen Sie sich einfach einmal mit Ihren Kollegen zusammen und sammeln alle Einwände und Situationen, die Ihnen den Verkaufsalltag erschweren. Suchen Sie dann gemeinsam nach Lösungen und Möglichkeiten, wie Sie zukünftig anders oder vielleicht sogar besser damit umgehen können. Im schlimmsten Falle gibt es ein paar Situationen, vor denen der eine oder andere Verkäufer Angst hat. Gerade dann, wenn der Kunde auf einen „wunden Punkt“ zu sprechen kommt, werden so manche Verkäufer ohne böse Absicht dominanter, rechthaberischer oder kleinlauter. Automatisch interpretiert der Kunde, dass da etwas nicht stimmig ist und demzufolge nicht stimmen kann. Entsprechend logisch ist es, wenn er dann mit mehr Fragen oder Ausweichmanövern „schwieriger“ wird.

Fazit: Freuen Sie sich also zukünftig auf Kunden, die etwas anders sind als die Norm. Denn nur an diesen werden Sie persönlich wachsen. Und irgendwann werden Sie rückblickend merken: Donnerwetter, vor zwei Jahren wäre ich

bei diesem Kunden ausgeflippt. Aber jetzt ging alles plötzlich ganz leicht – und der Kunde hat sogar gekauft.

Vorschnelles Fragen nach Empfehlungen ist unseriös!

Insbesondere in der Versicherungs- und Finanzbranche ist es gängige Praxis, Kunden schon während des ersten Beratungsgesprächs oder direkt nach der Vertragsunterzeichnung nach Empfehlungen zu fragen. Häufig wird auch versucht, schon vor der Präsentation von Lösungen den Kunden in die moralische Pflicht zu nehmen, bei Gefallen Namen weiterer potentieller Kunden zu nennen.

Oliver Schumacher sieht in einem solchen Verhalten ein klares Indiz für die Unseriösität des Anbieters: „Wie soll ein Kunde mit Überzeugung Namen anderer nennen, wenn er selbst nicht einmal weiß, ob die in Aussicht gestellten Ziele auch erreicht werden?“ Vielen Verkäufern gelingt es, eine gute Präsentation hinzulegen. Sie rechnen Ersparnisse vor oder zeigen attraktive Hochrechnungen auf – und nutzen dieses emotionale Hoch des Kunden für die Unterschrift, als auch für das Einfordern von Empfehlungen.

Tatsächlich aber zeigt die Praxis, dass die Hochrechnungen nur allzu häufig doch nicht so ausfallen, wie vollmundig versprochen. Beispielsweise die Versicherung wider Erwartens einen Schadenfall nicht übernimmt, weil irgendwo im Kleingedruckten ein vom Kunden unerwarteter

Ausschluss formuliert worden ist. Hätte dies der Kunde rechtzeitig gewusst, hätte er mit hoher Wahrscheinlichkeit den Vertrag nicht unterzeichnet und auch nicht seine Freunde und Bekannte mit einer Empfehlung das Angebot schmackhaft gemacht.

Ehrliche Verkäufer fragen nach Empfehlungen – aber erst dann, wenn der Kunde die Sicherheit hat, dass es läuft. Also dann, wenn der Kunde erste Erfolgserlebnisse hat. Im Falle von Versicherungen beispielsweise nach der unkomplizierten Begleichung des Schadens und bei Finanzanlagen nach dem Verstreichen einiger Quartale, wo der Kunde auch tatsächlich die prognostizierten Renditen erhalten hat.

Die Empfehlungsfrage wird nach Überzeugung Schumachers nur deswegen in der Finanz- und Versicherungsbranche so intensiv genutzt, weil die Angebote selbst weniger im Sinne der Kunden sind, sondern im Sinne der Anbieter. „Mit Namen von Empfehlungsgebern soll nur schnell bei potentiellen Kunden Vertrauen aufgebaut werden, welches das Angebot selbst nicht verdient hat. Denn gute Angebote, die auch wirklich die Ziele erreichen, die bei Vertragsunterzeichnung in Aussicht gestellt werden, sprechen durch eindeutige Formulierungen in den Verträgen für sich selbst“, so Schumacher.

Die ganze Welt lebt vom Konsum // Warum den ehrlichen Verkäufern die Zukunft gehört…

Mehrere Millionen Menschen verkaufen täglich in Deutschland. Ob gewerblich, wie im Einzelhandel, im Außendienst und im Rahmen ihrer Selbstständigkeit, oder sogar im Privatleben: beispielsweise auf Flohmärkten oder einfach mal spontan zwischen Nachbarn und Freunden. Die gesamte Weltwirtschaft lebt davon, dass Kunden und Verbraucher kaufen und konsumieren. Viele Aufträge werden zwar mittlerweile über das Internet abgewickelt, aber für zahlreiche Geschäfte ist das Gespräch zwischen Verkäufer und Kunde persönlich oder zumindest telefonisch unerlässlich.

Die ganze Welt lebt vom Konsum! Dennoch ist für viele „Verkaufen“ spontan überwiegend mit negativen Emotionen besetzt. Wohl jeder ist schon einmal auf die blumigen Versprechen eines Bankers oder Finanzberaters hereingefallen, der etwas von einer „sicheren“ und „renditestarken“ Anlage erzählte, die sich bald als Flop herausstellte. Oder der Versicherungsvertreter, der erklärte, dass es sich um eine „gute“ Versicherung handeln würde, die aber letztlich einen eingetretenen Schaden wider Erwarten nicht übernehmen wollte. Aber sind deswegen alle Verkäufer schlecht, nur weil es – je nach Branche – unterschiedlich viele schwarze Schafe gibt?

Am Erfolg des Kunden interessiert

Ehrliche Verkäufer denken nicht nur bis zum Vertragsabschluss, sondern sind am langfristigen Erfolg ihres Kunden interessiert. Sie finden durch Fragen heraus, was der Kunde wirklich will und braucht. Aufgrund ihres Fachwissens können sie weiter über den Tellerrand blicken als ihre Kunden – und sie so vor eventuellen Fehlkäufen schützen. Sie gehen nicht in die Konsumentenhaltung und schreiben einfach nur das auf, was der Kunde als Lösung möchte, sondern hinterfragen – und verkaufen etwas Passendes: Genau die Lösung, die dem Kunden den gewünschten Erfolg bringt. Das kann das sein, was der Kunde eh im Kopf hatte, aber auch etwas Größeres oder Teureres, weil es dem Kunden einfach (mehr) hilft, seine Ziele (schneller) zu erreichen. Selbstverständlich sagt ein ehrlicher Verkäufer hin und wieder auch einmal nein. Beispielsweise wenn er merkt, dass sein Angebot für den Kunden nicht optimal ist. Dem ehrlichen Verkäufer geht es nicht vorrangig um das Verkaufen, also den kurzfristigen Abschluss, sondern um das Finden von Lösungen, welche seinen Kunden voranbringen – nachweislich.

Aufwind und Ausdauer in der Akquise

Mit der Einstellung des aufrichtigen Helfenwollens haben Verkaufsverantwortliche auch automatisch mehr Ausdauer bei der Akquise. Sie wissen, dass ihr Angebot nicht für jeden Interessenten optimal passt. Sie wissen aber auch, dass sie die Kunden entscheidend voranbringen, für die sie etwas Passendes haben. Dadurch fühlen sie sich wertgeschätzt

und können sich selbst im Spiegel ansehen. Sie spüren, dass sie zu den „guten“ Verkäufern gehören – und die Menschheit vor Fehlkäufen und unbefriedigenden Entwicklungen schützen können. Durch das Feedback begeisterter Kunden bekommen sie für ihre Akquise Aufwind und mehr Ausdauer. Schließlich ist es ganz normal im Verkaufsalltag viele Neins zu hören, da zahlreiche Kunden für spontane Lieferantenwechsel nicht offen sind. Weil ehrliche Verkäufer aber wissen, dass die Zeit für sie läuft, schlagen sie mehr als nur einmal bei ihren Wunschkunden auf – um potentielle Kunden mittelfristig zu ihren Stammkunden zu machen.

Drei neue Rahmenbedingungen

Damit sich ehrliches Verkaufen durchsetzen kann, und damit Verkaufen in der Gesellschaft zu etwas ganz natürlich Positivem wird, müssen auch die Rahmenbedingungen stimmen:

1. Verkäufer dürfen weniger für den Erstverkauf belohnt werden, sondern verstärkt für den Nachverkauf. Denn einem Kunden Ware ins Lager hineinzuverkaufen, ist das eine. Diesem aber beim Abverkauf zu helfen und zu weiteren Bestellungen zu animieren, das andere.

2. Ehrliches Verkaufen setzt Aufrichtigkeit voraus. Geldgeile Menschen, die sich aus der Verantwortung stehlen, indem sie sich ihre unseriösen Verkäufe mit dem Satz „Hat der Kunde ja selbst Schuld, wenn er

das Kleingedruckte nicht liest und mir glaubt“ schönreden, gehören „an den Pranger gestellt“.

3. Kunden von guten Produkten und Dienstleistungen zu überzeugen, kann einem Verkäufer einen langen Atem abverlangen. Denn zum einen sind diese meist zwangsläufig hochpreisiger, zum anderen sind viele Kunden mit ihrem jetzigen Lieferanten zufrieden. Darum brauchen ehrliche Verkäufer regelmäßig Unterstützung, um im Verkaufsgespräch auch überzeugen zu können.

So lange es noch Verkäufer gibt, die mit der Einstellung „nach mir die Sintflut“ vorgehen, wird die breite gesellschaftliche Anerkennung leider ausbleiben. Seien Sie ein Teil derer, die in ihrem Beruf des Verkäufers eine Berufung und Mission sieht – und schützen Sie potentielle Kunden vor Ihrem Mitbewerber. Aber nur, wenn Sie wirklich bessere Lösungen haben. Sollten Sie nun einwenden, dass Ihr Angebot nicht wirklich zu den besseren gehört, dann überarbeiten Sie es – im Sinne Ihrer Kunden. Dann wird auch Ihr Erfolg unvermeidbar sein.

Ehrlichkeit verkauft
Warum Verkäufer so oft scheitern (müssen)…

Verkäufer schreiben die Bilanzen der Unternehmen. Sie sind somit enorm wichtig für die Zukunftsfähigkeit einer

jeden Unternehmung. Dennoch ist die Leistungsschere zwischen diesen in der Regel immens. Hat beispielsweise ein Unternehmen zehn Verkäufer, so sind meisten zwei bis drei sehr gut. Die Führungskraft würde sagen, dass diese von alleine laufen. Dann kommt das große Mittelfeld und die rote Laterne tragen weitere zwei bis drei Verkäufer. Häufig fallen beim internen Ranking der Vertriebsmitarbeiter zwei Gruppen auf: Die Verkäufer, die ganz oben stehen – sowie die ganz unten. In der Regel bleibt dieses Ranking über Jahre hinweg nahezu identisch. Oder anders herum gesagt: Die guten Verkäufer bleiben an der Spitze und die schwachen Verkäufer bleiben schwach. Führungskräfte wünschen sich dann häufig, dass die verbesserungswürdigen Verkäufer endlich besser werden – und erhöhen den Druck. Beispielsweise sind dann täglich bestimmte Meldungen zu machen oder es werden verstärkt Einzelgespräche geführt. Häufig geschieht dies alles allerdings, ohne entscheidende Fortschritte zu erzielen.

Wer nicht will, der hat schon

Nur allzu oft werden Mitarbeiter für den Verkauf eingestellt, die eine falsche Einstellung oder auch Motivation für ihren Job haben. So sind beispielsweise viele Verkäufer im Einzelhandel auf 450 Euro Basis beschäftigt. Die wenigsten arbeiten dort, weil sie es lieben, mit Menschen zu tun zu haben und weil sie es einfach toll finden, zu verkaufen. Die meisten sind dort, weil sie sagen „Ich brauche das Geld – und einen anderen Job finde ich nicht!“ Aber auch Verkäufer, von denen man es nicht erwarten sollte, beispielsweise

Verkäufer im Außendienst, die sogar leistungsabhängige Lohnkomponenten bekommen, meinen sehr oft, dass sie die „Weisheit mit dem Löffel gegessen haben“ – und glauben, dass immer der Kunde Schuld hat, wenn dieser nicht kauft – und nicht sie. Das Selbstbild vieler Verkäufer lässt es gar nicht zu, auf den Gedanken zu kommen, dass ihre Gesprächsführung dem Kunden unnötig das Ja erschwert – und sie deswegen oft alleine dafür verantwortlich sind, keinen Auftrag zu machen. Interessanterweise scheinen viele Verkäufer, die Trainings besuchen, nicht einmal zu wissen, dass die Umsetzung gewisser Inhalte von ihnen erwartet wird und nur durch persönlichen Einsatz eine Veränderung gelingt. Sie hören sich das gerne mal an, lassen sich sozusagen berieseln, machen sich vielleicht sogar noch die eine oder andere eigenverantwortliche Notiz – aber nach dem Seminar machen sie genauso weiter wie bisher.

Verkäufer brauchen eine klare Führung…

Ein Mensch, der 50 kg Übergewicht hat, kann dieses Übergewicht nicht von heute auf morgen abnehmen – nicht einmal durch eine Fettabsaugung. Übertragen auf die Weiterbildung von Mitarbeitern bedeutet dies: Lernen braucht Zeit! Schließlich hat man sich die Zusatzpfunde – oder eben schlechten Verkaufsgewohnheiten – ja auch nicht innerhalb ein paar Tage, sondern Wochen und Monaten angeeignet. Entsprechend muss man sich jetzt auch die Zeit nehmen, diese wieder zu verlieren. Viele Unternehmen erhoffen sich ein Wunder, wenn Sie einen (schlechten) Verkäufer zum Seminar schicken, damit dieser endlich besser wird. Keine Frage: Ein einmaliges Verkaufstraining ist für sehr gute Verkäufer, die mental auf dem Pfad des Gelingens sind, eine echte Bereicherung. Schließlich sitzen diese ja mit der Denkhaltung „Interessant – wie kann ich das für mich umsetzen?“ bzw. „Toll, das probiere ich mal aus!“ im Seminarraum. Schwache und durchschnittliche Verkäufer jedoch haben keinen solchen lösungsorientierten Antrieb. Sie hören sich zwar an, aber können die Inhalte nicht eigenverantwortlich umsetzen. Oder aber sie denken, dass sie das alles eh schon machen – tun es aber nachweislich nicht, weil die Zahlen sonst ja nicht so schlecht wären.

… und längerfristige Begleitung

Darum müssen Verkäufer mit Lernzielen, regelmäßigen Trainings, Einzelgesprächen und auch Übungen über mehrere Monate eng begleitet werden – um ihre verbesserungswürdigen Gewohnheiten durch bessere zu ersetzen. Aber was auch ganz wichtig ist: Verkäufer, die ihr Verhalten ändern sollen (und auch wollen) brauchen Zeit zur Reflektion! Hat also ein Verkäufer stets einen vollen Terminkalender, kommt er vor lauter Arbeit gar nicht mehr zum Denken – und muss in seinen alten Trott zurückfallen.

Die Katze beißt sich in den eigenen Schwanz

So manche Führungskraft kommt gar nicht auf die Idee, ihre Mitarbeiter mit regelmäßigen Seminaren zu unterstützen. Denn sie glaubt, dass solche Maßnahmen eh nichts bringen und zu teuer sind. Auch lehnt sie sich oft mit dem Gedanken „Meine Mitarbeiter bekommen Leistungslohn,

und wenn diese mehr verdienen wollen, dann werden sie sich aus purem Eigeninteresse schon von alleine verbessern“ zurück. Mitarbeiter hingegen übernehmen leider auch nur selten Verantwortung für ihr Leben und ihrer Arbeitsplatzsicherung und sagen sich „Also wenn mein Chef will, dass ich besser verkaufe, dann soll dieser mich gefälligst zu einem Seminar schicken – und selbstverständlich auch bezahlen!“ Dabei ist es nicht von der Hand zu weisen, dass Faktoren wie Sympathie, Gesprächskompetenz und ehrliches Engagement Kunden dazu bringen, zu kaufen – oder auch nicht. Daher muss sich jeder Unternehmer und auch Verkäufer darüber im Klaren sein, dass es extrem wichtig ist, Aufträge zu machen. Die Arbeitsqualität des Verkäufers ist somit matchentscheidend, da andernfalls Kunden gar nicht kaufen (und ihr Problem weiterhin haben, das eigentlich der Verkäufer sowie das Unternehmen lösen sollten) oder zum Mitbewerber gehen…

Ehrlichkeit zählt in jeder Hinsicht

Bewerbungsgespräche sind nur allzu häufig Lügengespräche. Fragt der Verkaufsleiter den Bewerber, ob er verkaufen könne und offen für Neues sei, wird der Kandidat zustimmen. Und fragt der Kandidat, wie es denn mal mit kurzfristigem Urlaub sei oder auch regelmäßiger Fortbildung, so hört dieser ebenfalls oft ein „Ja“, auch wenn es nachweislich nicht so ist. Darum muss schon bei der Auswahl von Mitarbeitern herausgefunden werden, wie gut der Kandidat wirklich ist. Mit Hilfe eines klaren Anforderungsprofils können dann Fragen für den zukünftigen Verkaufsalltag abgeleitet werden. Beispielsweise

„Was sagen Sie denn konkret, wenn der Kunde sagt ‚Sie sind zu teuer!’?“, „Erzählen Sie doch mal, wie Sie vorgehen, wenn Sie für uns neue Kunden gewinnen wollen?“ oder „Welche Bücher haben Sie bisher zum Thema Verkaufen gelesen?“

Gerade neue Verkäufer im Unternehmen werden häufig zu Beginn zu schwach geführt. Es sollte schon vor der Vertragsunterzeichnung gesagt werden, dass von ihnen erwartet wird, sich in den ersten sechs Monaten intensiv mit den Skripten zwischen den Verkaufsseminaren zu beschäftigen, beispielsweise kleine Vorträge auf Vertriebskonferenzen zu in der Freizeit gelesener Vertriebsliteratur zu halten und auch eigenverantwortlich darüber hinaus über den Tellerrand zu schauen. Wenn ein Verkäufer nicht schon in der sechsmonatigen Probezeit „auf Spur“ gebracht wird, ist es sehr unwahrscheinlich, dass er danach wirklich verkäuferisch eine Bereicherung für seinen Arbeitgeber ist. Und im schlimmsten Falle startet er sogar ein Konjunkturprogramm für die Mitbewerber.

Warum viele Verkäufer bares Geld verschenken – Kunden aber immer noch nicht glücklich sind

Nur sehr guten Verkäufern gelingt es regelmäßig, ihr Angebot zu den kalkulierten Preisen zu verkaufen. Schwächere Kollegen hingegen erkaufen sich oft mit hohen Rabatten Aufträge.

Professionelle Verkäufer stehen hinter ihren eigenen Preisen. Mit einer entsprechenden Natürlichkeit und Selbstverständlichkeit kommunizieren sie diese, sodass ihr Gegenüber darin selten ein Problem sieht. Ihnen gelingt es, im Laufe des Gesprächs beim Kunden einen entsprechenden Wert für das Angebot aufzubauen. So sieht der Kunde im Preis ein Qualitätsmerkmal – und nicht vorrangig einen Nachteil. Schließlich ist das Geld aus Kundensicht egal, vorausgesetzt die Gegenleistung stimmt. Wird letztere entsprechend dargestellt, wird auch der Preis automatisch leichter akzeptiert.

Wer Rabatte gibt, gefährdet seine Zukunft

Verkäufer haben die Aufgabe, Aufträge einzuholen – dafür werden sie beschäftigt und bezahlt. Doch die wenigsten Kunden kaufen einfach so. Sie wollen die Sicherheit haben, dass sie das für ihre Situation beste Angebot wählen. Deswegen stellen sie entsprechende Fragen und feilschen um einen noch besseren Preis. Die meisten Fragen des Kunden werden von Verkäufern als lästige Einwände gewertet – insbesondere die Frage nach Preisnachlässen. Rabatt-Forderungen führen bei schlecht geschulten Mitarbeitern zu Stress. Sie fürchten, dass der ersehnte Auftrag ausbleibt, weil der Kunde „komische“ Fragen stellt.
Um diese Gesprächsphase möglichst schnell zu beenden, sind nun Viele dazu bereit, den Auftrag mit bestmöglichen Rabatten zu erkaufen. Hat beispielsweise ein Verkäufer einen Spielraum von 10 Prozent, so gibt er diesen Rabatt im schlimmsten Falle sofort, weil er sich dann den umgehenden

Auftrag erwünscht. Handelt der Kunde weiter, verlässt womöglich der Verkäufer sogar seinen Verhandlungsspielraum und gibt noch höhere Rabatte. Denn welcher Verkäufer möchte nicht Aufträge an Land ziehen, um bei seinem Chef gut dazustehen? Doch jeder Cent Rabatt fehlt letztlich dem Unternehmen als Einnahme. Und kein wirtschaftlich arbeitendes Unternehmen kann langfristig überleben, wenn es nur die eigenen Kosten deckt – es muss auch Gewinne erwirtschaften. Deswegen muss sich jeder Verkäufer im Klaren darüber sein, dass er mit unnötigen Rabatten genauso schädlich für das Unternehmen ist, wie ein Kassierer, der Bargeld aus der Kasse stiehlt.

Nicht jeder Kunde ist seine Mühe wert

Anbieter müssen sich im Klaren darüber sein, dass nicht jeder Interessent ein potentieller Kunde für sie ist. Denn jeder Kunde hat eine andere Ausgangssituation, andere Anforderungen und auch eine andere Preisbereitschaft. Manch einem Kunden kann durch eine gute Beratung verdeutlicht werden, dass er einen Fehler begeht, wenn er nicht mehr Geld für eine für ihn passendere Leistung investiert. Aber bei Weitem nicht jedem. Und so manch ein Kunde weiß von Anfang an, dass er bei diesem Verkäufer eh nicht kaufen wird. Er begeht „nur“ Beratungsdiebstahl oder braucht ein schriftliches Alternativ-Angebot, um seinen Lieblingslieferanten zu erpressen, bei dem er weiterhin kaufen will. Wenn es also gewisse Kunden gibt, die sowieso nicht kaufen wollen, dann werden sie dies auch nicht tun, wenn sie einen hohen Rabatt bekommen. Und falls doch, dann vielleicht

einmal, aber nicht zwangsläufig regelmäßig. Professionellen Verkäufern gelingt es deshalb, mit den richtigen Fragen die Ernsthaftigkeit der Anfragen auszuloten. So investieren sie nur bei den Projekten viel Zeit, bei denen auch echte Auftragschancen vorliegen – nämlich bei denen, die einen entsprechenden Mehrwert in ihrem Angebot sehen, und eine entsprechende Preisbereitschaft haben.

Rabattforderungen sind häufig diplomatische Neins
Für viele Kunden ist es unverfänglicher, zu ihrem Lieferanten „Sie sind zu teuer!“ zu sagen, als die Wahrheit. Denn die Wahrheit ist häufig deutlich unangenehmer: Kunden zweifeln an der Qualität, trauen dem Verkäufer nicht oder haben seinen Lösungsweg nicht verstanden, wollen ihm das aber nicht sagen. Anfänger im Verkauf verwechseln dann den Rabattwunsch des Kunden mit einem Kaufsignal, weil sie glauben, dass nur noch der Preis zwischen ihnen und dem Auftrag steht. Doch selbst wenn der Verkäufer großzügige Rabatte gibt, kann der Kunde nicht kaufen, weil ja noch das Unausgesprochene zwischen ihnen steht. Aus diesem Grund ist darauf zu achten, ob es sich um einen echten Preiseinwand handelt – oder nur um einen vorgeschobenen. Denn hält den Kunden tatsächlich noch etwas anderes vom Kauf ab, macht sich der Verkäufer mit jedem Prozentpunkt mehr Rabatt nur unglaubwürdiger beim Kunden.

Kann etwas gut sein, wenn es einem „hinterhergeschmissen“ wird?
Kunden sind heutzutage unberechenbar. Auf der einen Seite regen sie sich auf, wenn sie gerade getankt haben und ein paar Kilometer weiter eine Tankstelle sehen, bei der der Treibstoff 2 Cent günstiger ist. Auf der anderen Seite geben sie großzügig viel Geld aus, einfach weil ihnen danach ist – selbst dann, wenn das erstandene Teil die nächsten Jahre unbenutzt im Kleiderschrank hängt.
Einkäufer haben die Aufgabe, den Preis zu drücken. Dafür werden sie bezahlt. Auch müssen sie die zu beschaffenden Produkte, die eine vorher definierte Mindestqualität erfüllen müssen, vielleicht einem vorgegebenen Budget anpassen. Aber der Hauptgrund Nummer 1, warum sowohl Privat- als auch Geschäftskunden gerne handeln, ist der Spaß am Verhandeln – der Wille zum Erfolg. Kunden möchten nach der Verhandlung sagen können „Die Verhandlung war nicht einfach, aber ich habe einen guten Preis erzielt.“ Genau darum verkaufen professionelle Verkäufer zu höheren Preisen. Denn ihnen gelingt es, die Preisverhandlung so zu inszenieren, dass der Kunde bei Vertragsunterzeichnung gut dasteht. So passiert es häufig, dass ein Verkäufer bei dem Kunden sofort seinen bestmöglichen Rabatt von 8 Prozent anbietet, um den Auftrag schnell zu machen – und der Kunde dennoch nicht kauft. Und der andere Verkäufer beim gleichen Kunden den Auftrag nach einer halbstündigen Preisverhandlung mit 3,5 Prozent einholt – und der Kunde sich rundum wohl fühlt.

Fünf Tipps: Wenn Kunden nicht zahlen…

… wird dieses Thema in vielen Unternehmen oft sträflich vernachlässigt. So bekommen Verkäufer häufig erst Wochen nach dem Verkaufsabschluss durch die kommentarlose Zusendung der dritten Mahnung aus der Buchhaltung zum ersten Mal die Information, dass ihr Kunde bisher noch nicht gezahlt hat. Oder sie machen einen Auftrag – und erfahren am nächsten Tag aus heiterem Himmel von ihren Kollegen im Innendienst, dass der Auftrag leider noch nicht bearbeitet werden kann, da der Kunde sein Kreditlimit überschritten hat.

So manches Mal werden sogar Verkäufer losgeschickt, um offene Rechnungen einzukassieren. In der Rolle des Geldeintreibers fühlt sich nicht jeder wohl – erst recht nicht, wenn er weiß, dass vom Gegenüber sein erfolgsabhängiges Einkommen abhängig ist – und sagt dann manchmal Dinge zu, die er hätte so lieber nicht sagen sollen. Kurz: Würden Unternehmen ihre Prozesse an dieser Stelle besser abstimmen, wäre so manch nervenaufreibendes internes Gespräch wie „Nun schickt doch endlich die Ware raus, sonst kauft mein Kunde woanders!“ oder auch peinliche externe Gespräch wie „Ja, ich weiß, ich hätte Ihnen bei der Auftragsaufnahme gleich sagen sollen, dass wir Ihnen erst dann die Ware schicken können, wenn Sie die offenen Rechnungen bezahlt haben – aber ich wusste gar nicht, dass da noch etwas offen ist“ erspart geblieben.

1. … ist Feingefühl gefragt

In der Regel sind Mahnungen extrem emotionslos formuliert und die Abläufe für den 1. bis 3. Mahnlauf sowie dem abschließenden Schritt, dem gerichtlichen Mahnbescheid, sowohl gegenüber den kleinsten als auch den besten Kunden identisch. So mancher Leser der Mahnung kann außerdem nicht anstrengungsarm erkennen, welche Beträge denn nun wirklich fällig sind, weil die Gestaltung wenig bis gar nicht kundenorientiert ist. Das Wort ‚Mahnung‘, erst recht dann, wenn ein Kunde ohne böse Absicht und ausnahmsweise eine Zahlung vergisst, wirkt sehr hart. Denkbar wäre somit, dem Kunden nach zwei Wochen der Fälligkeit eine höflich formulierte Erinnerung zu schicken. So fühlt sich niemand auf den Schlips getreten „Wie sprechen die denn mit mir, seit zehn Jahren bestelle ich da schon und zahle immer pünktlich – und jetzt kommt gleich so ein Brief!“ – und die Kundenbindung ist nicht in Gefahr. Zahlt der Kunde dann immer noch nicht, kann eine Mahnung verschickt werden. Auch das Gespräch am Telefon oder tatsächlich unter vier Augen kann helfen, konkret zu erfahren, was die Gründe (oder auch Ausreden) sind, nicht zu zahlen. Ein Gespräch aber erst dann zu suchen, wenn andernfalls in der nächsten Woche der gerichtliche Mahnbescheid angestrebt wird, bringt für beide Seiten zu viel Druck.

2. … müssen die richtigen Worte gefunden werden

Nur die wenigsten Kunden kennen die Mitarbeiter aus der Buchhaltung. Entsprechend haben sie zu diesen eine schwache Beziehung – und wirken aufgrund ihrer

Sachlichkeit und Entschiedenheit auf manchen Kunden schnell arrogant. Es spricht überhaupt nichts dagegen, wenn Rechnungen überfällig sind, mit Kunden Klartext zu reden. Dennoch zeigt die Praxis, dass manche Kollegen in ihrer Wortwahl keinerlei Unterschied machen – egal ob nun 100,-- oder 10.000,-- Euro offen sind, sich die Rechnung in Mahnstufe 1 oder 3 befindet oder es sich um einen neuen oder jahrelang treuen Kunden handelt. Ist der Vertrieb selbst involviert, fühlen sich nicht nur junge Verkäufer, sondern auch „alte Hasen“ häufig für das Ansprechen dieses Themas nicht verantwortlich. Vielleicht, weil ihnen das ganze peinlich ist, möglicherweise, weil sie sagen, dass sie für das Verkaufen verantwortlich sind und damit schon genug zu tun haben, eventuell aber auch, weil sie gar nicht wissen, wie sie das Thema diskret aber verbindlich ansprechen. Eine mögliche Formulierung ist „Ich habe da eine Information aus unserer Buchhaltung bekommen. Wie wollen wir da weiter machen? Was soll ich meinen Kollegen in der Buchhaltung sagen, damit diese beruhigt die Füße stillhalten können?“

3. … gilt es, Rechtliches zu beachten
Viele Unternehmen verschicken Rechnungen, auf denen kein konkretes Fälligkeitsdatum ersichtlich ist. Formulierungen wie „Zahlbar nach 14 Tagen“ sind kalendermäßig nicht eindeutig bestimmbar. Denn wann sind die 14 Tage konkret verstrichen? Daher sind Formulierungen wie „Bitte zahlen Sie bis zum 31.09.20xx“ eindeutig und dokumentieren für alle Beteiligten, wann die Rechnung tatsächlich unbestreitbar fällig ist.

4. … schadet es nicht, auch einmal Danke zu sagen
Ein Großteil der Kunden zahlt im Idealfall pünktlich. Das nimmt der Auftragnehmer gerne wie selbstverständlich hin, so wie Kunden eben auch, dass die gelieferte Ware einwandfrei ist. Aber warum sollte man nicht einmal seinen guten Kunden, die stets fristgemäß zahlen, mit einem kleinen Geschenk für stets fristgemäßes Bezahlen überraschen und so Danke sagen?

5. … sollte man diese im Zweifelsfalle lieber abgeben
Kunden, die fällige Rechnungen nicht zahlen, braucht kein Unternehmen. Hat man diese, gibt man sie am besten an seine Mitbewerber ab, damit diese sich darüber ärgern können. Natürlich gibt es immer wieder Spezialisten, die kurz vor knapp ihre Rechnungen begleichen – und man sich vielleicht sogar als Lieferant daran gewöhnt hat „Der zahlt zwar immer 2 Monate zu spät, aber bevor der Kunde woanders kauft, nehmen wir das lieber so hin – schließlich zahlt er ja“. Aufgrund dieser emotionalen Kundenbindung kann es manchmal besser sein, nicht selbst den gerichtlichen Mahnbescheid zu beantragen, sondern den Vorgang der Geldeintreibung an einen externen Dienstleister zu vergeben. Diese gehen das Ganze ohne persönliche Emotionen an und meist auch strategischer vor. Dahingegen würde manch ein interner Mitarbeiter sich vielleicht doch aufgrund von Bettelanrufen wieder breitschlagen lassen, beispielsweise den Vorgang auszusetzen. Oder womöglich nach der „allerletzten Mahnung“, in welcher die gerichtlichen Konsequenzen erneut betont werden, diesen Schritt dann

doch nicht zu gehen. Gedanken wie „Womöglich spricht sich das dann im Ort rum, wenn ich da jetzt zu dominant werde“ halten so manch einen ehrlichen Kaufmann ab. Doch eines ist klar: Wer wirklich einwandfrei geliefert hat, muss auch konsequent das Geld eintreiben. Denn verkaufen ist nichts, wenn die Rechnungen nicht beglichen werden.

Nur wer spricht, dem kann geholfen werden! Warum Führungskräfte ihre Vertriebsmitarbeiter zu mehr Offenheit motivieren müssen

Führungskräfte im Vertrieb verzweifeln oft, weil ihre Mitarbeiter nicht immer ehrlich sind. So kann es durchaus passieren, dass ein Verkäufer noch im November seinem Chef zusichert, das Jahresziel zu schaffen – und es dann doch nicht erreicht. Anstatt dieses Problem sofort offen anzusprechen, sobald der Verkäufer merkt, dass er seine Zusage nicht halten kann, versuchen viele, dies mit allen Mitteln zu vertuschen.

Ein anderes Beispiel: Auf einer Vertriebstagung wird das Ziel der Geschäftsführung kommuniziert, in der nächsten Periode eine bestimmte Anzahl an neuen Kunden zu gewinnen. Kaum ein Mitarbeiter wird es von sich aus wagen, dieses Ziel offen anzuzweifeln, oder zugeben, dass er Neukundengewinnung nicht mag. Es versteht sich von selbst, dass dies für alle Beteiligte zu Frust und Enttäuschung führt. Doch weshalb trauen sich viele Verkäufer nicht, ihre Bedenken frei zu äußern oder über Fehltritte zu sprechen? Dies hat mehrere Gründe: Zum einen möchten Menschen „ihr Gesicht wahren“. So würde ein Verkäufer auf einer typischen Tagung wie ein Idiot dastehen, gäbe er offen zu, dass er sich nicht traut, seinen Kunden die neuen höheren Preise mitzuteilen. Wenn überhaupt, dann geschieht dies nur unter Gleichrangigen, vielleicht sogar mit der schnippischen Bemerkung „Die da oben kriegen aber auch gar nichts mehr mit!“. Zum anderen ist auch die Firmenkultur entscheidend: Werden Fehler gestraft und getadelt sowie kritische Anmerkungen weggewischt? Oder liegt eine Kultur der Offenheit und Wertschätzung vor, im Sinne von „Danke, dass sie das sagen. Lassen Sie uns doch mal gemeinsam schauen, wie wir das Problem lösen können?“

Unternehmenskultur oft nur ein Lippenbekenntnis

So manche Führungskräfte werden durchaus sagen, dass es eine offene Kultur im Unternehmen gibt – doch wird diese tatsächlich auf allen Ebenen gelebt? Nur wenige schwarze Schafe sowohl in der Führung als auch im Verkaufsteam können dazu beitragen, dass die Kultur nur ein Lippenbekenntnis ist. Konsequenz ist gefragt, um zu verhindern, dass einzelne Mitarbeiter das gesamte Vertriebsteam entzweien.

Probleme offene thematisieren

Da davon auszugehen ist, dass so mancher Vertriebsmitarbeiter nicht offen über gewisse Sorgen und Ängste spricht,

ist es hilfreich, wenn die Führungskraft dies von sich aus thematisiert – und den Mitarbeiter mit seinen Problemen nicht alleine lässt. Beispielsweise so: „Wir wollen ja nun pro Bezirk zehn neue Kunden innerhalb der nächsten 90 Tage gewinnen. Für manche ist diese Vorgabe vielleicht sogar zu niedrig, aber möglicherweise wäre auch so mancher in der Runde froh, nur zwei Kunden zu gewinnen. Lassen Sie uns darüber reden, wie wir dieses Ziel erreichen können – und wie ich Sie in den nächsten 90 Tagen bei der Zielerreichung unterstützen kann.“ Leider dienen viele Tagungen eher der Vergangenheitsbewältigung, anstatt konstruktiv gemeinsam mit den Verkäufern Wege und Strategien zu erarbeiten, wie die vertrieblichen Ziele erreicht werden können.

Kritisch mit dem eigenen Handeln auseinandersetzen

Bedauerlicherweise lässt das Selbstbild eines typischen Verkäufers nicht zu, sich regelmäßig kritisch mit dem eigenen Tun auseinanderzusetzen. Eine natürliche Schutzreaktion nach einem gescheiterten Verkaufsgespräch ist „Da hat der Kunde mich einfach nicht verstanden!“, statt lösungsorientiert „Schade, dass ich ihn nicht erreicht habe. Wie hätte ich dem Kunden mein Angebot schmackhafter machen können?“. Eigenreflexion und daraus notwendiges Lernen braucht Zeit – und regelmäßig Impulse zur leichteren und sicheren Bewältigung des Verkaufsalltags. Das können Seminare, Videos oder Bücher sein. Darüber hinaus vor allem aber auch lösungsorientierte Tagungen, im Rahmen derer nicht nur die Vertriebsziele verkündet werden, sondern bei denen auch offen darüber gesprochen wird, wie es gelingt, diese zu erreichen. Verkäufer, die sich in ihrer Freizeit regelmäßig Gedanken darüber machen, wie sie ihre Ziele erreichen, sind leider eher selten. Ein durchschnittlicher Verkäufer wird sich mit der Denkhaltung begnügen „Wenn mein Chef will, dass ich meine Ziele erreiche, dann soll er mich auch dabei unterstützen. Wenn er das nicht macht, dann ist ihm das wohl nicht so wichtig!“. Doch auch so manche Führungskraft stiehlt sich aus ihrer Verantwortung, nicht nur zu fordern, sondern auch zu fördern, beispielsweise mit der Denkhaltung „Meine Mitarbeiter bekommen Leistungslohn. Die werden schon aus purem Eigeninteresse an sich arbeiten.“

Wenn in Zukunft Vertriebsziele mit größerer Sicherheit erreicht werden sollen, müssen alle Beteiligten an einem Strang ziehen: Die Verkäufer selbst müssen für ihr Tun mehr Verantwortung übernehmen – und sich noch kritischer mit ihren bisherigen Vorgehensweisen beschäftigen. Die Führungskräfte können entscheidend helfen, indem sie ihren Mitarbeitern Mut machen, offener und möglichst sofort über ihre vertrieblichen Probleme zu sprechen – und sie dann entsprechend unterstützen, diese zu lösen.

Mein Motto: Ehrlichkeit verkauft.

Zugegeben, seitdem ich diese Positionierung habe, bekomme ich keine Anfragen mehr von Banken. Das ist aber auch für mich in Ordnung. Es gibt viele Unternehmen, denen Werte wie Ehrlichkeit, Verlässlichkeit und Verantwortung wichtig sind – nicht nur gegenüber ihren eigenen Mitarbeitern, sondern auch gegenüber ihren Kunden. Für Unternehmen, die ihr eigenes geschäftliches Risiko bevorzugt auf ihre Kundschaft auslagern, arbeite ich nicht.

Auf diese Positionierung kam ich, als ich bei einem Seminar nach meinen ureigensten Bedürfnissen gefragt wurde. Für mich sind Offenheit und Transparenz sowie Fairness und Miteinander sehr wichtig.

So erlebte ich persönlich:

| einen Vermögensberater, dessen vollmundige Empfehlung zum Totalverlust führte, er aber nicht einmal die 5 % Aufgeld zurückgeben wollte,

| einen Handwerker aus meinem Heimatort, der offensichtliche Mängel immer wieder abstritt,

| einen Videofilmer, der einen schlechten Film mit mir machte, obwohl er schon vor der Produktion wusste, dass er mit dem Film meine Erwartungen nicht erfüllen wird,

| einen Vertreter, der mir eine Versicherung verkaufte, die nur tagsüber für aufkommende Schäden haftete, nachts allerdings nicht,

| Programmierer, die immer wieder Termine nicht einhielten – mich aber nur selten rechtzeitig von sich aus informierten.

Aus meiner Sicht ist eine lange Kundenbeziehung nur möglich, wenn sich beide Seiten engagiert kümmern – auch nach dem Verkauf. Alles andere führt nur zu kurzfristigen Geschäften, Imageschädigung des Verkäuferberufes und Vertreibung der Kunden zum Mitbewerber, beispielsweise ins Internet.

„

Die faulste Ausrede eines Verkäufers ist: "Der Kunde hat ja nicht gefragt."

“

EHRLICHE VERKÄUFER SIND FÜR KUNDEN WERTVOLL, DENN:

- sie verkaufen bedarfsgerecht. Das kann mehr sein als ursprünglich vom Kunden gedacht, aber auch weniger.
- sie denken mit und unterstützen Kunden dabei, wirklich Erfolg mit der gekauften Sache zu haben.
- sie gehen offen mit Informationen um und informieren Kunden von sich aus, wenn bspw. Zusagen nicht eingehalten werden können.
- sie sagen respektvoll „Stopp!“, wenn Kunden zu viel fordern oder die vereinbarten Regeln nicht einhalten.
- sie übernehmen sowohl intern als auch extern Verantwortung für das, was sie verkaufen, aber auch für das, was sie erkaufen.

Meine Etappensiege und Stationen

Berufliche Erfahrung

2009 — heute Selbstständigkeit als Verkaufstrainer und Redner

1999 — 2008 Verkäufer im Außendienst (Wella AG)

1996 — 1998 Assistent des Verkaufsleiters (Lebensmittelindustrie)

Berufsbegleitende akademische Ausbildungen

2012 Sprechwissenschaftler (M. A.) – Master Thesis: Einflussfaktoren auf den Erstkontakt zwischen Verkäufer und Kunde

2010 Diplom-Betriebswirt (FH) – Diplom-Arbeit: Einflussfaktoren auf den Erfolg von Vertriebstrainings

Weitere berufsbegleitende Ausbildungen

2014 Psychologischer Berater – Abschlussarbeit: Reduzierung von Ängsten und Hemmungen bei der Kaltakquise

2007 Fachkaufmann für Vertrieb (IHK)

2006 Trainer und Berater (BDVT)

2004 Betriebswirt (VWA)

Veröffentlichungen

2020 Was viele Verkäufer nicht zu fragen wagen – 110 Tipps für bessere Verkaufsresultate im Außendienst (Springer Gabler, 4. Auflage)

2018 Preise durchsetzen (Gabal, 3. Auflage)

2018 Schluss mit halben Sachen im Verkauf – So handeln Top-Verkäufer (BusinessVillage, 2. Auflage)

2017 Verkaufen auf Augenhöhe – Wertschätzend kommunizieren und Kunden nachhaltig überzeugen – ein Workbook (Springer Gabler, 3. Auflage)

2017 Mehr Erfolg als Beauty-Dienstleister – Wie Sie leichter verkaufen und besser führen (Top Hair, 2. Auflage)

2017 Der Anti-Stress-Trainer für Vertriebler – Gelassen mit Verkaufsdruck umgehen (Springer Gabler, 1. Auflage)

„

Es gibt keine sicheren Kunden. Nur der Tod und die Steuer sind sicher.

“

Erleben Sie mich auf YouTube – wie 100.000e andere Menschen auch

Auf YouTube zähle ich zu den präsentesten Verkaufstrainern im deutschsprachigen Raum. Dort bin ich nicht nur, weil mir YouTube Spaß macht, sondern auch, um Ihnen zu zeigen, wie ich live bin. Denn nach meiner Meinung sind zwar Fotos schön – Filme sind aber überzeugender. Also – schauen Sie gerne mal ein paar Videos:

Hier geht es zu meinem Kanal

YouTube

Meine Vorträge für Sie

EHRLICHKEIT VERKAUFT.

Viele Menschen tun sich mit dem souveränen Verkaufen schwer, weil sie nicht aufdringlich sein wollen. Zwangsläufig verhalten sie sich passiv und warten ab, bis Kunden sich von sich aus melden.

Doch wer ein hervorragendes Angebot hat, muss seine Kunden vorm Mitbewerber schützen. Denn andernfalls kaufen diese ja dort. Mit welcher Einstellung und Vorgehensweise ein zeitgemäßes Verkaufen ohne Druck gelingt, ist Thema dieses Vortrags. Denn wenn man es richtig macht, wird Verkaufen aus Kundensicht als Service und Engagement wahrgenommen.

// Wer keine eigenen Ziele hat, arbeitet für die Ziele der anderen.

// Souveräner Umgang mit Hemmungen und Ängsten bei der Akquise.

// Wie Verkaufen auf Augenhöhe in der heutigen Zeit gelingt.

DIE GRÖSSTEN FEHLER MEINER SELBSTSTÄNDIGKEIT – UND WAS ICH DARAUS LERNTE

In diesem Vortrag geht es um falsche Bescheidenheit, schlechte Kommunikation sowie der Scheu vor Konflikten. Aber auch aus der daraus erlernten Fähigkeit, Nein zu sagen, öfter kritischere Fragen zu stellen – sowie der Erkenntnis, dass Marketing und Vertrieb nicht nur Chefsache sind, sondern auch immer betrieben werden müssen.

Mit konkreten Beispielen aus meinem Alltag veranschauliche ich, dass Fehler (leider) dazugehören, aber auch, dass es häufig gar nicht so viel braucht, um aus der Masse als Anbieter hervorzustechen – und damit erfolgreich selbstständig zu sein.

// Mangelndes Selbstbewusstsein führt zu mangelhaften Ergebnissen.

// Nicht jeder Lieferant meint es gut oder kann es gut.

// Was nützt das beste Angebot, wenn man es falsch vermarktet?

// Alles ausprobieren, um dann das, was läuft, intensiv voranzutreiben.

// Trau dich! Sei keine Kopie, sondern das Original.

50 IMPULSE FÜR MEHR ERFOLG IM VERKAUF

Hier zünde ich ein Feuerwerk an konkreten Impulsen, wie eine nachhaltige Umsatzsteigerung sowohl kurz- als auch langfristig möglich ist – sowohl on- als auch offline.

Vor lauter Arbeit kommen so manche Verkäufer und Unternehmer gar nicht mehr dazu, in Ruhe zu überlegen, wie strategisch mehr Erfolg im Verkauf möglich ist. Nach diesem Vortrag wird aber jeder Teilnehmer für sich mindestens eine zündende und ganz konkret umsetzbare Idee mit nach Hause nehmen.

// Webseiten müssen zur Kontaktaufnahme des Besuchers animieren.

// Wege zu mehr Verbindlichkeit bei der Angebotserstellung.

// Wie systematischer Zusatzverkauf zeitgemäß gelingt.

KOMMUNIKATION FÜR KÖNNER

Viele Menschen sprechen so, wie ihnen der „Schnabel“ gewachsen ist. Ist dann die andere Seite empört oder beleidigt, heißt es oft lapidar: „Habe ich nicht so gemeint!“

Es ist nicht nur der Sender einer Nachricht dafür verantwortlich, wie der Empfänger die Nachricht versteht, sondern auch der Empfänger selbst. Kurz: Kommunikation ist Verantwortung. Dieser werden nur viele nicht gerecht, weil sie beispielsweise oft nur zuhören, um zu antworten, statt um zu verstehen.

// Warum Menschen vieles in den „falschen Hals“ bekommen.

// Wie Konflikte entstehen – und gelöst werden.

// Wie man so spricht, dass andere anstrengungsarm folgen können.

„Wer gute Angebote nicht einmal vorstellt, gehört verklagt wegen unterlassener Hilfeleistung.“

Einige Statements zu meinen Vorträgen

Die Feedbacks unserer Mandanten **waren zu 100% positiv**. Viele Impulse und praktische Hinweise in Verbindung mit einem kurzweiligen Vortrag. Herr Schumacher ist eine echte Bereicherung für jede Veranstaltung rund um das Thema Verkaufen: **Authentisch – Professionell – Sehr erfahren**.

Heiner Röttger

Geschäftsführer, HLB Dr. Schumacher & Partner GmbH, Münster

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus der Elektro- und Erdgasbranche waren vom Inhalt und Vortragsstil des Referenten sehr angetan. **Praxisnah und immer wieder neue Ansätze und Ideen**. Oliver Schumacher: Ein Vertriebsprofi, der die Zuhörer allesamt begeisterte.

Christoph Grippekoven

Gruppenleiter Netzanschlüsse/Netzanschlusskapazitäten, NEW Netz GmbH, Mönchengladbach

Sein engagierter und unterhaltsamer Vortragsstil, seine Praxisbeispiele und auch seine Lösungsansätze waren anschaulich und konnten überzeugen. Dies wurde von vielen Teilnehmern durch ein positives Feedback bestätigt. Wir empfehlen Oliver Schumacher gerne weiter.

Jonas Langenberg

Regionalentwickler, Regionalmanagement Nördliches Osnabrücker Land, Bersenbrück

Da wir **viel positives Feedback** von den Teilnehmern erhalten haben, freuen wir uns schon auf eine **weitere Zusammenarbeit** mit Herrn Schumacher.

Mechthild Gerling

Emsland GmbH, Meppen

100 Teilnehmer. 100 Prozent Begeisterung. Danke!

Matthias Gehrs

Geschäftsführer, Marketing und Tourismusgenossenschaft Samtgemeinde Lathen eG, Lathen

Im Namen der gesamten Landfuxx Gruppe darf ich mich für den **sehr informativen, lebhaften und diskussionsanregenden Vortrag** anlässlich der Landfuxx Jahrestagung 2015 in Bamberg bedanken.

Wir haben von unseren Kunden ein **großes Lob** für das Thema und den Vortragenden selbst erhalten und geben das gern an Sie weiter.

Norbert Thebille

Geschäftsführer, Landfuxx GmbH, Lage

Im Rahmen der Veranstaltungsreihe ‚Profitieren von den Besten' hat Oliver Schumacher seinen Vortrag ‚Schluss mit halben Sachen im Verkauf' gehalten. **Sein 90minütiger frei gehaltener Vortrag kam beim Publikum sehr gut an.**

Martin Koenen

Wirtschaftsförderer der Stadt Sulingen, Sulingen

Meine veröffentlichten Kommentare

Kommen deutsche Banken der Bevölkerung teurer als Griechenland?

Seit einigen Monaten wird heftig darüber diskutiert, ob Griechenland weitere Steuergelder erhalten soll und was das hoch verschuldete Land überhaupt jemals wieder zurückzahlen wird. Aber warum regt sich so gut wie niemand darüber auf, wenn Banken ihren Kunden Anlagen empfehlen, die nicht zu der in Aussicht gestellten Rendite führen, sondern zu Verlusten? Aus irgendwelchen Gründen ist es der gesamten Bankbranche gelungen, ihren Kunden klar zu machen, dass im Zweifelsfalle der Anleger das gesamte Risiko zu tragen hat. Doch wozu braucht es dann Anlageberater, wenn diese nur bis zur Unterschrift des Vertrages da sind – und sich bei den ersten Verlusten auf ihren Risikoausschluss im Vertrag mit den Worten „Ich habe Sie ja auf die Risiken hingewiesen. Sie glauben doch nicht, dass ich Ihnen das verkauft hätte, wenn ich gewusst hätte, dass die Entwicklung so negativ ist!“ aus der Verantwortung stehlen? Dem Verkaufsexperten Oliver Schumacher ist die gesamte Branche ein Dorn im Auge: „Ein Hauptgrund, warum der Beruf des Verkäufers in Deutschland so einen schlechten Stellenwert hat, ist der, dass wohl schon jeder einmal an einen schlechten Verkäufer geraten ist, der am Anfang vollmundig etwas in Aussicht gestellt hat – und sich dann, wenn es nicht so läuft, wie besprochen, aus der Verantwortung stiehlt. Oliver Schumacher: „Im Gegensatz dazu sind gute Verkäufer auch für Kunden da, wenn es einmal nicht so läuft, wie bei der Vertragsunterzeichnung vereinbart, um eine Lösung zu finden, mit der beide Seiten leben können.“ Der fünffache Buchautor erklärt sich das Phänomen in der Bankbranche damit, dass es dort – zumindest in diesem Bereich – keinen richtigen Wettbewerb gibt. So sind sich alle Banken darüber einig, dass beispielsweise nicht einmal ein Teil der Gebühren zurückerstattet wird, wenn die Anlage nicht so läuft, wie ansatzweise prognostiziert. „Natürlich weiß ich auch, dass man die Zukunft nicht vorhersagen kann, aber im Hinblick auf Sicherheit macht es aktuell keinen Unterschied, ob ich der Empfehlung eines Anlegermagazins folge oder der eines Bankberaters. Es kann doch nicht im Sinne der Sache sein, dass der einzige Unterschied der ist, dass der Bankberater mit hoher Wahrscheinlichkeit bestimmte Produkte seines Arbeitgebers platziert – und ansonsten genauso schulterzuckend dasteht, wenn es nicht so läuft wie geplant. Außerdem hat der BankBERATER dem Kunden doch die Anlage persönlich verkauft und beide Seiten haben den Vertrag unterschrieben.“ Um den Verbrauchern mehr Transparenz zu bieten, fordert Oliver Schumacher die Bundesregierung dazu auf, dass Banken börsentäglich sowohl auf ihrer Webseite als auch in ihren Verkaufsstellen kommunizieren, wie

sich das gesamte Vermögen ihrer Kunden entwickelt hat, die den Anlageempfehlungen der im Hause tätigen Bankberater gefolgt sind. „Vertrauen ist gut – Kontrolle ist besser. Und so, wie Banken Sicherheiten verlangen, wenn man von diesen Geld haben will, würde eine solche Übersicht klar kommunizieren, wie es um deren Beratungskompetenz tatsächlich bestellt ist."

Europawahl 2019 // Was die Politik von guten Verkäufern im Außendienst lernen kann

Bereits zum neunten Mal wird in dieser Woche das Europäische Parlament gewählt. Dies erfolgt in Form einer Direktwahl in den 28 EU-Mitgliedstaaten vom 23. bis 26. Mai. Deutschland tritt am Sonntag und damit dem letzten Wahltag an die Urne. 2014 lag die Wahlbeteiligung hierzulande bei 48,1 Prozent – bleibt abzuwarten, ob die Politik- und speziell EU-Verdrossenheit auch dieses Mal für weiterhin rückläufige Zahlen sorgt. Parteiprogramme hin und Wahlprognosen her – die politischen Interpretationen und Erläuterungen folgen früh genug, wenn die Ergebnisse vorliegen. Aus meiner Sicht gibt es im Vorfeld allerdings bereits eines festzuhalten: Die Politikverdrossenheit wäre geringer, wenn Politiker sich an Verhaltensweisen guter Verkäufer mit Gebietsverantwortung hielten. Denn gute Verkäufer

- denken nicht nur dann an ihre Kunden (Wähler), wenn sie Umsatz (Stimmen) brauchen.
- reden die Bedenken ihrer Kunden (Wähler) nicht schön, sondern geben konkrete Antworten und beziehen Position.
- fallen ihren Kunden (Wählern) mit ihren Vorgaben nicht zur Last, vielmehr stiften sie Nutzen und nachvollziehbare Mehrwerte.
- schikanieren nicht ihre Kollegen aus anderen Abteilungen (Parteien), sondern arbeiten mit ihnen im Sinne der Kunden (Wähler und auch Nichtwähler) zusammen.
- lästern nicht über Mitbewerber (Gegenkandidaten) oder haben „Nebenjobs", stattdessen konzentrieren sie sich auf ihre Angebote und gehen jederzeit hochgradig engagiert ihren Aufgaben nach.

Natürlich gibt es in der Realität nicht nur gute Verkäufer. Doch Abzocker, Dummschwätzer oder Leistungsverweigerer im Verkauf werden abgestraft – entweder durch Kunden, die von ihnen nicht mehr kaufen, oder durch Führungskräfte, die sie entlassen. Damit dies aber möglichst selten geschieht, können objektive Einstellungsverfahren sicherstellen, dass „schlechte" Verkäufer im Idealfall gar nicht erst in die Gebietsverantwortung gelangen. Denn haben Verkäufer eines Unternehmens erst einmal Kunden gegen sich aufgebracht, dann nützen Appelle nur wenig – glaubhafte Konzepte und Strategien durchaus. Übrigens: Ähnlichkeiten mit realen Parteien und lebenden Politikern sind nicht zufällig und durchaus gewollt.

Fuck KI // Verkäufer wird es auch in 100 Jahren noch geben!

Der Verkäufer ist tot – es lebe der Verkäufer! Wirklich? In Zeiten, wo allerorten das Hohelied auf die Künstliche Intelligenz angestimmt wird, scheint dies eine gewagte Behauptung zu sein. Doch im Vorgriff auf vor uns liegende Entwicklungen wage ich zu behaupten, dass es auch in Zukunft keinen Verkauf ohne Verkäufer geben wird. Kommt es also doch nicht zu dem befürchteten Kampf Maschinen kontra Menschen? Dabei ist der ja längst im Gange! Aber ich möchte das nicht Kampf nennen. Eher ein Verdrängen. Und so wie die Mechanik nach und nach menschliche Körperkraft ersetzt hat, übernimmt nun KI menschliche Geistesarbeit. Zunächst einmal sehe ich das als Gewinn. KI nimmt uns standardisierte Arbeiten ab, befreit uns von seelenloser Routine. Und diesen Fortschritt sollten wir wirklich uneingeschränkt annehmen. Es liegt allerdings an jedem Einzelnen von uns, ob wir uns im Zuge der rasant fortschreitenden Digitalisierung und Transformation mehr als Gestalter dieser Prozesse oder nur als Getriebene fühlen.

Raum für mehr Menschlichkeit

Trotz aller gegenteiligen Behauptungen macht die KI auch Platz für den Menschen, schafft Raum für die Menschlichkeit, ohne die wir gerade in so sensiblen Bereichen wie dem Verkauf nicht auskommen. Auch künftig werden Verkäufer persönlich vor Ort sein müssen. Und sei es nur, um vom Kunden eine Unterschrift einzuholen, dass unter Beachtung der DSGVO auch weiterhin E-Mails geschickt werden dürfen. Der persönliche Augenkontakt, ein Lächeln oder der menschliche Händedruck sind es, die solchen Verwaltungsungetümen ihre Schrecken nehmen. Das kann kein Online-Formular und auch kein Sprachcomputer.

Fingerspitzengefühl und Einfühlungsvermögen

Der Verkäufer der Zukunft muss weder den technischen Fortschritt aufhalten noch ersetzen. Aber er kann beeinflussen, wie sein Gegenüber damit umgeht. Legt dieser auch weiterhin Wert auf den persönlichen Kontakt, wird er ihn pflegen, um die Geschäfte am Laufen zu halten. Setzt der Kunde stärker auf die Automatisierung, kann der Verkäufer im Idealfall durch gute Tipps auch diese Form der Geschäftsbeziehungen noch unterstützen. Fingerspitzengefühl und Einfühlungsvermögen sind Eigenschaften, die im Verkauf immer wichtiger werden. Das schnelle und exakte Kalkulieren darf getrost über die Maschine laufen. Doch noch immer kaufen Menschen von Menschen.

Komplexität und einfache Lösungen

Dabei öffnet sich eine Schere. Auf der einen Seite eine immer weiter steigende Komplexität der Prozesse und auf der anderen Seite die Suche nach einfachen Lösungen, aber auch nach Anerkennung, Verstanden sein, Wir-Gefühl und Sympathie. Genau das aber kann nur über einen persönlichen Kontakt entstehen. Softwareumstellungen und andere Neuerungen zur Automatisierung, wie beispielsweise Chatbots, werden nicht nur Verbesserungen mit sich

bringen, sondern zunächst einmal auch Fehler. Um diese zu beheben, wünschen sich betroffene Kunden keinen Sprachcomputer in der Hotline, sondern greifbare Menschen. Der mit der Materie bereits vertraute Verkäufer ist hier gefragt und geschätzt.

Flucht in virtuelle Welten

Auch das Phänomen, dass Menschen zunehmend ‚entseelen' will ich in meine Betrachtungen einbeziehen. Durch den mangelnden Umgang mit anderen Menschen und den Schwierigkeiten, miteinander umzugehen, suchen viele (oft unbewusst) Zuflucht in virtuellen Welten. Denn dort werden sie (zunächst einmal) so angenommen wie sie sind. Aber im Umkehrschluss heißt das: Gerade bei hoher Digitalisierung bedarf es eines hohen Grades an menschlicher Kompetenz. Es gibt – branchen- und größenabhängig – eben nicht nur auszufüllende Bestellmasken am Bildschirm, sondern auch noch Geschäfte, wo Menschen verhandeln und ein Auftrag per Handschlag und persönlicher Unterschrift, statt digitaler Signatur erteilt wird. Ganz zu schweigen von der Neukundenakquise, die durch Medien aller Art zwar immer stärker unterstützt wird, diesen aber keineswegs vollständig überlassen werden kann. Gut gerüstet sind Verkäufer, die diese Herausforderungen täglich annehmen und sich in dem geänderten Szenario sicher bewegen können. Wer sich mit dem Neuen beschäftigt und auseinandersetzt, braucht keine Angst vor der Zukunft zu haben!

Hemmungen beim Fragen stellen? // Wie Offenheit und Ehrlichkeit dem Verkäufer helfen können

Wieso? Weshalb? Warum? Wer nicht fragt bleibt dumm. Was in der Sesamstraße funktioniert, läuft im Verkauf nicht anders. Um die Bedürfnisse des Kunden zu erfahren – und um diese dann mit seinem Angebot befriedigen zu können – muss der Verkäufer erst einmal Fragen stellen. Vom Kopf her ist das alles ganz klar und einfach. Aber dem Kunden gegenüber trauen wir uns dann oft doch nicht, die notwendigen Fragen zu formulieren. Wir haben Hemmungen, konkret nach Hintergründen zu fragen oder eine Bitte auszusprechen. Es könnte ja eine ablehnende Antwort folgen, die das weitere Gespräch negativ beeinflussen könnte. Diese latente Angst verhindert, dass notwendige Fragen ausgesprochen werden - seien es solche, die vom Arbeitgeber im Verkaufsgespräch verlangt werden, persönliche Angaben, die womöglich mit dem heißen Thema Datenschutz kollidieren könnten, oder gar die Frage nach einer Referenz. Die Hemmungen, gewisse Fragen zu stellen, sind natürlich individuell. Um diese abzubauen, ist grundsätzlich eine positive innere Haltung notwendig: Ich möchte das Beste für meinen Kunden. Dazu gesellt sich die Ehrlichkeit: Sollte ich nicht die beste Lösung für ihn haben, sage ich es ihm ganz offen. Eine gute Basis ist die Einstellung: Ich will meinen Kunden verstehen, bevor ich ihm eine Lösung anbiete. Denken Verkäufer so, sind sie deutlich mutiger beim Fragen! Wichtig ist, Fragen nicht der Fragen wegen zu stellen, sondern nach dem inneren Bedürfnis: Lieber

Kunde, als Anbieter übernehme ich Verantwortung, mit dir bei unserem Geschäft einen gemeinsamen Weg zu gehen und deshalb möchte ich ein paar Fragen stellen. Für mich ist das ein entscheidender Grundaspekt, um souverän auch mal kritische Punkte anzusprechen. Manchmal können Weichmacher zur eigentlichen Frage hinführen: Ich gebe zu, es fällt mir jetzt nicht ganz leicht danach zu fragen …, Sie können natürlich nein sagen …, wäre es in Ordnung für Sie …? Erkennt Ihr Gegenüber, dass Ihnen das tatsächlich schwerfällt, löst sich die Problematik mit dieser Sympathiebrücke oft wie von selbst auf. Auch das Hinführen auf Fragen hilft weiter. Möchten Sie beispielsweise eine Referenz, ist diese Frage nicht unbedingt als Überraschung am Schluss am besten platziert. Geschickter ist es, ein bisschen vorzufühlen und dem Kunden schon im Verlauf des Gespräches wissen zu lassen, dass Ihnen daran gelegen wäre: Ich würde mich sehr freuen, wenn ich Sie/Ihr Unternehmen auf meiner Website zitieren dürfte. In manchen Fällen ist ein ganzer Fragenkatalog abzuarbeiten. Hier ist es ganz besonders wichtig, dass sich der Kunde nicht ausgefragt fühlt. Also bitte nicht zack, zack, zack die Fragen herunterrattern. Machen Sie es Ihrem Kunden einfacher, indem Sie die vorbereitete Themenliste mit ihm gemeinsam besprechen. Fragen und Antworten ergeben sich dann automatisch. Und noch ein Tipp: Auch am Telefon hilft eine solche Checkliste – warum nicht als Collage an der Wand? Bereits formulierte Fragen werden dann nicht so leicht im Eifer des Gefechtes vergessen oder ungeschickt ausgedrückt, weil sie uns womöglich unangenehm sind. Am Anfang fühlt sich dieser neue Umgang mit Fragen vielleicht noch etwas ungewohnt an. Doch Sie werden sehen, schon bald werden Sie weniger Hemmungen beim Fragen stellen spüren. Denn je besser Sie Ihre Kunden verstehen, umso besser werden die Geschäfte zu Ihrer Zufriedenheit und zu der Ihrer Kunden laufen. Weil sie auch das bekommen, was sie tatsächlich brauchen!

Auf zur nächsten Messe? // Mehr als nur dabei sein!

Viele Unternehmen investieren jährlich hohe Summen, um an Messen teilzunehmen. Häufig wird viel Energie in die Gestaltung des Standes investiert. Doch was nützt der schönste Stand, wenn das Standpersonal unter seinen Möglichkeiten arbeitet? Wer hat es denn als Messebesucher noch nicht erlebt, dass das Standpersonal sich lieber untereinander unterhält als mit den Besuchern? Oliver Schumacher*, Trainer für Verkaufserfolge (www.oliver-schumacher.de), gibt drei Tipps, wie Unternehmen auf Messen „mehr als nur dabei sind“:

1. Messekontakte gezielt vorbereiten und auch im Nachgang pflegen

Ein großes Problem ist, dass viele Verkaufsverantwortliche sich vor und nach der Messe nicht genügend freie Zeit einplanen. Vor der Messe sind Kunden und Wunschkunden einzuladen. Nach der Messe sind Kontakte unmittelbar nachzufassen. Schließlich muss ein Eisen geschmiedet werden, so lange es heiß ist. Wenn aber gleich nach der Messe der

Terminplan schon wieder mit dem Alltagsgeschäft voll ist, dann ist die Gefahr groß, dass die entstandenen Messekontakte zunehmend in Vergessenheit geraten.

2. Gesprächsmotivation herausfinden
Wenn jemand mit einem Besucher spricht, dann muss dieser schnell herausfinden, wer dieser tatsächlich ist. Ist es nur ein Messebummler, der Kugelschreiber will? Vielleicht ein Student, der seine Abschlussarbeit in einem Unternehmen schreiben möchte? Oder vielleicht tatsächlich ein potentieller Kunde? Wer sich 20 Minuten mit jemandem unterhält, läuft Gefahr, die Zeit beim falschen Besucher investiert zu haben, wenn er nicht frühzeitig seine tatsächliche Motivation für das Gespräch herausfindet.

3. Messeziele definieren
Vor der Messe sind Messeziele zu definieren. Wer soll was auf dem Stand machen? Auf welche Art und Weise sollen Laufkundschaft oder Besucher wertschätzend angesprochen werden? Mit welchen Verhaltensweisen sind die Ziele der Gesprächspartner herauszufinden und zu dokumentiert? Nach welchem System sollen Besucher zum Stand gelockt werden? Und auf welche Art und Weise werden die Kontakte systematisch nachgefasst, sodass nach der Messe tatsächlich gesagt werden kann: „Die Messe hat uns wirklich entscheidend nach vorne gebracht!“

Neid im Verkauf

Neid im Verkauf ist keine Seltenheit. Kein Wunder, werden doch ständig Leistungen gemessen und Umsatzzahlen verglichen. Und mal ganz ehrlich – wer ist nicht froh, wenn er im Wettbewerb die Nase vorne hat? Oder sein Name zumindest auf den vorderen Plätzen zu lesen ist?

Anhand von Mitarbeiterrankings lässt sich schnell erkennen, wer das Rennen im Vertrieb macht. Letztlich sollen mit Ranglisten gute Verkäufer motiviert werden, noch besser zu werden – bzw. ihren Platz zu verteidigen – und schwächere, „endlich“ Gas zu geben. Doch oftmals ist genau das Gegenteil der Fall: Der Neid ist groß! Gerade empfindsame Gemüter tun sich schwer, mit dieser Missgunst umzugehen. Da helfen auch wohlklingende Sprüche a la Wilhelm Busch „Neid ist die aufrichtigste Form der Anerkennung“ oder Oscar Wilde „Die Anzahl unserer Neider bestätigt unsere Fähigkeiten“ nicht weiter. Umgekehrt haben es auch Neider oft nicht leicht. Missgunst kann Menschen regelrecht zerfressen – was sich weder positiv auf die Leistung im Verkauf noch auf das persönliche Wohlbefinden auswirkt. Doch wie soll man am besten mit Neidern umgehen?

Wenn Kollegen mehr Umsatz erbringen als man selbst…
… ist der Neid stets groß. Das erlebe ich als Verkaufstrainer immer wieder, wie folgende Geschichte zeigt: Nachdem ich ein Verkaufstraining bei einem mittelständischen

Großhändler gegeben habe, begleitete ich im Anschluss die einzelnen Verkäufer im Außendienst, deren Ziel es war, neue Kunden zu gewinnen. Mit einem dieser Verkäufer habe ich gemeinsam 40 potentielle Kunden besucht. Er hat dann vor Ort 13 Termine vereinbaren können – und gewann so letztlich 7 neue Kunden. Ein hervorragendes Ergebnis. Chapeau!

Ehrliche Leistung findet keine Bewunderung

Das Spannende aber war die Reaktion seiner Kollegen auf das Ergebnis. Es dauerte nicht lange, da rief der erste „Kollege“ bei ihm an und sagte: „Hey du, hör auf so viel zu verkaufen. Wie stehe ich denn sonst da?“ Das muss man sich einmal vorstellen. Da leistet ein Kollege gute Arbeit und wie ist die Reaktion? Keine Bewunderung, sondern Neid. Warum ist das so? Natürlich haben schwache Kollegen die Sorge, wie sie bei ihrem Chef ankommen, wenn jemand anders eine viel bessere Quote erreicht. Aber was für eine Haltung besitzt so in Mensch? „Neid ist der Ärger über den Mangel an Gelegenheit zur Schadenfreude“, wusste schon der Satiriker Alexander Roda-Roda (1872 bis 1945) Vielen wäre es tatsächlich lieber, andere würden versagen oder zumindest nicht so deutlich erfolgreicher sein, um selbst etwas besser dazustehen.

Das eigene Maß an Motivation

Der Verkauf ist einer der ehrlichsten Berufe der Welt. Auch deshalb, weil man anhand von Zahlen und Quoten feststellen kann, wie gut ein Verkäufer ist. Eigenverantwortung ist allerdings Grundvoraussetzung für den Erfolg. Die

Verkäufer, die sehr weit vorne sind, haben auch nicht alles geschenkt bekommen – selbst wenn das andere oft meinen. Auch lassen sie meist nicht nach 37,5 Stunden den Stift fallen, um ins wohlverdiente Wochenende zu gehen. Aber wie der österreichische Bühnen- und Filmschauspieler Peter Weck so schön sagte „Der Neid ist meistens eine Nummer größer als der Fleiß“.

Bildung ist eine Holschuld

Neidische Menschen sind für das gesamte Unternehmen extrem anstrengend. Denn sie sind Energieräuber. Statt dass sie sich hinsetzen und überlegen, wie sie leichter auf Augenhöhe verkaufen, lästern sie oft lieber ab. Dabei wäre es doch besser, getreu dem Motto „Wenn der das kann, kann ich das auch“ erfolgreichere Kollegen als Vorbild zu nehmen. Und vor allem selbst etwas dafür zu tun. Natürlich muss ein Arbeitgeber seine Verkäufer unterstützen, damit diese besser werden und ihre Verkaufsziele erreichen. Aber Bildung ist auch eine Holschuld. Wer also meint, dass sein Arbeitgeber für sein persönliches Fortkommen alleine verantwortlich ist, liegt falsch.

Neid anerkennen

Wenn jemand Neid erfährt, dann ist das ein gutes Zeichen, denn wie heißt das Sprichwort: „Mitleid bekommt man geschenkt, Neid nicht!“ Verkäufer dürfen sich also durchaus fragen, was sie tun können, um noch mehr Neid zu bekommen. Wenn es im Sinne der Kunden und des Unternehmens ist, darf man im Vertrieb auch einmal unbequem

werden. Wenn man jedoch für sich selbst zu der Erkenntnis gekommen ist, dass es an Motivation mangelt, dann sollte man nicht mit Neid auf den Erfolg der Kollegen reagieren.

Verkäufer werden nicht für nette Gespräche bezahlt! // Warum es sich lohnt, verbindliche Ergebnisse anzustreben

Verbindlichkeit im Verkaufsalltag ist das A und O. Sowohl der Kunde als auch der Anbieter müssen wissen, woran sie sind. Dennoch zeigt die Praxis, dass viele Verkäufer konkrete Gesprächsergebnisse gar nicht anstreben. Die Folgen sind fatal: Die Verkaufsverantwortlichen glauben, dass gewisse Aufträge noch kommen, dabei haben sich die Gesprächspartner schon längst gegen das Angebot entschieden. Im schlimmsten Falle vernachlässigen Verkäufer aufgrund ihrer falschen Einschätzung sogar die Akquise, weil sie davon ausgehen, dass in naher Zukunft die „Auftragsschwemme“ kommt. Bleibt diese allerdings aus, ist manch ein Unternehmen schnell in Gefahr: Liquiditätsprobleme, Überkapazitäten und weniger Freude an der Arbeit sind nur einige Konsequenzen. Oliver Schumacher*, Trainer für Verkaufserfolge und Initiator der kostenlosen Plattform www.verkäuferhörspiel.de, ist überzeugt „Verkäufer werden nicht für nette Gespräche bezahlt!“. Lesen Sie hier seinen Kommentar und Aufruf, warum es sich im Verkauf immer lohnt, verbindliche Ergebnisse anzustreben.

Aber ich will doch nicht aufdringlich sein …
Es gibt viele Gründe, weswegen Verkäufer kein klares Gesprächsergebnis ansteuern. Zum einen wollen viele nicht aufdringlich sein. Zum anderen haben sie Angst vor einem NEIN des Kunden. Würden sie konkrete Fragen wie „Wollen wir das jetzt einfach so machen?“ oder „Wie machen wir gemeinsam weiter?“ stellen, könnte es natürlich passieren, dass sich der Kunde ablehnend äußert. Und welcher Verkäufer hört schon gerne ein Nein? Erst recht dann, wenn er nicht weiß, wie er bei einer solchen negativen Aussage das Ruder herumreißen soll? Andere Verkäufer scheinen zu glauben, dass der Kunde von sich aus ganz klar signalisieren wird, wenn er das Angebot wahrnehmen will. Und so lange der Kunde nicht eindeutig Stellung bezogen hat, wird er beraten und beraten, im schlimmsten Falle sogar „totgequatscht“. Oder mit meist sinnlosen Nachfass-Telefonaten á la „Haben sie sich schon entschieden?“ genervt.

Zweifel und Stimmungen ruhig offen ansprechen
Würden mehr Verkäufer Antworten auf die Zielsetzung „Ich will konkret wissen, wie der Kunde über mein Angebot denkt und beende das Gespräch nicht eher, bis ich weiß, ob bzw. wie wir gemeinsam weiter machen“ legen, würden viel mehr Anbieter verbindliche Fragen stellen. Auch täten Verkäufer sich und ihren Kunden einen großen Gefallen, wenn sie eine ablehnende Haltung seitens des Kunden von sich aus ansprechen – statt zu ignorieren. Nur allzu häufig haben Verkäufer nach einem Gespräch ein gutes bzw. negatives Gefühl – bzw. sie meinen zu

wissen, ob sie über kurz oder lang den Auftrag erhalten, oder nicht. Merken Verkäufer bereits während des Gespräches, dass sie „dem Kunden von der falschen Seite“ kommen, dann müssen sie das unbedingt thematisieren. Beispielweise mit einer Formulierung wie „Ich habe irgendwie das Gefühl, dass ich sie mit meinem Angebot gar nicht überzeugt habe“. Denn wenn im Erstgespräch nicht die größten Kaufhemmnisse seitens des Kunden abgebaut werden, warum sollte er sich dann noch die Zeit nehmen, dem Anbieter einer zweite Chance zu geben? Erst recht dann, wenn es womöglich einem Mitbewerber gelungen ist, den Kunden viel mehr „mitzunehmen“?

Damit Verkäufer zukünftig wissen, woran sie sind, sollten während des gesamten Gespräches mehr Meinungsfragen gestellt werden, beispielsweise „Was halten sie davon?“ oder „Ist es das, was sie meinen?“. Dass eine Präsentation natürlich erst dann beginnen darf, wenn der Verkäufer durch seine Fragen herausgefunden hat, was der Kunde will und weshalb, versteht sich von selbst. Denn wenn der Anbieter nicht weiß, was der Kunde wirklich will – wie will er ihn denn dann von seinem Angebot überzeugen? Von verbindlichen Ergebnissen ganz zu schweigen?

Ohne Vorbereitung im Verkauf geht es nicht

Wer sich auf seine Erfahrung und Intuition verlässt und sich deswegen nicht vorbereitet, verschenkt bei jedem Verkaufsgespräch wertvolle Zeit und damit bares Geld. Wer keine eigenen Ziele hat, arbeitet immer für die Ziele eines anderen – wenn auch oft nur unbewusst. Grund genug, sich darüber bewusst zu werden: Ohne Vorbereitung im Verkauf geht es nicht!

Einige Verkäufer schaffen, obwohl sie Mitarbeiter der gleichen Firma sind, nahezu doppelt so viele Gespräche am Tag und erreichen vom Ergebnis her sogar mehr als das Doppelte. Woran liegt das? Viele Menschen haben Probleme damit, wertschätzend und strukturiert auf den Punkt zu kommen. Im Verkauf eine Katastrophe: Unprofessionelle Gesprächsführung ist ein Zeitfresser und für den intelligenten Kunden eine Zumutung. Für mehr Wertschätzung dem Kunden gegenüber, zur eigenen Sicherheit und um möglichst wenig verkaufsaktive Zeit zu verlieren, gibt es nur eines: Verkäufer müssen vor einem Gespräch mit Kunden oder Interessenten über möglichst viele relevante (!) Informationen verfügen UND das Gespräch kunden- und nutzenorientiert rasch auf den Punkt bringen.

Kunden schätzen professionelles Vorgehen

Der Aufwärmphase im Verkaufsgespräch wird gerade in älterer Verkaufsliteratur oft eine große Bedeutung beigemessen. Für viele Außendienstmitarbeiter ist es deshalb

unvorstellbar, bereits nach zwei oder drei Sätzen mit dem Verkaufen zu beginnen. Doch viele Kunden schätzen es inzwischen als höchst professionelles Vorgehen, wenn der Verkäufer recht früh sagt: „Lassen Sie uns am besten erst einmal die geschäftlichen Dinge erledigen.“ Verkäufer sind schließlich da, um zu verkaufen – und Kunden wissen das. Folgende Fragen, die sich Verkäufer natürlich VOR dem Gespräch stellen sollten, erleichtern die gezielte Vorbereitung:

- Was ist mein maximales Gesprächsziel?
  Habe ich mindestens zwei Rückzugsziele?
- Mit welchem Gesprächseinstieg und Nutzenversprechen kann ich Aufmerksamkeit und Interesse des Kunden wecken?
- Welche Einwände können kommen?
  Wie sollen diese entkräftet werden?
- Sollte es Spielräume beim Angebotspreis geben:
  Wie hoch ist mein Einstiegspreis und Rückzugspreis?
  Habe ich einen äußersten Preis definiert?
- Mit welchen Mitteln kann der Kunde in die Präsentation mit einbezogen werden, so dass dieser im Idealfall denkt „Wenn ich nicht kaufe, begehe ich einen Fehler!“?
- Welche Angebotsalternativen gibt es?

Verkäufer haben die Aufgabe, ihr Gespräch so zu strukturieren und zu gestalten, dass Kunden schnelle „Jas“ und „Neins“ geben können. Kunden wollen kaufen. Kunden müssen kaufen. Letztlich liegt es also am Verkäufer. Verkäufer dürfen nicht erwarten, dass der Kunde 100-prozentig

vorbereitet ist und schon an alles denken wird. Verkäufer haben die Aufgabe, möglichst an alles zu denken, was für den Kunden wichtig ist und sein könnte. Und Verkäufer tragen vor allem dafür die Verantwortung, dass sie all das ihrem Kunden dann auch zeigen, erklären, anbieten und … verkaufen. Das muss auch nicht unbedingt alles auf einmal sein. Doch das Setzen von Prioritäten ist wichtig.

Zum geschätzten Gesprächspartner werden

Mit ihrer Wortwahl können Verkäufer maßgeblich die Freude beim Einkaufen erhöhen und sich zu einem geschätzten Gesprächspartner katapultieren. Manche Verkäufer fürchten, zu aufdringlich zu wirken. Doch was würden sie wohl selbst als Kunde oder gar viel beschäftigter Einkäufer zu schätzen wissen: Einen Verkäufer, der endlos redet und anscheinend Angst vor dem „Nein“ hat? Oder einen motivierten Menschen, der strukturiert und systematisch seine Ideen und Konzepte professionell vorstellt sowie mutig und engagiert nach Aufträgen fragt? Und jetzt bitte nicht wieder die Erfahrung oder gar das Alter vorschieben: Es ist nie zu spät, an seiner Vorbereitung und Kommunikation zu arbeiten. Wer dazu nicht (mehr) bereit ist, wird sein Gegenüber zukünftig nur sehr schwer von sich und seinem Angebot überzeugen können.

„Uiuiui – das Sommerloch ist da!“

Für viele Menschen ist der Sommer die schönste Zeit des Jahres. Die Sonne scheint, es ist warm, wir sind besser drauf – und außerdem steht der Urlaub vor der Tür. So manche Verkäufer, die keinen oder nur wenig Urlaub nehmen, sind in dieser Zeit sehr defensiv. Sie meinen, dass die meisten Kunden eh nicht da sind – und sich deswegen bestenfalls nur die Betreuung der Stammkunden lohnen würde. Aber Neukundengewinnung? Also wenn Neukundengewinnung schon unbedingt sein muss, dann aber bitte nicht in der Sommerzeit – ist doch eh keiner da! „Wirklich?“, fragt der Verkaufsexperte Oliver Schumacher und hat sich gedanklich schon einmal mit dem viel zitierten Sommerloch beschäftigt.

Urlaub in den Sommerferien bekommen nicht alle – und ganz bestimmt nicht zur gleichen Zeit. Es sind soziale Kriterien zu berücksichtigen. Wer beispielsweise schulpflichtige Kinder hat, hat bessere Chancen. Manchmal zählt auch das Alter oder die Betriebszugehörigkeit. Aber klar ist ebenso:

1. In Unternehmen arbeiten immer Menschen – auch in den Sommerferien. Oder sollte es tatsächlich noch irgendwo vereinzelt Unternehmen geben, die zwei oder drei Wochen Betriebsurlaub machen?

2. Wo Menschen arbeiten wird auch gekauft. Sollten diese keine Einkaufsbefugnis haben, so kann aber dennoch mit ihnen gesprochen werden. Vielleicht sind sie sogar dankbar für die Abwechslung, wenn viele ihrer Stammlieferanten sich aufgrund der Sommerzeit nicht sehen lassen. Dabei werden doch auch im Sommer Angebote eingeholt. Es wird geordert und bestellt – ansonsten könnte im Herbst ja nicht mehr weiter produziert oder gehandelt werden.

„Ganz nebenbei sind natürlich auch die Emotionen nicht zu unterschätzen“, so Oliver Schumacher. „Im Sommer sind statistisch betrachtet mehr Menschen positiv gestimmt. Und wer gute Gefühle hat, ist auch leichter dazu bereit, spontan das ein oder andere zu kaufen – oder sich zumindest für das Thema Zeit zu nehmen. Darum sollten Verkäufer, die ein gutes Angebot haben, die Sommerzeit nutzen, um potentielle Kunden für sich und ihre Leistungen zu gewinnen.“

Kunden sollten Verkäufer öfters wegen unterlassener Hilfeleistung verklagen!

Was denken sich eigentlich manche Verkäufer dabei, ihr gutes Angebot für sich zu behalten? Wie kann es sein, dass so manche Anbieter aus falscher Bescheidenheit nicht einmal den Versuch unternehmen, potentielle Kunden wertschätzend auf ihr Angebot aufmerksam zu machen? Wo führt es hin, wenn Verkäufer mit für Kunden weniger gut geeigneten Lösungen mutig und hemmungslos verkaufen, aber Mitbewerber mit besseren Alternativen ihr Licht aus

falscher Bescheidenheit unter den Scheffel stellen und nicht den Auftrag machen?
Kunden können nur von denen kaufen, die sie kennen. Manche Anbieter sind für sie besser geeignet als andere. Ohne böse Absicht kann sich da manch ein Abnehmer auch für den falschen entscheiden. Doch ist es nicht die Aufgabe von wirklich guten Anbietern, ihre potentiellen Abnehmer vor Fehlkäufen bzw. ihren Mitbewerbern zu schützen? Gehört es nicht genau darum dazu, dass gerade Verkäufer mit herausragenden Angeboten souverän am Ball bleiben und sich nicht vorschnell abschütteln lassen?
Doch wie sieht es oft in der Realität aus? Selbst viele Anbieter mit herausragenden Lösungen haben Hemmungen. Sie trauen sich viel zu selten, potentielle Kunden anzusprechen, um diese für sich zu gewinnen. Und wenn, dann lassen sie sich leider meist schon alleine von dem Satz „Ich bin zufrieden!“ oder „Ich möchte nicht wechseln!“ abwimmeln. Klar, sie haben es zwar versucht und können in ihrer Neukundengewinnungstabelle einen Haken unter „Will nicht wechseln“ machen. Aber der Wunschkunde (sonst hätte man diesen ja gar nicht angesprochen) arbeitet auch anschließend immer noch unter seinen Möglichkeiten. Sehr wahrscheinlich würden so manche Verkäufer leidenschaftlicher, durchdachter und selbstbewusster akquirieren, wenn sie wüssten, dass ihre Wunschkunden sie verklagen könnten, wenn sie wegen falscher Argumentation und mangelnder Ausdauer ihren Kunden nicht vor seinem derzeitigen Lieferanten geschützt hätten.

Verkaufen oder nicht verkaufen? Das ist hier die Frage!

Als Verkäufer sitzt man manchmal zwischen den Stühlen. Auf der einen Seite ist der Kunde mit seinen Wünschen, Zielen und Erwartungen. Auf der anderen Seite erwartet der Arbeitgeber, dass man als sein angestellter Verkäufer dessen Produkte auch verkauft. Doch was macht man, wenn einem das zu verkaufende Angebotssortiment nicht gefällt?

#1: Wenn das gesamte Angebot schlecht ist, dann wechsle!
Das Arbeitsrecht besagt, dass der Arbeitgeber gegenüber seinen Mitarbeitern ein Weisungsrecht hat. Sagt also der Arbeitgeber, Produkt x ist zu verkaufen, dann muss rein rechtlich gesehen der Mitarbeiter dieser Aufforderung Folge leisten. Andernfalls ist es Arbeitsverweigerung, es drohen Abmahnung und Kündigung. Gefällt einem als Mitarbeiter das Sortiment im Großen und Ganzen nicht, dann ist der beste Weg, selbst zu kündigen. Denn wer etwas verkaufen muss, was ihm selbst nicht gefällt, hat wenig Freude an der Arbeit – und mutet damit nicht nur sich viel zu, sondern auch seinen Kunden, Kollegen und seinem Arbeitgeber.

#2: Wenn nur wenige Angebote von vielen schlecht sind, dann bleibe am Ball!
Verkäufer haben nicht nur sich selbst gegenüber Verantwortung, sondern auch gegenüber den Kunden und dem Arbeitgeber. Möchte nun ein Kunde von sich aus ein Produkt

haben, bei dem der Verkäufer schon weiß, dass der Kunde damit nicht viel Freude haben wird, dann ist dem Kunden dieser Wunsch wertschätzend auszureden – und ihm eine andere vergleichbare Lösung zu verkaufen, mit welcher der Kunde sicherer seine Ziele erreicht und demzufolge auch wirklich glücklich ist. Dies erzeugt eine bessere Kundenbindung – und ein besseres Gewissen. Von sich aus bietet man die „schlechten“ Produkte nicht an, sondern verkauft Kunden einfach ein anderes passendes Produkt aus dem Sortiment. Gibt es nichts Passendes, dann verkauft man ihm eben nichts.

#3: Wenn alle Angebote super sind, dann sei glücklich – und gib Gas!

Manchmal verliert man als Verkäufer den Stolz auf sich selbst und die Produkte. Vielleicht, weil vereinzelte Kundenreklamationen am eigenen Selbstwert nagen – und man die 99 % zufriedenen Kunden dann – vorübergehend – aus den Augen verliert oder als selbstverständlich ansieht. Doch wirklich alles kann niemals wirklich immer gut sein. Überall gibt es hin und wieder einmal Probleme. Wer aber weiß, dass seine Kunden mit seinen Produkten besser fahren, weil diese einfach zuverlässiger sind, der muss seine (potentiellen) Kunden vor dem Mitbewerber schützen – und verkaufen! Dann haben alle etwas davon: Der Verkäufer hat Umsatz. Der Kunde hat ein tolles Produkt. Das Unternehmen hat Erfolg. Und der Mitbewerber hat mehr Freizeit, weil er einen Kunden zurecht verloren hat.

Verkäufer brauchen Eier!

Viele Verkäufer berauben ihre Kunden um die beste Lösung! Nicht nur, dass Anbieter sich nicht genügend Zeit nehmen, weil sie glauben, der Kunde wäre nur an einer 08/15 Lösung interessiert. Viele unterstellen auch pauschal, dass der Kunde keine hohe Preisbereitschaft hat. Außerdem sind Verkäufer oft Meister darin, ihre eigenen Probleme zum Problem des Kunden zu machen: Sie planen zu wenig Zeit für das Gespräch ein oder kennen sich selbst nicht genügend aus. Andere versuchen, dem Kunden eine durchschnittliche Lösung schmackhaft zu machen – gemäß dem Sprichwort „Lieber den Spatz in der Hand als die Taube auf dem Dach!“ Letzteres passiert auch deshalb relativ häufig, weil Verkäufer oft überfordert sind, höhere Preise und damit Werte auf Augenhöhe argumentieren und verkaufen zu können. Im schlimmsten Fall, weil sie für den aus Kundensicht schlechteren Verkauf eine bessere Prämie bekommen als bei einer für den Kunden passenderen Lösung.

Schlechte Verkäufer stärken die Konkurrenz

Eine große Herausforderung in der heutigen Zeit ist das Ego – sowohl das der Verkäufer als auch das der Kunden. Leider wollen Kunden meist nicht frei heraus sagen, wenn sie etwas nicht verstehen. Die Gründe dafür sind vielfältig. Vielleicht, weil sie die Sorge haben, sonst dumm dazustehen. Möglicherweise, weil sie sich sonst eine schlechtere Position in der Preisverhandlung ausrechnen. Oder auch, weil sie tatsächlich gar nicht wissen, wie wenig

sie wissen. Hier ist Diplomatie und Geschick seitens der Verkäufer gefragt. Aber eines ist klar: Erfährt der Kunde im Nachhinein, dass er mit einer anderen Lösung deutlich besser gefahren wäre, und der Verkäufer hat ihn darauf nicht einmal hingewiesen, dann hat der Verkäufer bzw. das Unternehmen, welches diesen Verkäufer beschäftigt, ein Problem. Manche Kunden werden resignieren und dort einfach gar nicht mehr hingehen, weil sie denken, dass das Unternehmen eine schlechte Philosophie hat, es einfach nicht besser will oder kann. Einige werden sich beschweren, andere den schlechten Verkäufer als Anekdote für ihre Treffen mit Gleichgesinnten nutzen und negative Mund-zu-Mund-Propaganda starten – vielleicht mit den einleitenden Worten „Kennst Du x? Gehe da bloß nicht hin, da arbeiten nur Idioten. Ich habe da letztens was erlebt …“. Auch verarbeiten Kunden ihre negativen Erlebnisse oft in Form von aussagekräftigen Online-Bewertungen.

Im Internet schützen sich Kunden vor schlechten Verkäufern

Da fragt sich natürlich dann schon der eine oder andere Kunde, ob er nicht gleich im Internet kaufen sollte, wenn er das Gefühl hat, die Beratung vor Ort hat für ihn keinen Wert. Das hat kurzfristig für ihn gesehen vermeintliche Vorteile: Spontan losgelöst von Öffnungszeiten einkaufen, sich nicht wie ein Bittsteller irgendwo anstellen müssen – und die Chance auf Geldersparnis. Denn schließlich heißt es ja, dass im Internet alles billiger ist… Problematisch ist, dass, wenn ein Kunde für sich entscheidet, dass der Kauf im

Internet für ihn besser ist als beim stationären Anbieter, er nur schwer wieder davon wegzubekommen ist. Benötigt er doch einmal intensivere Beratung, die er dann vor Ort sucht, wird er mit dem Internet – insbesondere den Preisen – vergleichen wollen. Die Frage ist nur: Wie souverän gehen Verkäufer damit um, wenn sie teilweise richtig spüren können, dass der Kunde seine Produkte oder Leistungen vor Ort mit dem Angebot im Internet vergleicht? Totschweigen oder locker drüber reden? Nicht nur in diesem Fall bin ich davon überzeugt: „Verkäufer brauchen Eier!“, denn:

- sie müssen einem Kunden – wertschätzend – auch einmal widersprechen wollen und ihm nicht die geforderte Lösung zeigen, sondern aufgrund einer guten Bedarfsanalyse eine bessere bzw. passendere. Das muss nicht unbedingt eine teurere Alternative sein, sondern die für den Kunden idealste.

- sie müssen von sich aus ansprechen können, warum das Internet in gewissen Fällen billiger sein muss – und weswegen sich trotzdem ein Kauf hier im Geschäft lohnt.

- sie müssen sich selbst beherrschen können und weniger dem Schubladendenken verfallen. Beispiel: „So wie der aussieht, hat er eh kein Geld! Dem biete ich lieber gleich die billigste Lösung an.“

- sie müssen zugeben können, wenn sie in der aktuellen Situation gerade selbst überfordert sind, um dann

beispielsweise mithilfe von Kollegen die beste Lösung anzustreben, zu suchen und zu finden.

- sie müssen auch von Kunden Dinge verbindlich einfordern, beispielsweise die Einhaltung von Zusagen „Ich lasse Ihnen die benötigte Menge noch genau zukommen“, „Ich bewerte Sie gerne!“ oder die fristgemäße Zahlung.

- sie müssen mit relevanten Informationen für Kunden offensiver umgehen, und sich nicht aus der Verantwortung stehlen beispielsweise mit der Aussage: Hat der Kunde ja nicht gefragt!“

- sie müssen sich selbst immer wieder Zeit nehmen, um verkäuferisch und kommunikativ besser zu werden, um den zunehmenden Ansprüchen der Kunden gerecht werden zu können.

- sie müssen am Ball bleiben und sich Zeit nehmen, vor allem auch für die Nachverfolgung von Angeboten und für die regelmäßige Neukundengewinnung.

- sie müssen auch mal ihrem Chef widersprechen, wenn dieser beispielsweise etwas von seinen Verkäufern verlangt, das eher zum Nachteil des Kunden ist.

- sie müssen die Verantwortung für das übernehmen, was sie verkaufen, aber auch für das, was sie nicht verkaufen.

Vom moralischen Zeigefinger zum trotzigen Mittelfinger

Die Entrüstung in der Bevölkerung ist stets groß, wenn Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens sich nicht den geltenden Gesetzen unterwerfen. Sobald es bekannt wird, dass eine solche Person Steuern hinterzieht, Mitarbeiter ausspioniert oder gar abfällig behandelt, berichten die Medien ausführlich darüber – und viele Leser und Zuschauer heben erbost ihren moralischen Zeigefinger. Häufig ist die Überraschung groß, wenn die betroffene Person dann nicht demütig ihren Fehler eingesteht, sondern auch noch ihr Verhalten mit der Einstellung „Was habt ihr denn? Ist doch alles in Ordnung!“ verteidigt. Solche Verhaltensweisen sind dann wie Wasser auf den Mühlen der Medien und die vermeintlich ehrlichen und ordentlich arbeitenden Außenstehenden empfinden diese Reaktion als trotzigen Mittelfinger.
Doch wie sieht es im Verkaufsalltag aus? Wie stehen Mitarbeiter zu ihren verkauften Angeboten, wenn sich der in Aussicht gestellte Erfolg bei der Kundschaft nicht einstellt? Passiert es nicht viel zu häufig, dass Verkäufer bis zum Abschluss motiviert und engagiert sind, aber den Kunden nach dem Kauf im Stich lassen? So haben Banker beispielsweise schon so manche Geldanlagen verkauft, die zum Flop degenerierten. Und welcher Kunde hat dann noch nicht die lapidare Antwort „Ich habe sie ja auf die Risiken hingewiesen!“ bekommen? Oder der Versicherungsvertreter, der seinem Kunden erklärt, dass sein Diebstahlschaden nicht übernommen wird, weil der Schadensfall in der Nacht

und nicht am Tag eingetreten ist. Erinnert der Kunde an eine vor Vertragsabschluss gezeigte Grafik, die ihm einen vollumfänglichen Schutz suggerierte, ist eine nicht seltene Antwort „Das diente nur der Erläuterung. Zählen tun letztlich unsere Ihnen zugesandten Versicherungsbedingungen. Die haben Sie auch bekommen! Schauen Sie hier!“

Vielen Menschen bereitet es eine große Freude, über andere lästern zu können, wenn diese sich nicht an gewisse Spielregeln halten. Doch wie reagieren diese Personen tatsächlich, wenn sie betroffen sind? Auch im Verkaufsalltag ist für so manche Verkäufer aussitzen, abwiegeln und ausweichen an der Tagesordnung, wenn Kunden ihre verkauften Leistungen durch kritisches Nachfragen in Frage stellen. Doch sind solche Verkäufer, die dem Kunden mit ihren Antworten und Verhaltensweisen ihren trotzigen Mittelfinger zeigen, wirklich besser, als die Personen aus dem öffentlichen Leben, deren Fehltritt herausgekommen ist?

„So manche Verkäufer treiben mit ihrer Passivität ihre Kunden zum Mitbewerber.“

Gewinner beim Rednerwettbewerb in New York

2015 fand in New York ein internationaler Rednerwettbewerb statt, an welchem ich teilnahm.
Von insgesamt 48 Rednern belegte ich den dritten Platz.

„Wer Kunden zuerst die billigste statt der besten Lösung anbietet, beleidigt seine Kunden.“

Meine Leistungen für Sie: Seminare und Einzelcoachings

SO RECHNET SICH IHRE MESSE

Der olympische Gedanke „Dabei sein ist alles!“ reicht als Aussteller nicht. Denn eine Standminute(!) kostet schnell 100 Euro und deutlich mehr.

// Weitere Kunden und Interessenten an den Messestand bekommen.

// Standbesucher wertschätzend qualifizieren bzw. disqualifizieren.

// Messeziele (wie Aufträge schreiben, Termine bekommen) erreichen.

LEICHTER ZU MEHR NEUEN KUNDEN

Es gibt keine sicheren Kunden, nur der Tod und die Steuer sind garantiert. Darum ist Neukundengewinnung kein Kann, sondern ein Muss.

// Systematischer und professioneller gute Termine vereinbaren.

// Wertschätzend und auf den Punkt beim Termingespräch überzeugen.

// Strategien, um mehr Anfragen von Interessenten zu erhalten.

PREISVERHANDLUNG LEICHT GEMACHT

Zu viele Verkäufer geben vorschnell Rabatte. Andere investieren viel Zeit in die Angebotserstellung – und verkaufen dann doch nicht.

- // Konzepte, um auf Augenhöhe die kalkulierten Preise durchzusetzen.
- // Gute Angebote erstellen, nachfassen und zu Aufträgen machen.
- // Ideen für mehr Preisstolz und besseren Verhandlungsergebnissen.

„So manche Verkäufer treiben mit ihrer Passivität ihre Kunden zum Mitbewerber.“

VERKÄUFER IM AUSSENDIENST ALS ZIELERFÜLLER

Gerade im Verkaufsaußendienst ist es entscheidend, die verkaufsaktive Zeit zu erhöhen – und nicht bei den netten, sondern den richtigen Kunden zu sein.

// Ideen für die souveräne und permanente Neukundengewinnung.

// Geschickte Stammkundenbindung und -entwicklung.

// Organisation, Disziplin und Mindset als Grundlage für den Erfolg.

VERKAUFEN FÜR EINSTEIGER

Wer Umsatzverantwortung trägt, sollten von Anfang an wissen, wie zeitgemäßes Verkaufen gelingt. Denn sonst ist die Gefahr groß, unnötig Umsatz zu verlieren.

// Die richtige Einstellung zu Akquise, Preisverhandlung und Abschluss.

// Was Kunden wirklich wollen – und wie bedarfsgerecht verkauft wird.

// Wie souveräner und mit mehr Spaß Aufträge gemacht werden.

„Regel im Außendienst: Wer nicht fährt, fährt nichts ein.“

VERKAUFEN FÜR PROFIS

Kommen Verkäufer an manchen Stellen nicht wirklich weiter, geben sie irgendwann auf – und überlassen zwangsläufig Mitbewerbern das Feld.

Terminierung und Verhandlung mit „schwierigen“ Kunden.

Hier bringen die Teilnehmer konkrete Fälle aus ihrem Alltag mit. Gemeinsam werden dann Strategien und Taktiken erarbeitet.

KOMMUNIKATION FÜR KÖNNER

Wurde erst einmal im Eifer des Gefechts etwas Unbedachtes gesagt oder geschrieben, ist die Gefahr groß, Kunden auf Dauer zu verlieren.

// Vom Umgang mit „schwierigen“ Menschen.

// Der Bewertungs- und Antwortreflex als Beziehungskiller.

// Wie andere Menschen dazu gebracht werden, gerne Ja zu sagen.

EINZELCOACHING ALS UMSETZUNGSBESCHLEUNIGER

Bei einem Einzelcoaching begleite ich Verkäufer bei ihrer Arbeit, um zu sehen, wie sie sich tatsächlich in realen Verkaufssituationen verhalten. Denn oft ist ja des Selbstbild doch ein wenig anders wie das Fremdbild. Bei einer solchen Verkaufsbegleitung nehme ich die Rolle eines Sparringspartners ein, der vor und nach den jeweiligen Kundengesprächen mit dem zu begleitenden Verkäufer Chancen, Risiken und mögliche Strategien bespricht.

Vor den einzelnen Kundengesprächen besprechen wir die individuellen Ziele des Gesprächs, nach dem Gespräch fahren wir weiter und reden dann in Ruhe über das, was gut war – und wo ggf. noch etwas verbessert werden könnte.
In das Verkaufsgespräch selbst bringe ich mich überhaupt nicht ein – ich höre nur sehr aufmerksam zu und beobachte. Das ist für die Kunden, die wir gemeinsam besuchen, auch ganz normal, da ich diesen vom Verkäufer meist als neuer Kollege vorgestellt werde, der in der Einarbeitungsphase ist.
Am Abend hat dann der Verkäufer von mir eine Liste mit 5 bis 15 konkreten Ideen, was dieser wie zukünftig besser machen kann, um leichter und sicherer seine vertrieblichen Ziele zu erreichen.

Statements zu meinen Trainings

Durch Oliver haben wir gelernt, selbstbewusst und offensiv mit Preisen umzugehen. Er hat uns mit **einfachen Hilfsmitteln** gezeigt, wie simpel es ist, Preise beim Kunden durchzusetzen und zu seiner ehrlichen Kalkulation zu stehen. **Die Trainings sind eine lohnenswerte Investition für unser Unternehmen!**

Marcus Meier

Prokurist, Nobert Schmees Ladenbau GmbH, Lathen

In Vorbereitung auf eine Preisverhandlung mit einem großen und sehr wichtigen Kunden haben wir Oliver Schumacher um Unterstützung gebeten. **Herr Schumacher hat uns in der Vorbetrachtung und Herangehensweise ideal beraten**, so dass das folgende Gespräch mit dem Kunden äußerst erfolgreich für uns, aber perspektivisch auch unseren Kunden, verlief. Wir freuen uns auf weitere Projekte, und ich **kann die Unterstützung von Oliver Schumacher nur wärmstens weiterempfehlen.**

David Möller

Managing Director, 4Packaging GmbH, 49201 Dissen a.T.W

Wir haben Herrn Schumacher im November 2016 für ein Coaching unserer REVIDERM skinmedics Institutspartner gebucht. Die Themen Verkauf und Neukundengewinnung standen im Fokus. Unsere Institutspartner (Dermo-Kosmetikerinnen) waren **durchweg begeistert** von Herrn Schumachers praxisorientierten Erklärungen, authentischen Rollenspielen und greifbaren Beispielen. Sie **konnten sich aus dem Seminar viel für ihren Institutsalltag mitnehmen.**

Alicia Brandt

Trade Marketing Managerin, REVIDERM AG, Oberhaching

Oliver Schumacher **vermittelt die Inhalte mit Spaß und Emotion**, verständlich und sympathisch. Die Techniken konnten wir direkt im Anschluss in der Praxis anwenden … **es funktioniert! Und zwar richtig gut!** Verkaufsgespräche sind kürzer, leichter, kontrollierter und machen mehr Spaß!

Christian Obermayer

Geschäftsführer, Heimkinoraum e.K., München

Die Investition hat sich gelohnt!

Olaf Fröde

Leiter Technik, WIPAG Deutschland GmbH, Neuburg/Donau

Durch Oliver haben wir gelernt, selbstbewusst und offensiv mit Preisen umzugehen. Er hat uns mit **einfachen Hilfsmitteln** gezeigt, wie simpel es ist, Preise beim Kunden durchzusetzen und zu seiner ehrlichen Kalkulation zu stehen. **Die Trainings sind eine lohnenswerte Investition für unser Unternehmen!**

Marcus Meier

Prokurist, Nobert Schmees Ladenbau GmbH, Lathen

Durchweg alle Teilnehmer konnten Sie mit den Inhalten und der praxisgerechten Art Ihres eintägigen Trainings begeistern. **Mehrere Betriebe haben sich im Nachgang nochmals sehr lobend über Ihr Seminar geäußert. Gerade weil Sie alles in freier Rede, authentisch und voller Lust vorgetragen haben, kam das bei uns allen da an, wo es hingehört – im Kopf!**

Elmar Wieser

Verkaufsleiter, hawo GmbH, Heppenheim

Einfach nur empfehlenswert! Nach dem Coaching durch Oliver Schumacher waren unsere Vertriebsmitarbeiter einfach besser für schwierige Verkaufsgespräche gerüstet. **Zwei Drittel unserer Vertriebler konnten sogar ihren Umsatz unmittelbar erhöhen.** Wir können Oliver Schumacher als Vertriebscoach uneingeschränkt weiterempfehlen!

Marc Linkert

Prokurist und Vertriebsleiter, LANDWEHR Computer und Software GmbH, Wietmarschen-Lohne

Praxisnah, motivierend und fundiert – so hat das Agrifood-Team das Seminar von Oliver Schumacher aufgenommen. Wir freuen uns darauf, die Impulse in unserem Vertriebsalltag umzusetzen!

Prof. Dr. Julian Voss

Geschäftsführer, Agrifood Consulting GmbH, Göttingen

Wir buchen Herrn Schumacher regelmäßig, weil wir von seinen praxisnahen Ansätzen enorm profitieren. Er vermittelt anschaulich und wertschätzend sein Wissen. **Meine Mitarbeiter bestätigen mir, dass sie mit Hilfe seiner Ansätze schon das ein oder andere schneller und/oder leichter erreicht haben.**

Alfons Westermann

Geschäftsführer, Westermann GmbH & Co. KG, Meppen

Wir arbeiten bereits seit Jahren mit Oliver Schumacher zusammen. Er unterstützt uns vor allem bei der Weiterentwicklung von Nachwuchskräften im Vertrieb. **Insbesondere das Einzelcoaching wird vom Außendienst geschätzt,** da es eine sofortige Möglichkeit bietet, ihre eigenen Stärken und Schwächen im Kontakt mit Kunden aufzudecken, zu reflektieren und an einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu arbeiten.

Kerstin Lohmann

Leitung Marketing, H. Bröring GmbH & Co. KG, Dinklage

Meine veröffentlichten Tipps in den Medien

Wie Smalltalk gelingt // Fünf Ideen, um in schwierigen Gesprächen souverän zu bleiben

von Oliver Schumacher und Julia Kunz

Egal ob auf Messen, Vorträgen oder im Zug: Die Begegnung mit anderen Menschen lässt sich nicht vermeiden. Doch leider bleiben viel zu viele gerne unter sich. Entweder unterhalten sie sich mit Personen, die sie bereits kennen – oder „verstecken" sich gar mit ihrem Smartphone in der Anonymität. Schade!

Denn genau so verpassen Menschen auch wertvolle Chancen auf eine nette Unterhaltung, einen Erkenntnisgewinn oder vielleicht sogar zukünftigen Geschäftspartner. So manche suchen nicht das Gespräch bzw. vermeiden es ganz bewusst, weil sie fürchten, sich zu blamieren. Nachfolgende fünf Ideen können helfen, in möglicherweise als schwierig empfundenen Gesprächssituationen souverän zu handeln:

1. Gesprächspartner wechseln

Oft ist man zwar in einen netten Smalltalk vertieft, möchte beispielsweise auf einer Veranstaltung aber noch mit mehreren Menschen ins Gespräch kommen. Wie wechselt man charmant den Gesprächspartner? Am besten ist es, sich von vornherein von dem Gedanken zu verabschieden, dass beim Smalltalk erwartet wird, die ganze Zeit mit dem gleichen Gesprächspartner zu verbringen. Die meisten Menschen gehen auf Business-Veranstaltungen, um Kontakte zu knüpfen und sind froh, wenn sich immer mal wieder die Chance auf ein neues Gespräch ergibt. Warum nicht einfach sagen: „Es hat mich sehr gefreut, Sie kennengelernt zu haben. Was halten Sie davon, wenn wir unser Gespräch an einem anderen Ort fortsetzen? Hier ist meine Visitenkarte, vielen Dank für Ihre, ich mache Ihnen morgen einen Terminvorschlag." Oder: „Ich sehe da hinten einen meiner besten Kunden und möchte ihn gerne begrüßen. Sind sie einverstanden, wenn wir unser Gespräch ein andermal fortsetzen? Hier ist meine Visitenkarte ...". Wichtig ist, verbindlich zu bleiben und am nächsten Tag tatsächlich einen Termin anzubieten. Dann bleibt man seinem Gesprächspartner sicherlich in guter Erinnerung.

2. Verabschieden

Wenn man merkt, dass das Gespräch nicht wirklich interessant ist oder einen der Gesprächspartner nicht weiterbringt, dann ist es Zeit, sich zu verabschieden. Smalltalk dient dazu, sich gegenseitig oberflächlich kennenzulernen. Und wenn schon an der Oberfläche nichts zu holen

ist, dann ist es erlaubt, sich freundlich zu verabschieden. Gerne mit dem Hinweis, dass man sich noch etwas zu trinken holt oder das Buffet eröffnet ist und man sich jetzt dorthin begibt. Oder man verweist, wie unter Punkt 1, auf einen Gesprächspartner, mit dem man noch sprechen möchte. Hier entfällt natürlich der Verweis auf eine Fortsetzung des Gesprächs. Einen Visitenkartentausch sollte man nicht ablehnen, jedoch wird hier der Kontakt nicht aktiv weitergeführt.

3. Desinteresse

Wenn offensichtlich ist, dass das Gegenüber kein Interesse am Gesprächsthema oder der eigenen Person hat, dann ist es sinnvoll, sich jede weitere Zeit zu sparen und mit oben genannten Verweisen auf Buffet/neue Gesprächspartner freundlich zu verabschieden. Der Visitenkartentausch sollte hier nicht aktiv angegangen werden. Auch ein freundliches „Ich schaue mich weiter um, vielen Dank für das Gespräch." Ist erlaubt. Wichtig ist, sich den Ruck zu geben und das für beide Seiten nicht besonders angenehme Gespräch zu beenden.

4. Gesprächspausen

Auch im besten Smalltalk gibt es Gesprächspausen. Diese eine Weile auszuhalten, kann dem weiteren Gespräch förderlich sein. Vielleicht gibt es gerade Interessantes zu sehen. Wird die Pause zu lange oder unangenehm, ist es angebracht, entweder ein neues Thema zu suchen oder mit den bekannten Strategien den Rückzug anzutreten. Aber:

Dazwischen einmal fünf Sekunden lang zu schweigen, ist nicht schlecht! Möglicherweise kommen so beide Seiten mehr zum Denken – und thematisch dadurch noch mehr in die Tiefe.

5. Unbekannte Themen

Manch einer scheut den Smalltalk, weil er befürchtet, im Gespräch nicht mithalten zu können. Vielleicht hat man einen Experten vor sich oder ist das erste Mal auf einer Tagung zu einem Spezialthema. Für den Smalltalk sind Wissenslücken grandios – am besten gibt man zu, dass man sich bei diesem Thema nicht auskennt und bittet um Aufklärung. Der Gesprächspartner wird begeistert sein und gerne Erklärungen liefern.

Öfter als man denkt sind viele Menschen dankbar, wenn sie angesprochen werden. Denn sie sind erleichtert, dass jemand anders den ersten Schritt macht. Darum also: mutig einfach machen! Und so wie man Tanzen nur durch tanzen lernt, lernt man auf fremde Menschen zuzugehen und mit ihnen zu sprechen auch nur, indem man dies immer wieder tut.

Mehr als oberflächliches Geplauder
In vier Schritten zum routinierten Smalltalker

von Oliver Schumacher und Julia Kunz

Smalltalk hat zu Unrecht keinen guten Ruf. Viele halten Smalltalk für ein oberflächliches Geplauder oder gar sinnloses Geplänkel. Doch das ist nur teilweise richtig: Oberflächlich ist Smalltalk per Definition durchaus, sinnlos aber nicht zwangsläufig.

Ein Beispiel: Man befindet sich auf einer Veranstaltung mit potenziellen Kunden. Wie kann man jetzt geschickt Kontakt knüpfen und ein Gespräch anfangen? Eher ungeschickt wäre es, direkt auf einen am Stehtisch Kaffee trinkenden Menschen zuzugehen und zu sagen: „Ich bin Frau XY von der Firma ABC und wir verkaufen die besten Staubsauger der Welt. Wollen Sie gleich jetzt einen kaufen, oder wollen wir lieber einen Termin machen?“ Selbst wenn der Angesprochene gerade einen Staubsauger brauchen sollte, würde er ihn in diesem Moment wohl nicht kaufen. Viel zu direkt und massiv war der „Überfall“. Vielleicht hatte er gerade gar keine Lust zu reden. Und die ist durch das eher ungeschickte Verhalten des Verkäufers auch nicht geweckt worden. Dabei bietet sich Smalltalk – gut gemacht – genau dafür an.

Die Lust des „kleinen Gesprächs“

Doch wie bekommt man nun heraus, wer zum Gespräch aufgelegt ist bzw. aus der Reserve gelockt werden kann? Hier bildet ein Smalltalk den optimalen Einstieg. Smalltalk heißt übersetzt „kleines Gespräch“ und dient dazu, die Atmosphäre aufzulockern. Das gelingt nur mit harmlosen, oberflächlichen Themen als Einstieg, die zu einem guten Verkaufsgespräch führen können – wohlgemerkt KÖNNEN (nicht müssen, was viele Verkäufer sehr wohl meinen). In folgenden vier Schritten wird man bald zum routinierten Smalltalker:

1. Erst einmal in Ruhe umsehen

Bei der Ankunft im Veranstaltungsraum ist es wichtig, sich einen Moment Zeit zu nehmen und sich umzuschauen, in Ruhe einen Kaffee zu holen und die Umgebung zu scannen: Wo steht jemand alleine und schaut sich vielleicht ebenfalls im Raum um? Wo stehen Grüppchen locker zusammen? Es ist eine gute Strategie, sich hier von Sympathie leiten zu lassen und das erste Gespräch mit jemandem anzufangen, der einem angenehm auffällt. Das sollte allerdings nicht der Kollege sein, mit dem man ständig auf Achse ist. Von ihm ist kein Auftrag zu erwarten. Jemand, den man ab und zu bereits auf Veranstaltungen gesehen hat, aber noch nicht näher kennt, ist sicher eine gute Wahl.

2. Vom Begrüßen und Weiterreden

Ist die Entscheidung über den zukünftigen Gesprächspartner gefallen, sollte man ersten Blickkontakt aufnehmen, mit

offener Körperhaltung auf ihn zugehen, ihn direkt anschauen, begrüßen und sich selbst vorstellen. Das ist schon der erste Satz (noch nicht der Sieg) zum Smalltalk. Gute Themen zum Weiterreden sind:

a. Die Veranstaltung selbst. Menschen lieben es, nach ihrer Meinung gefragt zu werden. Warum also nicht fragen, wie die Person auf die Veranstaltung aufmerksam geworden ist, was ihr Motiv ist, dabei zu sein oder wie sie bei ihr insgesamt ankommt.

b. Die Anfahrt. Gemeinsamkeiten sind immer eine gute Basis: „Ich habe gerade im Stau gestanden und bin jetzt wirklich froh, rechtzeitig hier zu sein. Sind Sie schon länger hier?/Sind Sie auch mit dem Auto gekommen?“

c. Die Bekanntschaft aus der Ferne: „Hallo, Herr/Frau XY! Bisher haben wir uns immer nur aus der Ferne gesehen/telefonisch gehört. Schön, dass sich jetzt die Gelegenheit zum Gespräch ergibt. Meine Name ist ...“

Mit diesen drei Klassikern kommt man mit den allermeisten Menschen gut ins Gespräch. Das Gegenüber wird antworten und die Unterhaltung sich von ganz alleine weiterentwickeln. Irgendwann ist man dann plötzlich beim sogenannten „Bigtalk“ – beispielsweise dem Verkaufsgespräch – angekommen, ohne es zu merken. Ohne smarten Einstieg über den Smalltalk wäre dies nicht so leicht gelungen.

3. Keine Kritik – es sei denn über das Wetter
Wichtig beim Smalltalk ist, nichts und niemanden zu kritisieren – schon gar nicht den Gastgeber oder das Buffet. Einzig über das Wetter und den Verkehr darf mäßig geschimpft werden. Denn da sind sich die Gesprächspartner normalerweise einig. Logisch aber auch: Für die Atmosphäre einer Unterhaltung ist Kritik – an was oder wem auch immer – nicht wirklich förderlich. Besser ist es, beim Gegenüber mit positiven Impulsen zu punkten.

4. Manche Themen sind tabu
Beim Smalltalk gibt es einige Themen, die sind absolut tabu: Dazu gehören Politik, Religion, Gesundheit, Geld, Krankheit, Lästern, Jammern. Da man nie weiß, welche Meinung oder Erfahrung der Gesprächspartner gerade mit diesem Thema gemacht hat, macht man selbst am besten einen großen Bogen darum.

Smalltalk kann richtig Spaß machen. Vorausgesetzt man sieht ihn nicht als Mittel, um baldmöglichst tiefschürfende Gespräche zu führen. Darum geht es hier nicht! Smalltalk ist ein Mittel, um mit Menschen ins Gespräch und dann vielleicht auf ein Thema zu kommen, das beide interessiert. Ob Smalltalk also nur aus zwei kurzen Sätzen besteht oder eine Viertelstunde dauert – je nach Umgebung, Zeit und persönlicher Sympathie kann aus einer zunächst oberflächlichen Unterhaltung plötzlich so viel mehr werden = Sinnvolles entstehen.

Und… Action beim Smalltalk!
Weshalb der Fahrstuhl öfter stecken bleiben sollte

von Oliver Schumacher und Julia Kunz

Seit einigen Jahren erfreut sich der Elevator Pitch auch in Deutschland großer Beliebtheit – zumindest in Seminarräumen und der Literatur. Es geht bei dieser Methode darum, sich und das, was man tut, so vorzustellen, dass es der Gesprächspartner versteht und die Vorstellung durch ihre Prägnanz im Gedächtnis bleibt.

Dieses Ziel ist besonders im Geschäftsalltag sehr erstrebenswert. Schließlich können nur mit denen Geschäfte gemacht werden, an die man sich erinnert – bzw. die man kennt. „Elevator“ bedeutet auf Deutsch „Aufzug“ und „Pitch“ ist eine kurze, prägnante Selbstvorstellung. So kurz, dass man sie im Aufzug zwischen Stockwerk 1 und 17 von sich geben kann. Oder eben beim Smalltalk mit Unbekannten. Basis für einen guten Elevator Pitch sind folgende 7 Schritte:

1. Gründliche Vorbereitung ist das A und O.
2. Konzentration auf die Kernaussage ist wichtig – ebenso wie eine klare Positionierung.
3. Der Vortragende muss authentisch bleiben. Nichts wirkt unechter als der Versuch, ein Bild zu erklären, hinter dem man nicht steht.
4. Bilder, Vergleiche, Geschichten oder Beispiele wecken Assoziationen und bleiben im Gehirn des Zuhörers hängen.
5. Ein Elevator Pitch ist kein Werbetext, auch wenn für beides die Devise gilt: konkret, kurz und knackig.
6. Fortgeschrittene haben für verschiedene Zielgruppen sowie unterschiedliche Produkte andere Pitches und wenden diese je nach Gesprächspartner an.
7. Übung ist wichtig. Dafür eignet sich auch der private Kreis.

Mit der AIDA-Formel zum Elevator Pitch
Zur Entwicklung des Elevator Pitches kann die AIDA-Formel, die ihren Ursprung im Marketing hat, genutzt werden:

A – Attention. Man formuliert einen knackigen Satz mit einem Bild für das, was man tut. Zum Beispiel: „Ich habe das Navi für Ihr Gehirn, ich bin Gedächtnistrainerin.“ So erfüllt man das A für Attention. Im Idealfall schaut der Gesprächspartner überrascht und signalisiert so, dass man seine volle Aufmerksamkeit hat.

I – Interest. Weiteres Interesse an dem, was man tut, lässt sich durch eine weiterführende Erklärung wecken. Beispiel: „So wie Sie mit dem Navi an den Ort Ihrer Wünsche kommen, zeige ich Ihnen, wie Sie mit den richtigen Methoden an die versteckten Namen oder Ideen in Ihrem Gehirn kommen. Direkt und ohne Umwege.“

D – Desire. Am Ende dieser Phase sollte der Wunsch des Gesprächspartners sein: „So etwas möchte ich auch!“ Beispiel: „Ich gebe Seminare und Workshops in Unternehmen. Schon

nach einem Seminartag wissen meine Kunden, wie sie sich Namen merken oder grenzenlos Ideen generieren können."

A – Action. Der „call to action" beinhaltet ganz einfach, einen weiterführenden Termin auszumachen oder dafür zu sorgen, dass man in Kontakt bleibt. Beispiel: „Geben Sie mir Ihre Visitenkarte, dann melde ich mich gerne für weiterführende Informationen bei Ihnen."

Achtung – Stop-Taste drücken
Leider denken Viele, dass sie diese vier Phasen in einem Schritt „abspulen" müssten. So wird es auch oft vermittelt. Und obwohl sie die Methode des „Elevator Pitch" gelernt haben, haben die meisten Hemmungen, sie fühlen sich damit nicht so richtig wohl. Zugegeben: In der normalen zwischenmenschlichen Kommunikation löst die Vorstellung am Beispiel der AIDA-Formel Befremden aus – zumindest sofern der Aufzug „in einem Rutsch durchfährt". Warum das so ist, lässt sich leicht erklären: Das letzte „A" der Formel, welches für die konkrete Handlung steht, wirkt für die meisten Menschen zu aufdringlich und anbiedernd. Niemand möchte gleich seine Visitenkarte aushändigen oder sofort einen Termin vereinbaren, ohne überhaupt nach seiner Meinung und/oder Interesse gefragt worden zu sein.

Für die Praxis des Elevator Pitch gilt also: Es soll gerne an eine greifbare Handlung bzw. den konkreten Verbleib gedacht werden, aber bitte mit Bedacht! Dann macht der Elevator Pitch tatsächlich Spaß – und wird nicht nur in Seminarräumen trainiert, sondern findet zukünftig auch in der Praxis Anwendung.

Die richtige Haltung macht's!
20 Tipps, wie ehrliches Verkaufen gelingt

Zahlreiche Verkäufer stellen sich selbst ein Bein, weil sie gewisse Tugenden und Werte in ihrem Alltag nicht leben. Teilweise, weil sie nicht aufdringlich sein möchten, manchmal, weil sie sich dessen gar nicht bewusst sind und hin und wieder, weil sie einfach ihren Beruf nicht „leben". Ehrliches Verkaufen ist keine Methode, sondern eine Lebenseinstellung! 20 Punkte schaffen Bewusstsein für die richtige Haltung, damit ehrliches Verkaufen gelingt:

1. Sei neugierig und gehe auf Menschen zu
2. Interessiere Dich für Dein Gegenüber
3. Hinterfrage, was Du nicht verstehst
4. Denke nicht für den Kunden, sondern mit ihm
5. Biete zuerst die beste Lösung an
6. Langweile Kunden nicht
7. Rede nichts schön, sei ehrlich
8. Hilf bei der Entscheidung, aber drängle nicht
9. Sprich an, was zwischen euch steht
10. Sehe Einwände als Interessenssignale
11. Achte auf den Nutzen, dann ist der Preis zweitrangig
12. Mache keine falschen Versprechungen
13. Hilf dem Kunden, mit Dir Erfolg zu haben

14. Halte Kontakt zu interessanten Menschen
15. Hab Spaß am Tun
16. Sei offen für Neues – und lerne
17. Verkaufe nur etwas, hinter dem Du stehst
18. Bleibe am Ball – angemessen
19. Wenn es nicht passt, dann klammere nicht
20. Ergreife stets neue Chancen

Diese Punkte sollten von jedem Verkäufer regelmäßig reflektiert werden: Mache ich das? Was könnte ich noch besser machen? Was will ich neu ausprobieren? Denn letztlich kaufen Menschen von Menschen – und gerade das wird zu oft vergessen. Wer mit Herzblut ehrliches Verkaufen lebt, erreicht automatisch interessante Menschen und hat mit diesen gemeinsam Erfolg.

Neun Inspirationen für Verkäufer Den Deckungsbeitrag erhöhen

Verkäufer beeinflussen mit ihrem Handeln und Tun entscheidend die unternehmerischen Bilanzen. Doch so manches Mal passiert es, dass Verkäufer Kunden gegenüber Zugeständnisse machen, die aus einem ursprünglich gut kalkulierten Angebot ein Verlustgeschäft machen.

Zugeständnisse macht der Verkäufer dem Kunden gegenüber meist ohne böse Absicht. Manchmal hat der Kunde einfach eine Bitte, die der Anbieter nicht abschlagen möchte und

deshalb sagt er zu – ohne viel darüber nachzudenken und mit der guten Absicht, den Kunden so langfristig ans Unternehmen zu binden. In der Realität verwandelt sich diese gute Absicht jedoch häufig in ein negatives Ergebnis für das Unternehmen. Würden Verkäufer besser über interne Folgekosten Bescheid wissen, würden sie in Verhandlungen eher andere oder weniger kostenintensive Zugeständnisse anstreben. Folgende neun Punkte dienen der Inspiration:

1. Wer seine Bruttolistenpreise erhöht oder weniger Rabatte gibt, steigert seinen Deckungsbeitrag. Leider knicken gerade bei der Preisverhandlung viele Verkäufer aufgrund von Überforderung ein und geben vorschnell Rabatte, um endlich den Auftrag zu machen.
2. In der Regel sind die zu erwirtschaftenden Deckungsbeiträge bei jedem angebotenen Produkt unterschiedlich hoch. Werden vorrangig profitablere Produkte angeboten und verkauft, wirkt sich dies entsprechend aus.
3. Jeder einzelne Kunde trägt häufig unterschiedlich zum Ergebnis bei. Daher sollte sich jeder darüber im Klaren sein, ob es richtig ist, gerade den Kunden auf dieser Art und Weise zu betreuen und zu behandeln, wie er/sie es gerade macht.
4. Getreu dem Motto „Immer daran denken, Kosten senken“, können Verkäufer ebenfalls viel erreichen, beispielsweise weniger Spesen (Übernachtung, Kundengeschenke, Bewirtung) verursachen oder die Kunden durch eine bessere Tourenplanung mit dem Firmenwagen gezielter und wirtschaftlicher betreuen.

5. Ist wirklich jede Fahrt zum Kunden sinnvoll, oder kann das ein oder andere auch per Email oder Telefon erledigt werden?
6. Sehr positiv wirkt es sich aus, wenn die durchschnittliche Bestellmenge erhöht wird, sodass weniger Lieferungen insgesamt anfallen und/oder die Frachtkosten anteilsmäßig zum Auftragswert niedriger sind.
7. Expresslieferungen verursachen oft überproportionale Kosten. Sind sie wirklich immer notwendig oder wären sie durch eine andere Organisation häufiger vermeidbar?
8. Je höher die produzierte Menge ist, desto niedriger sind die Kosten je Stück. Kurzfristige Kundenaufträge können den gesamten Produktionsablauf torpedieren und somit die Stückkosten nach oben treiben. Viele Verkäufer sind sich dessen gar nicht bewusst, mit welch einem Aufwand die Realisierung manch eines kleinen Kunden-Extrawunsches intern verbunden ist.
9. Missverständnisse durch Fehlberatungen, falsche Auftragserfassung oder nicht richtiges Zuhören führen zu Reklamationen. Die Bearbeitung von Reklamationen kostet Zeit und Geld. Zu viele Reklamationen führen zu Stress und Demotivation. Zudem halten sie von anderen zu erledigenden Aufgaben ab, wie beispielsweise der weiteren Umsatz- und Kundengewinnung.

Die Feuerwehr-Falle // Wie sich Verkäufer gegen Stress am besten wappnen

An manchen Tagen wissen Verkäufer gar nicht, wie ihnen geschieht. Plötzlich treten Lieferprobleme auf und ein Kunde rebelliert. Für zusätzlichen Stress sorgt ein Kollege, der kurzfristig ausfällt. Dann treten auch noch unangenehme Gefühle auf, weil ein Mitbewerber plötzlich und sehr aggressiv die eigenen Kunden angeht – und das nicht nacheinander, sondern gefühlt alle auf einmal. Die Balance zwischen den sowieso schon zahlreichen täglichen Aufgaben und den zusätzlichen akuten Problemen ist nicht immer leicht zu halten. Sobald Verkäufer das Gefühl haben, nur noch fremdbestimmt zu sein, vielmehr reagieren zu müssen, statt agieren zu können, sind sie in der „Feuerwehr-Falle“. Und der Stresspegel steigt umso höher, je mehr von den einzelnen „Einsätzen“ abhängig ist. Folgende fünf Tipps helfen dagegen:

1. Rechtzeitig informieren

Kunden haben nichts dagegen, wenn sie warten müssen. Zumindest solange sie wissen, wie lange es dauern wird. Zeichnet sich ein späterer Liefertermin als vereinbart ab, ist allerdings eine sofortige Kommunikation erforderlich. Die meisten Kunden regen sich viel mehr darüber auf, dass sie sich schlecht informiert fühlen, als dass sie etwas länger warten müssen. Kurz: Wer seine Kunden zu enttäuschen droht, sollte rechtzeitig darüber sprechen.

2. Lob des Kunden annehmen
Verkäufer sollten sich nicht unnötig klein machen, wenn ihnen Kunden für eine – noch dazu spontane – Hilfe danken. Mit Sätzen wie „Dafür bin ich ja da“ verpufft das Lob des Kunden. Besser ist es, ehrlich zu sagen „Wissen Sie, ich gebe zu, es war nicht ganz leicht, noch 12 Stück für Sie zu bekommen. Doch für Sie habe ich das gerne getan.“ Dann nimmt der Kunde das Engagement nicht als Selbstverständlichkeit hin.

3. Mit Stress wird manipuliert
Tut ein Kunde so, als ob er durch den Fehler eines Verkäufers unnötigen Stress hatte, dann verspricht er sich vielleicht Vorteile davon – beispielsweise, dass er beim nächsten Auftrag „einen gut hat“. Ein Kollege kann aber auch Stress inszenieren, um seiner Führungskraft zu verdeutlichen, dass dieser „ihn in der Hand hat“ – und ihm bitte nicht noch weitere Aufgaben zuweisen soll.

4. Die inneren Stimmen akzeptieren
Durch die Erziehung haben Menschen unterschiedlich intensive Antreiber, wie „Sei perfekt!“, „Beeil Dich!“, „Sei stark!“ oder „Du musst anderen gefallen!“. Diese können, wenn sie sehr stark ausgeprägt sind, zu Druck von innen und damit einer großen Belastung führen. Wichtig ist, die innere Stimme zum einen anzunehmen – sie ist eben da. Aber sich auch zu erlauben, dieser nicht zu folgen. Anstatt zu sagen „Ich muss noch die Statistik machen, obwohl es schon 23.30 Uhr ist“ vielleicht „Ich schreibe jetzt auf, dass ich morgen die Statistik mache, da sie dann immer noch rechtzeitig fertig ist.“

5. Annehmen, was nicht änderbar ist
Auch wenn es leichter gesagt als getan ist: Warum ärgert man sich über einen Stau? Davon geht er schließlich auch nicht weg. Manche Dinge sind einfach nicht änderbar. Hier ist die lösungsorientierte Haltung „Ich mache das Beste daraus“ hilfreich. Man könnte beispielsweise während des Staus die Zeit nutzen, um mit einem Hörbuch zu lernen, zu entspannen oder über die Freisprechanlage mit Kollegen zu besprechen, wie die nächste Verkaufsaktion optimal platziert werden kann.

Ehrliche Verkäufer bereiten sich vor…
… damit Kunden leichter kaufen

Nur allzu oft wollen oder müssen Verkäufer Produkte oder Dienstleistungen verkaufen, die sie selbst kaum verstehen. Sie wissen nicht, warum es sich aus Kundensicht lohnen soll, dieses Angebot wie selbstverständlich anzunehmen. Zwangsläufig müssen sie bei ihren Verkaufsversuchen scheitern.

Verheerend daran ist, dass unvorbereitete Verkäufer nicht nur den einen oder anderen potentiellen Kunden um eine gute Chance berauben, sondern sich auch selbst demotivieren. Wer erfährt denn schon gerne Anlehnung?

Genau deshalb müssen sich Verkäufer ihr Angebot IMMER zuerst einmal selbst verkaufen. Wenn sie selbst nicht wissen, warum sie mit ihrem Angebot eine Bereicherung für ihre Zielgruppe sind, dann liegen persönliches Versagen und verkäuferischer Schiffbruch eng beieinander. Nachfolgend ein paar Tipps, um Kunden zukünftig das JA zu erleichtern:

- Was ist das Besondere an dem Angebot? Welche Nutzen und Mehrwerte hat der Kunde davon, wenn er es annimmt? Welche Probleme hat der Kunde möglicherweise zukünftig weniger, wenn er es wahrnimmt?
- Mit welchem Gesprächseinstieg könnte Aufmerksamkeit erreicht werden, sodass der Wunschkunde neugierig wird und sich öffnet?
- Auf welche Art und Weise kann das Angebot so vorgestellt werden, dass der Kunde es anstrengungsarm versteht?
- Welche Bedenken auf Kundeseite sind wahrscheinlich und wie kann mit diesen so umgegangen werden, dass der Kunde unterm Strich kauft, weil er mehr positive als negative Folgen durch den Kauf sieht?
- Mit welchen Angebotsalternativen soll es dem Kunden leicht gemacht werden, sich für den Kauf zu entscheiden?
- Wie kann der Preis so ins Gespräch gebracht werden, dass er ohne große Widerstände vom Kunden akzeptiert wird?
- Wie kann der Verkäufer sicherstellen, dass der Kunde das Angebot nicht nur kauft, sondern auch wirklich den in Aussicht gestellten Erfolg einfährt?

Dass Verkäufer sich immer zuerst selbst ihr Angebot verkaufen, bevor sie es anderen verkaufen wollen, sollte an sich eine Selbstverständlichkeit sein. Doch die Praxis zeigt, dass viele Verkäufer sich auf ihre Erfahrung berufen und meinen, sie kriegen das schon irgendwie hin. Interessanterweise geben dann aber nach dem NEIN des Kunden viele Anbieter anderen die Schuld, und selten sich selbst.

Messerscharfe Einwände
Wenn Reflexe im Verkauf Aufträge verhindern …

Die meisten Menschen sehnen sich nach Harmonie, guten Gefühlen und Zuversicht. Wenn im Verkaufsgespräch allerdings vom Kunden plötzlich „Torpedos“ abgeschossen werden, steigt bei vielen Verkäufern der Stresspegel schnell an. Oliver Schumacher, Trainer für Verkaufserfolge, stellt in diesem Zusammenhang einige wichtige Fragen: Will der Kunde wirklich gefühlte Torpedos auf den Verkäufer abschießen, oder wird dies vielleicht vom Verkäufer nur so interpretiert? Ist es nicht ganz normal, dass ein Kunde die Sicherheit haben will, dass das Angebot wirklich gut ist? Wäre ein Kunde denn nicht dumm, wenn er es nicht wenigstens versuchen würde, einen noch besseren Preis zu bekommen? Ja, kann es nicht vielleicht sogar sein, dass einige Kunden genervt von manchen Verkäufern sind, die nicht auf den Punkt kommen und deswegen Klartext sprechen und erwarten?

Oliver Schumacher hat fünf zentrale Faktoren analysiert, wie Verkäufer mit messerscharfen Einwänden umgehen, damit Reflexe nicht länger Aufträge verhindern:

1. Niemals vorschnell Rabatte geben

Nennt ein Kunde beispielsweise Einwände wie „Was? So viel Geld?“, sagt barsch „Nein, ich habe keine Interesse!“ oder mit einem wohlwollenden Lächeln „Ich will mir das noch einmal überlegen!“, sehen viele Verkäufer ihre Felle davonschwimmen. Hat ein Vertriebsmitarbeiter hierauf keine guten Antworten, womöglich generell wenige Strategien, um gewissen Einwänden auch systematisch vorzubeugen oder diese auf Augenhöhe zu entkräften, dann sagt sich die Mehrheit der Verkäufer: „Solche unangenehmen Situationen muss ich mir nicht antun, die will ich lieber vermeiden!“. Sobald ein Verkäufer allerdings zu dieser Erkenntnis kommt, wird er vorschnell Rabatte geben (um nämlich dann doch hoffentlich den Auftrag möglichst widerstandsfrei an Land zu ziehen) und viel Zeit bei seinen Stammkunden und im Büro verbringen (um den stressigen Ein- und Vorwänden bei Stamm- und Neukunden zu entfliehen).

2. Das Messer lieber zur Seite legen

Stellen wir uns den schwierigen Einwand einmal bildhaft als Messer vor. Dieses Messer ist unterschiedlich scharf, je nach Schwierigkeitsgrad des Einwandes aus Sicht des Verkäufers. Es liegt jetzt am Verkäufer, ob er das Angebot des Kunden, sich dieses Messer vielleicht ins Bein zu stechen, annimmt, oder ob er einfach das Messer nimmt, es beiseite legt und wertschätzend mit dem Kunden weiterspricht. Reflexmäßig ist es so, dass viele Verkäufer, sobald sie gewisse Einwände hören, das Messer nehmen und sich damit verletzen. Dabei wollen dies die meisten Kunden gar nicht. Sie wollen nur die Sicherheit, dass das Angebot gut ist und es sich lohnt, sich mit dem Verkäufer weiter auseinanderzusetzen.

3. Versteckte Wünsche erkennen

Vermutlich würden so manche Verkäufer mit Einwänden wesentlich besser umgehen können, wenn sie diese nicht als Angriffe verstehen, sondern als nichts anderes als Gesprächsbeiträge oder versteckte Wünsche. Sagt beispielsweise ein Kunde „Was geht denn da noch für mich runter?“, so lautet der Wunsch dahinter: „Bitte zeige mir, dass es sich lohnt, so viel Geld in die Sache zu investieren.“ Bei der Aussage „Ich habe dafür keine Kunden!“ wäre der Wunsch vielleicht „Bitte zeige mir, wie ich dafür Kunden bekomme!“ und bei „Zeigen Sie mir das beim nächsten Besuch!“ eventuell „Zeige mir, dass es sich lohnt, sich jetzt dafür Zeit zu nehmen!“.

4. Berechtigte Fragen wertschätzen

Es ist immer wieder festzustellen, dass viele Verkäufer gar nicht genau wissen, warum es sich aus Kundensicht lohnt, zuzugreifen. So manche Verkäufer haben sich ihr Angebot selbst noch gar nicht genug verkauft, und kommen dann vorschnell ins Straucheln, wenn erste Einwände auftauchen. Dabei handelt es sich meist gar nicht um Einwände, sondern um Fragen, die aus Kundensicht äußerst

berechtigt sind. Gerade Verkäufer, die schon länger im Vertrieb tätig sind, verlassen sich auf ihre Erfahrungen und reden einfach los – so wie schon seit vielen Jahren. Reagiert der Kunde mit Ablehnung oder „komischen“ Fragen, redet sich so manch ein Verkäufer sein verkäuferisches Unvermögen mit Sätzen wie „Der hat es einfach nicht verstanden!“ oder „Habe ich mir doch gleich gedacht, dass der für so etwas kein Geld hat!“ schön.

5. Stets selbstkritisch bleiben

Eines darf nicht vergessen werden: Der Mensch hat das Grundbedürfnis, Recht zu haben. Und die wenigsten Verkäufer sind so selbstkritisch, dass sie sich nach einem Gespräch einmal selbst fragen, was sie möglicherweise ungeschickt gemacht haben und was sie aus diesem Erlebnis für zukünftige Gespräche lernen wollen. Für einen Verkäufer ist es dann natürlich einfacher, auf der Fahrt zum nächsten Kunden den vergangenen Misserfolg auf andere zu schieben: „Die Heinis aus der Produktentwicklung haben sich wieder einen Mist ausgedacht!“. Spätestens bei der zehnten Kundenablehnung sagt sich der Verkäufer „Ich biete dieses Angebot gar nicht erst an, braucht ja sowieso kein Mensch!“. Sollte allerdings einer seiner Kollegen mit diesem Angebot einen fantastischen Erfolg vorweisen können, so wird der schwache Verkäufer sagen: „Ja, ja, der Kollege hat einfach andere Kunden. Wenn ich in seinem Bezirk fahren würde, dann könnte ich das auch.“

Etwas spitz gesagt: Anscheinend glauben so manche Verkäufer, dass gutes Aussehen, ein bisschen reden können, nett sein und ein paar Tassen Kaffee vertragen zu können reicht, um verkaufen zu können. Doch Verkaufen ist Schwerstarbeit: Denn ein guter Verkäufer ist ein Stehaufmännchen. Das bedeutet, er setzt sich systematisch mit allen Dingen auseinander, auf die er im Verkaufsalltag treffen könnte – und das immer wieder. Ein guter Verkäufer übernimmt Verantwortung für das, was er tut, aber auch für das, was er nicht tut. Er ist ins Gelingen verliebt, nicht ins Misslingen.

Fünf Fehler bei der Rechnungsstellung…
… die Kundenbeziehungen unnötig belasten

Die Freude beim Anbieter ist verständlicherweise groß, wenn er eine Rechnung stellen kann – und sie auch noch fristgerecht bezahlt bekommt. Ebenfalls sollte es so sein, dass Kunden sich über die Rechnung freuen, da sie ja eine entsprechende Gegenleistung bekommen haben. Trotzdem gibt es viele kleine und große Fehler auf Rechnungen, die doch bei dem einen oder anderen Kunden schnell Kaufreue aufkommen lassen, oder aber zumindest Irritation und Unverständnis verursachen.

Fehler 1: Rabattspalte ohne Rabatt

Es gibt Kunden, die fordern und/oder bekommen keinen Rabatt. Umso irritierender, wenn dann auf der Rechnung

doch plötzlich eine Rabattspalte zu sehen ist. Die Wahrscheinlichkeit ist groß, dass der Kunde sich verschaukelt fühlt oder zumindest beim nächsten Mal auf einen Rabatt drängt. Denn wenn andere Rabatte bekommen, warum er dann nicht auch? Mögliche Lösung: Zwei unterschiedliche Rechnungsformulare in der EDV hinterlegen – einmal mit Rabattspalte und einmal ohne.

Fehler 2: Skonto wird nicht ausgewiesen
Häufig bekommt der Kunde Skonto angeboten, wenn er die Rechnung frühzeitig begleicht. Auf vielen Rechnungen steht dann beispielsweise „Zahlbar innerhalb von 7 Tagen mit 2 % Skonto“. Doch warum mutet man nun dem Kunden unnötig zu, die Euro-Werte Skonto und Rechnungsendbetrag womöglich händisch auf dem Beleg zu vermerken? Mögliche Lösung: Beide Beträge werden ebenfalls in Euro ausgewiesen.

Fehler 3: Zu früher Mahnlauf
In manchen Unternehmen ist das Leistungsdatum auch das Rechnungsdatum. Warum Kunden allerdings oft die Rechnung nicht gleich am Folgetag bekommen, sondern teilweise zehn Tage später, ist rätselhaft. Erst recht dann, wenn aufgrund des späten Versanddatums die Skontofrist verstrichen ist, oder kurz darauf auch schon die Mahnung eintrudelt, nur weil die Rechnung noch eine Woche liegen geblieben ist. Mögliche Lösung: Das Rechnungsdatum sollte dem Versanddatum der Rechnung entsprechen.

Fehler 4: IBAN in einem Block gesetzt
Seit einigen Monaten ist die Zahlung mithilfe der IBAN Pflicht. So manch einer, der ein Rechnungsformular entwirft, scheint sich keine Gedanken darüber zu machen, was anschließend damit geschieht. Wer die IBAN in einzelne Blöcke zerlegt, tut jedem in der Buchhaltung einen Gefallen, da sie so einfacher zu übertragen ist. Mögliche Lösung: Die IBAN auf dem Rechnungsbeleg lesefreundlich darstellen – also nicht in einem Stück schreiben.

Fehler 5: Kein Danke
In der heutigen Zeit scheint Vieles selbstverständlich, auch ein Auftrag – gerade wenn dieser von einem Stammkunden kommt. Doch warum sollte man nicht öfter einmal Danke sagen? Beispielsweise für die Bestellung, die nun berechnet wird? Mögliche Lösung: Auch auf der Rechnung lohnt es sich, noch einmal Danke zu sagen/schreiben.

Wenn Kunden verloren gehen …

Werden Kunden gefragt, ob sie zufrieden mit ihren Lieferanten sind, antworten diese in der Regel mit ja – und wechseln trotzdem. Vielleicht nicht sofort, aber ein paar Monate oder Jahre später. Oliver Schumacher, Trainer für Verkaufserfolge, hat vielfach die Erfahrung gemacht: „Verkäufer empfinden dies dann häufig wie ein Schlag ins Gesicht. So mancher Kunde muss sich dann auch auf Fragen wie ‚Warum haben sie denn nicht eher etwas gesagt?’

rechtfertigen.“ Schumacher benennt drei Kategorien von Gründen, weswegen Kunden verloren gehen:

1. Das Unternehmen ging vom Markt oder hat tatsächlich keinen Bedarf mehr an dem Angebot.
2. Der Mitbewerber hat einfach einen guten Job gemacht. Der Kunde kauft weiter – nur jetzt woanders.
3. Der Verkäufer oder das Unternehmen, für welches er arbeitet, hat den Kunden vergrault.

Bei den letzten beiden Gründen ist die Gefahr groß, dass es schnell emotional zugeht. Hat der Mitbewerber wirklich einen besseren Job gemacht? Oder war der Verkäufer einfach nur unaufmerksam und glaubte an einen „sicheren“ Kunden? Kaum ein Mitarbeiter wird von sich aus gegenüber Kollegen oder der Führungskraft offen zugeben, dass er etwas falsch gemacht hat. Schade eigentlich, schließlich könnten so möglicherweise Kollegen gewarnt werden, bevor auch sie glauben, dass ihre Kunden sicher sind. Oliver Schumacher warnt: „Nur allzu oft übersehen Verkäufer eindeutige folgende Abwanderungssignale.“

- Die Bestellungen fallen immer niedriger aus.
- Der Kunde bestellt nur noch dann, wenn er nach einem Auftrag gefragt wird.
- Zunehmend ist der Kunde für den Verkäufer schwerer zu erreichen.
- Der Kunde beschwert sich immer häufiger.
- Die Rechnungen werden später als sonst bezahlt.

Mitbewerber hinterlassen häufig Spuren, wie Flyer, Visitenkarten oder Muster. Sollte dem Verkäufer etwas komisch vorkommen, so spricht dieser den Sachverhalt am besten an: „Ich habe irgendwie das Gefühl, dass hier etwas anders ist als sonst“ oder „Irgendwie sagt mir meine innere Stimme, dass es mit uns im Moment nicht ganz rund läuft. Was meinen Sie?“ Getreu dem Motto „Angriff ist die beste Verteidigung“ sollte dann ganz offen über die beiderseitige Wahrnehmung und die Ziele der Zusammenarbeit gesprochen werden.

Emotionale Bindungen tragen

Natürlich ist es verlockend, den Kunden vertraglich zu binden. Aber aus jedem Vertrag kommt man früher oder später raus. Auch wenn emotionale Bindungen an die Marke und den Verkäufer keiner schriftlichen Grundlage bedürfen, so sind es doch die besten. Denn wenn die Kunden Fans sind, bleiben sie am ehesten erhalten.
Einige Verkäufer argumentieren höchst emotional, wenn der Kunde seinen Abwanderungswillen kommuniziert. Von „Sie können doch eine 5-jährige Beziehung nicht einfach über Bord schmeißen!“ bis hin zu Angst und Bange machen wie „Ich brauche Ihnen als Fachmann ja nicht zu sagen, dass die 20 %, die der Mitbewerber günstiger ist, irgendwo eingespart wurden. Stellen Sie sich vor, wenn Sie aufgrund von ein paar Euro im Jahr einen Produktionsausfall hätten oder mehr Reklamationen …“ Bei manchen Kunden funktionieren solche Appelle gut – mittelfristig aber nur dann, wenn sie auch der Wahrheit entsprechen.

Hilfreich ist es in jedem Fall, als Verkäufer auf Abwanderungs-Gespräche vorbereitet zu sein. So ist es wichtig, mit dem Kunden einen positiven Verbleib zu schließen. Beispielsweise alle drei Monate vorbeizukommen, um ihn über die Neuigkeiten zu informieren, damit dieser auf dem Laufenden bleibt. Ebenfalls muss der Kunde wissen, dass ihm trotzdem die Tür für eine spätere Zusammenarbeit offen steht. Schließlich möchte vielleicht der Kunde später tatsächlich zurück, traut sich aber nicht, weil er Angst vor einem Gesichtsverlust hat. Wichtige Erkenntnisse kann der Verkäufer aus der Bitte an den Kunden ziehen, Klartext wenigstens jetzt zu sprechen. Manche Kunden reden dann ganz frei heraus, sodass der Anbieter für die nächsten Geschäfte daraus lernen kann.

Leichter verkaufen – trotz höherer Preise // Fünf Tipps, damit der eigene Preis weniger Probleme bereitet

Zahlreiche Verkäufer geraten in Stress, wenn Kunden ihren Preis in Frage stellen. Dabei wäre gerade bei Preisgesprächen Professionalität gefragt. Andernfalls ist die Gefahr groß, dass Kunden gar nicht kaufen – oder höhere Rabatte erhalten als für die Auftragserteilung tatsächlich nötig gewesen wäre. Weil viele Verkäufer die Preisverhandlung als lästig und unangenehm empfinden, versuchen sie schnell den Abschluss zu machen – allzu oft, indem sie sich durch vorschnelle Höchstrabatte Aufträge regelrecht

erkaufen. Spannenderweise denken aber ebenso viele Kunden, dass – wenn sie auf Anfrage gleich kräftige Rabatte bekommen – da noch mehr „Luft“ in den Preisen ist, und handeln fleißig weiter… Oliver Schumacher, der Autor von „30 Minuten Preise durchsetzen“, ist davon überzeugt: „Verkäufer provozieren durch ihre eigene Unprofessionalität viel zu oft Preisgespräche und schimpfen dann über die Geiz-ist-Geil-Mentalität. Dabei wollen bei weitem nicht alle Kunden billige Preise, sie wollen nur die Sicherheit, dass sie nicht zu viel ausgeben.“ Folgende fünf Tipps helfen dabei, leichter zu verkaufen – trotz höherer Preise:

1. Hinter Angebot stehen

Wenn Verkäufer selbst nicht einmal die Vorteile und Nutzen ihres Angebots aus Kundensicht kennen, wie wollen diese dann Kunden davon überzeugen, dass ihr Angebot preiswert – also seinen Preis wert – ist? Darum müssen sich Verkäufer ihr Angebot immer zuerst selbst verkaufen, bevor sie auf Kunden losgelassen werden. In der Praxis nehmen sich aber zu wenige die dafür erforderliche Zeit.

2. Vorbereitung ist wichtig

Nur weil man reden kann, kann man noch lange nicht verkaufen. Obwohl jeder Verkäufer davon ausgehen muss, dass Kunden nach einem Rabatt fragen oder erforschen wollen, weshalb das Angebot beim Mitbewerber günstiger ist, sind diese auf solche Situationen zu wenig vorbereitet. Gute Verkäufer haben sich vorher Gedanken gemacht, bevor sie auf Kunden zugehen und wissen, wie sie auf Augenhöhe

Rabattwünsche ablehnen und ihren Preis erklären (auf keinen Fall rechtfertigen!) können.

3. Strategie ist gefragt

Erhalten Kunden auf Anfrage zu schnell zu hohe Rabatte, macht dies viele skeptisch. Es fehlt den Kunden dann nicht nur der Verhandlungserfolg, sondern das Gefühl der Sicherheit, nicht immer noch zu viel für die Sache zu bezahlen. Deswegen ist es hilfreich, als Verkäufer nicht gleich mit Maximalrabatten zu agieren, sondern durchaus zweimal den Rabattwunsch abzulehnen und den Abschluss dennoch anzustreben.

4. Mehr Fragen

Leider stellen Verkäufer zu wenige Fragen. Wenn Verkäufer nicht genau wissen, weshalb ein Kunde Interesse hat oder was sich dieser vom Kauf verspricht, berauben sie sich selbst schnell um eine wichtige Erklärungsmöglichkeit für den eigenen Preis. Denn wie will ein Verkäufer einem Kunden eine optimale Lösung zu einem entsprechenden Preis schmackhaft machen, wenn dieser gar nicht weiß, was er genau braucht und damit vorhat?

5. Mentale Hygiene

Da viele Anbieter ihren Preis für ihre Achillesverse halten, kommunizieren sie diesen oft zu spät und kleinlaut. Würden sie mehr zu ihrem Preis stehen, kämen sie öfter souveräner von sich aus auf diesen zu sprechen und würden dadurch automatisch Kunden signalisieren, dass der Preis so in Ordnung ist. Viele Verkäufer übertragen durch ihre eigene Unsicherheit beim Preis diese auf ihre Kunden – und laden sie somit zu einer Preisverhandlung regelrecht ein.

Kein Kann, sondern ein Muss!
Fünf Fragen helfen bei der Neukundengewinnung

Nur der Tod und die Steuer sind sicher. Kunden sind es nicht. Trotzdem finden es viele Verkäufer im Außendienst und auch Selbstständige netter, Stammkunden zu betreuen als neue Kunden aufzutun. Doch was passiert, wenn von heute auf morgen ein wichtiger Kunde geht? Für eine solche Abwanderung muss gar nicht der Anbieter selbst ausschlaggebend sein. Manchmal wollen Kunden nur mal etwas anderes ausprobieren. Betriebe werden zahlungsunfähig oder aufgekauft und haben dann andere Einkaufsvorgaben. Wieder andere werden einfach vom Mitbewerber abgeworben. Letzteres ist keine Seltenheit, denn die eigenen besten Kunden sind in der Regel die Wunschkunden der Mitbewerber. Neukundenakquise ist also immer – auch und gerade, wenn das Geschäft gut geht – kein Kann, sondern ein Muss. Die folgenden 5 Fragen helfen dabei:

1. Was tippen Interessenten im Internet ein, wenn sie Bedarf an Ihrer Leistung haben?

Griffige und gängige Formulierungen des Angebots entscheiden im Internet darüber, ob Unternehmen die Chance zum Dabeisein erhalten. Gibt ein Interessent den

entsprechenden Begriff ein, sollten das Unternehmen bzw. die Produkte und Leistungen recht bald erscheinen. Wenn nicht, ist es unnötig schwerer eine Anfrage zu bekommen. Entscheidend ist die Suchmaschinen-optimierung. Auch personalisierte, d. h. auf das Nutzer-verhalten abgestimmte, Werbung im Internet kann sinnvoll sein. To-Do: Sorgen Sie für Anfragen, indem Sie präsent sind – und zwar spätestens dann, wenn Ihr Interessent konkreten Bedarf hat.

2. Spüren Interessenten beim Besuch Ihrer Webseite, dass Sie Ihr Fach verstehen?

Die Macht des ersten Eindrucks lässt sich nicht korrigieren. Spürt ein Interessent beim ersten Besuch einer Webseite nicht sofort, dass der Anbieter ein Profi ist, wird das Unternehmen kaum eine Anfrage bekommen. Wirkt das Auftreten im Netz eher „billig“, wird der Anbieter vermutlich auch nur Anfragen mit niedriger Preisbereitschaft bekommen. Wer nicht im Niedrigpreissegment tätig ist, aber die Webseite so wirkt, kann sich auf unnötige Preisverhandlungen einstellen. To-Do: Stimmen Sie Ihr Angebot und Ihr Auftreten im Internet im Niveau aufeinander ab.

3. Wo tauschen sich Ihre Interessenten regelmäßig aus?

Auch die persönliche Präsenz ist wichtig. Und zwar dort, wo die Kunden sind: auf Messen oder Ausstellungen, bei Vorträgen, Seminaren oder Tagungen. Anbieter müssen durch ihre Anwesenheit zeigen, dass Sie dazugehören, die gleichen Interessen vertreten und Lösungen anbieten können. Hier

geht es nicht vordergründig um Verkauf, sondern um Kontaktmöglichkeiten und Kontaktpflege. Und selbst wenn bei Verkaufsveranstaltungen Aufträge geschrieben werden, ist auch hier die Funktion einer Kontaktbörse mindestens genauso hoch einzustufen. To-Do: Nutzen Sie persönliche Treffen, um mit dem einen oder anderen ins Gespräch zu kommen. Nur aus Kontakten können Geschäfts-beziehungen erwachsen.

4. Wissen Ihre interessantesten potentiellen Kunden überhaupt, dass es Sie und Ihr Leistungsangebot gibt?

Die meisten Interessenten melden sich bei Bedarf nur bei bis zu fünf Unternehmen, um ein Angebot zu bekommen. Wer also nicht im Kopf des Interessenten ist, erhält auch keine Anfrage. Umso wichtiger ist es, konkrete Maßnahmen zu ergreifen, um bei interessanten Kunden mittelfristig in der Erinnerung zu bleiben. Und zwar möglichst dauerhaft! To-Do: Ohne Werbung, Präsenz und Öffentlichkeitsarbeit geht es nicht! Sorgen Sie dafür, dass Ihr Angebot sicht- und hörbar wird.

5. Haben Sie ein Konzept, wie Sie 10 potentielle Abnehmer für sich gewinnen können?

Wer einen potentiellen Kunden anruft – und gleich etwas verkauft, landet einen Glückstreffer. Es reicht nicht, das nur dem Zufall zu überlassen. Hilfreich ist eine Wunsch-kundenliste. Zusätzlich sollten sich alle im Unternehmen strategische Gedanken dazu machen, wie man mit diesen Wunschkunden am besten ins Gespräch kommen kann – und

auch dauerhaft den Kontakt hält. To-Do: Um ein optimales Ergebnis zu erzielen, stellen Sie sicher, dass Ihr Angebot zum jeweiligen Wunschkunden passt.

Öfter mal die Klappe halten! // Warum Verkäufer so viel reden – und trotzdem nicht überzeugen

Viele Verkäufer texten ihre Kunden zu. Warum? Weil sie meinen, dass sie ihr Gegenüber so besser überzeugen können. Schließlich steigt doch mit jedem Wort die Chance, den Kunden zu erreichen und zu gewinnen, oder? Dass häufig das Gegenteil der Fall ist, wissen Verkäufer – zumindest wenn sie selbst schon einmal als Kunde einem Vielredner ausgesetzt waren. Aber wenn sie es im tiefsten Herzen besser wissen, warum reden sie in ihrer Rolle als Verkäufer dann nur so viel?

So manche Verkäufer haben sich noch nie Gedanken darüber gemacht, warum es sich wirklich(!) lohnt, ihr Kunde zu werden. Doch wenn selbst der Anbieter nicht weiß, warum es das Natürlichste auf der Welt ist, sein Kunde zu werden, was soll er dann sagen? In der Praxis kommen deshalb viele Verkäufer ins ‚Labern'. Sie erzählen Dinge, die den Kunden vielleicht interessieren, die er eventuell versteht und die möglicherweise relevant für seine Kaufentscheidung sind. Kaum ein Kunde wird offen das sagen, was er denkt, wie beispielsweise „Hören sie bitte auf, Dinge zu erzählen, die mich nicht interessieren!". Auch wird kaum ein Kunde bei der Verabschiedung sagen „Bitte gehen Sie nicht! Sie haben mich noch nicht überzeugt". Eher hat der Kunde viel früher – oft schon zu Beginn des Verkaufsgesprächs – für sich entschieden, dass das Geschäft mit hoher Wahrscheinlichkeit eh nichts wird und schaltet mental ab. Weil aber die meisten Kunden höflich sind, sagen sie dann Sätze wie „Schicken sie mir gerne ein Angebot" oder „Wir werden das dann intern mal prüfen" statt „Ich bin davon überzeugt, dass sie der falsche Anbieter sind".

Kunden mehr zum Sprechen bringen

Um verkaufen zu können, muss ein Verkäufer wissen, was der Kunde wirklich will, braucht und bislang in diesem Bereich erlebt hat. Die Frage nach den bisherigen Erfahrungen im Bereich XY kann entscheidend dazu beitragen, die Werte und Einschätzung des Kunden zu erfahren. Fragt ein Anbieter von Webseiten beispielsweise „Welche Erfahrungen haben Sie denn bisher mit Webseitenprogrammierern gesammelt", dann sprudeln manche Kunden mit Informationen richtig drauf los. Häufig benennt nun der Kunde von sich aus Erlebnisse, die für die beiderseitige Zusammenarbeit sehr wichtig sind. Hin und wieder sagen Kunden im Redefluss auch freiwillig, mit wem sie bisher zusammengearbeitet haben. Wer weiß, mit welchen Mitbewerbern der Kunde bisher Erfahrungen gesammelt hat, kann Preisbereitschaften davon ableiten, oder sie mutig von sich aus thematisieren. Dies ist besonders dann sinnvoll, wenn der Kunde ausschließlich mit sehr günstigen Mitbewerbern

zusammengearbeitet hat. Entweder will der Kunde es nun wirklich besser haben – und hat daher eine höhere Preisbereitschaft. Oder er weiß gar nicht, dass sein jetziger Gesprächspartner deutlich teurer ist – und hat möglicherweise deutlich niedrigere Erwartungen an das Investitionsvolumen.

Kunde muss anstrengungsarm folgen können
Für Anbieter sind viele Maßnahmen und Tätigkeiten und damit auch bestimmte Fachbegriffe selbstverständlich. Ein Kunde versteht diese aber nicht zwangsläufig. Die wenigsten Kunden werden sofort unterbrechen, sobald sie etwas nicht verstanden haben. Viele hoffen, dass sich das Puzzlebild noch ergeben wird – am Ende des Gesprächs. Das eigene Ego lässt es oft nicht zu, offen nachzufragen – schließlich sitzen vielleicht ja auch noch Kollegen mit am Tisch. Und die Chance auf einen guten Preisnachlass könnte ja ebenfalls sinken, wenn der Verkäufer erfährt, dass man doch nicht so tief in der Materie steckt, oder? Darum hören viele Kunden einfach geduldig zu. Verstehen sie aber zu wenig, werden sie in der Regel nicht kaufen. Müssen sie kaufen, werden Viele die günstigste Alternative wählen, da sie so für eine möglicherweise falsche Sache dann wenigstens nicht zu viel Geld ausgegeben haben. Verkäufer müssen sich Gedanken darüber machen, mit welchen Grafiken, Skizzen, Beispielgeschichten und Präsentationstechniken sie ihr Gegenüber derartig in das Verkaufsgespräch einbinden, dass aus dem Verkaufsgespräch ein Dialog wird – und nicht zwei Monologe. Das dazu mehr als drei Fragen binnen eines einstündigen Verkaufsgesprächs notwendig sind, ist klar. Vorausgesetzt natürlich der Verkäufer hat gute Fragen vorbereitet – sonst wird er sie nicht stellen können.

Jeder mit Umsatzverantwortung muss sich im Klaren darüber sein, dass es nicht entscheidend ist, was ein Verkäufer zu seinem Kunden sagt, sondern was der Kunde zu sich selbst sagt. Dies allerdings kann der Verkäufer entscheidend beeinflussen, wenn er sich immer wieder darüber Gedanken macht, wie er sein Gegenüber fesselt. Mit hohen Wortanteilen, langweiligen Präsentationen, wenig Nutzen und noch weniger guten Fragen wird dies nicht gelingen. Erst recht in einer Zeit, in der Kunden häufig deutlich selbstbewusster und klarer für sich sind, als vor 20 Jahren.

Neues Jahr – neue Preise?
Wie Sie besser Preiserhöhungen kommunizieren

„Vielen Verkäufern ist der Gedanke daran, ihren Kunden erklären zu müssen, dass sie ihre Verkaufspreise erhöhen werden, sehr unangenehm“, weiß Verkaufstrainer Oliver Schumacher. Damit die Kommunikation mit dem Kunden insgesamt besser verlaufen wird, empfiehlt der Autor des Ratgebers „30 Minuten Preise durchsetzen“ (im Gabal Verlag als Buch und Audio CD erschienen) folgende Ansätze:

- Die Argumente für höhere Preise sollten für den Kunden glaubhaft sein. Andernfalls ist der Beigeschmack schnell da, dass diese nur der Gewinnmaximierung des Anbieters dienen.
- Wer pauschal alles um x Prozent erhöht, irritiert so manchen Kunden. Wer das eine etwas stärker erhöht als das andere, vielleicht sogar hier und da den Preis senkt, zeigt dem Kunden klar, dass eine gute und individuelle Kalkulation dahintersteckt.
- Auch die Worte selbst spielen eine Rolle. So weckt das Wort „Preiserhöhung“ andere Emotionen, wie beispielsweise „neue Preise“ oder „Preisveränderung“.
- Manche Kunden sind enttäuscht, wenn sie nicht rechtzeitig über die Preiserhöhung informiert worden sind. Der eine oder andere hätte vielleicht die Chance ergriffen, gewisse Produkte noch zu „alten Preisen“ zu kaufen. Stammkunden sind dafür sehr dankbar, weil sie gegenüber Mitbewerbern einen Kostenvorteil haben, die sich – noch zu alten Preisen – nichts auf Lager legen wollen oder können.
- Zu bedenken sind auch der Zeitpunkt und die Häufigkeit der Preisänderung. So ist es in manchen Branchen besser, lieber einmal jährlich zu erhöhen, als vier Jahre gar nicht – aber dann in einem Jahr dreimal. Oder dann gleich so dramatisch, dass die Kunden einen Preisschock bekommen.

Häufig haben Kunden für gewisse Preiskorrekturen Verständnis. Denn getreu dem Motto „Alles wird teurer – wir auch!“ ist seitens der Kunden die Überraschung nicht unbedingt groß. Nur manchmal weiß sich der Kunde geschickt zu inszenieren, um vielleicht doch noch die Preiskorrektur auszusetzen bzw. zu verschieben. Ein Gedanke ist allerdings auch spannend: Wenn die Preise erhöht werden – und es springt kein einziger Kunde ab – war dann die Preiserhöhung nicht sogar zu niedrig? Denn dieser Sachverhalt zeigt klar, dass die Kundschaft immer noch sehr viel Wert in der Leistung sieht – trotz der höheren Preise.

Preisnennung bei der Terminvereinbarun - ein berechtigtes Tabu?

Am Telefon werden häufig Termine für den Außendienst vereinbart. Interessanterweise ist es durchaus üblich, sich möglichst bedeckt mit konkreten Informationen zu halten, selbst dann, wenn der Interessent danach fragt. Doch kann es richtig sein, bei der Terminvereinbarung niemals über den Preis zu sprechen? Verkaufsexperte Oliver Schumacher zeigt, warum der Weg über den Preis auch zum Verkauf führt.

In Verkaufstrainings der 80er Jahre lernten Verkäufer, den Kunden auf die Frage "Was kostet mich das Ganze?" mit Sätzen wie "Auf den Preis komme ich gleich zu sprechen. Zuerst möchte ich Ihnen alle Vorteile nennen." zu vertrösten. Aber lassen sich die Menschen das tatsächlich auch noch 30 Jahre später gefallen? Oder sind Kunden

in der heutigen Zeit souveräner und selbstbewusster, erwarten Verkaufsgespräche auf Augenhöhe, verbunden mit konkreten Antworten auf ihre Fragen?

Für viele Anbieter ist der Preis der schwächste Punkt. Sie meinen, es wäre besser erst im persönlichen Gespräch, nachdem eine Beziehung aufgebaut worden ist und der Nutzen des Angebotes klarer kommuniziert wurde, offen über den Preis zu sprechen. Mit welcher Folge? Dass so manche Termine vor Ort vergeblich sind, weil der Interessent beispielsweise deutlich niedrigere finanzielle Möglichkeiten hat bzw. nicht zu Investitionen bereit ist. War es dann im Nachhinein betrachtet wirklich richtig, den Preis erst so spät zu kommunizieren? Das frühzeitige Ansprechen von Preisen bzw. Preisspannen hat drei entscheidende Vorteile:

1. Der Kunde fühlt sich ernst genommen. Denn jeder Mensch möchte wissen, um was es geht, und wie die groben Rahmenbedingungen sind. Kaum ein Interessent ist bereit, sich mit jemandem eine Stunde zusammenzusetzen, wenn für ihn die grobe Richtung - beispielsweise der Preis - nicht stimmt.
2. Es gibt Interessenten, die schlichtweg nicht über genügend finanzielle Möglichkeiten verfügen oder zumindest nicht bereit sind, diese für ein spezielles Angebot zu investieren. Der Preis dient somit auch als Filter, um den Außendienst nur für solche Termine einzusetzen, die eine hohe Auftragswahrscheinlichkeit bieten.
3. Interessenten werden leichter kaufen. Wenn diese merken, dass die Mitarbeiter selbst keine Probleme mit ihren Preisen haben - sie also dazu stehen - dann haben sie das Gefühl, dass der Preis wohl so in Ordnung ist. Andernfalls, so das unbewusste Gefühl der Interessenten, würden sie sich wohl nicht trauen, diesen so offen zu kommunizieren.

Verantwortliche müssen daher verstärkt analysieren, ob sie mit ihrer derzeitigen Art und Weise der Terminvereinbarung wirklich optimale Quoten erreichen. Oder ob sich durch die rechtzeitige souveräne Ansprache von Richtpreisen noch bessere Ergebnisse im Verkauf erzielen lassen. "Tabus" dürfen auch gebrochen werden...

Der Preis ist heiß!
… häufig heißer beim Verkäufer als beim Kunden

Das Thema Preisverhandlung ist für die meisten Verkäufer eher lästig, denn häufig – so scheint es zumindest – steht und fällt im Verkauf alles mit dem Preis. Verkäufer kennen die Preise ihrer Mitbewerber und können deshalb sogar manchmal verstehen, wenn ihr Kunde nicht bereit ist, ihre Preise zu zahlen. Nach dem Motto `Lieber Kunde lass dir sagen, Rabatte werden vorher aufgeschlagen`, geben dann viele schnell einen Preisnachlass, ohne zu beachten, dass Rabatte immer zu Lasten der Rendite gehen. Oliver Schumacher, Experte für Verkaufserfolge, kennt das aus der Praxis: „Einkäufer werden darauf geschult, dem Verkäufer

klar zu machen, dass sein Angebot austauschbar ist, und das einzige Relevante der Preis ist. Doch wenn Sie beispielsweise auf einen Auftrag über 1.000 Euro einen Nachlass von 10% geben, dann reduziert sich bei einer Marge von 50% der Deckungsbeitrag von 500 Euro auf 400 Euro. Also: Margenkürzung um 20%!“

Es ist ganz normal, dass ein Einkäufer nach einem Rabatt fragt. Schließlich ist es seine Aufgabe, bessere Preise zu erarbeiten. Außerdem wissen Einkäufer sehr gut, dass nach Rabatten gefragt werden muss, um diese zu bekommen. Auf der anderen Seite muss der Verkäufer eines wissen: Manchmal haben Einkäufer von dem, was sie einkaufen, keine Ahnung – doch über einen Preis kann jeder sprechen. „Wenn Sie nicht zu Ihrem Preis stehen, dann spürt das Ihr Gegenüber“, weiß Oliver Schumacher aus der Begleitung zahlreicher Verkäufer. „Das ist wie bei Kindern. Haben diese etwas „ausgefressen“, verrät sie meistens schon ihre Körpersprache, ihr Blickkontakt und automatisch ziehen sie den Verdacht auf sich. Deswegen ist es so elementar wichtig, dass Verkäufer sich zuerst selbst den Preis verkaufen, um diesen auch beim Kunden durchzusetzen.“
Ergänzend sollten sich Verkäufer aber auch intensiv darüber Gedanken machen, wie sie auf Nachlassforderungen wertschätzend reagieren. Gleich bei der ersten Nachfrage einzuknicken signalisiert, dass noch mehr möglich ist. „Überlegen Sie besser vorher, ob Sie nicht noch einen „Bonbon“ anbieten können, den der Einkäufer erhält, wenn ein direkter Preisnachlass nicht sofort möglich ist“, so ein Tipp von Oliver

Schumacher, der weiterhin dazu rät, „Forderungen hinsichtlich einem Preisnachlass generell immer mindestens zweimal auf Augenhöhe abzuwehren.“ So können viele Aufträge auch ohne Rabattvergabe getätigt werden – und wenn doch welche notwendig sind, hat der Kunde wenigstens ein Erfolgserlebnis.

Gerne arbeiten Einkäufer mit der sogenannten Salamitaktik: Sie machen immer wieder neue Fässer auf, um den Verkäufer immer weiter „auszuziehen“. Verkäufer sollten darauf nicht hereinfallen und können dieser Taktik entgegenwirken, wenn sie von Anfang an für Verbindlichkeit sorgen. Oliver Schumacher empfiehlt folgenden Frage an den Einkäufer: „Gibt es außer dem Preis noch etwas anderes, was Sie vom Kauf abhält?“ Folgt keine eindeutig klare Antwort, ist da meist noch etwas anderes. Dann hilft die Frage: „Ich habe so das Gefühl, dass uns noch etwas anderes trennt. Was ist es?“. Kommt auf die erste Frage ein klares NEIN, dann ist es hilfreich, die Frage noch einmal etwas umzuformulieren: „Das heißt, wir machen heute den Auftrag, wenn wir uns heute beim Preis einigen. Ist das so?“. Oliver Schumacher warnt Verkäufer eindringlich davor, gleich von sich aus einen Rabatt anzubieten, sondern besser zu fragen: „Welche Preisvorstellung haben denn Sie?“. Falls die Preisforderung überzogen ist, kann der Verkäufer immer noch ebenso freundlich wie eindeutig ablehnen: „Tut mir leid, das kann ich wirklich nicht machen. Aber lassen Sie uns doch einmal schauen, wie wir sonst ins Geschäft kommen können. Was versprechen Sie sich davon, wenn Sie mit unserem Produkt arbeiten?“

Handlungsempfehlung zum Thema „Der Preis ist heiß!“ von Verkaufsexperte Oliver Schumacher:
„Üben Sie sich darin, wie Sie Ihre Preise besser durchsetzen. Denn über Ihre Preise werden letztlich die Kosten in Ihrem Unternehmen gedeckt. Umso besser Sie Ihre Preise durchsetzen können, desto rentabler ist der Auftrag für Ihr Geschäft. Wenn Sie zu schnell Preiszugeständnisse machen, dann rauben Sie Ihrem Gesprächspartner außerdem sein Erfolgserlebnis.“ Weitere kostenlose Verkaufstipps im Hörspielformat gibt es unter www.verkäuferhörspiel.de. Außerdem erscheint zum Thema „Preise durchsetzen“ im Februar 2015 ein 30-Minuten-Ratgeber von Oliver Schumacher im Gabal-Verlag.

Ruhepol Verkäufer // Weil der Alltag in Unternehmen schon aufregend genug ist

Kunden schätzen, insbesondere wenn es im Unternehmen gerade hektisch zugeht, einen Ruhepol im Gespräch. Dies hilft ihnen, logisch, strukturiert und sachlich zu denken und zu handeln. Verursacht in dem Moment ein Vertriebler zusätzlichen Stress, geht die Verkaufsstrategie nicht auf. Eigentlich kein Wunder – aber vor lauter Elan merken die meisten Verkäufer nicht einmal, warum sie scheitern.

„Hans Dampf in allen Gassen“

Verkäufer sind scheinbar immer im Stress. Sie hetzen von einem Termin zum nächsten, schauen mal hier, mal dort bei ihren Kunden vorbei. Ruhelos ziehen sie Kreise in ihrem Revier. Und auch wenn sie gelernt haben, sich vor jedem Kundengespräch zu sammeln, um konzentriert ihr Angebot vorbringen und den Kunden kompetent überzeugen zu können – es gibt ihn unter Verkäufern nur allzu oft, den „Hans Dampf in allen Gassen“. Er verbreitet unnötige Hektik und hält Menschen von dem ab, was sie gerade tun. Er liebt es, im Mittelpunkt zu stehen und die Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen. Sein Selbstbewusstsein wächst dadurch bzw. sein zu geringes Selbstwertgefühl wird so geschickt kaschiert.

Nur Show-Effekt?

Der Alltag vieler Kunden ist schon aufreibend genug. Da brauchen die wenigsten auch noch einen Verkäufer, der rückblickend betrachtet anscheinend alle Mitarbeiter – egal ob positiv oder negativ – aufgebracht hat. Vielleicht ist diese Show eine optimale Möglichkeit, um sich in der Wahrnehmung des Kunden von anderen Mitbewerbern abzugrenzen. Doch die Gefahr ist groß, dass diese Strategie beim Kunden eher auf Ablehnung stößt. Bei aller Leidenschaft, wird grundsätzlich ruhigeren Menschen mehr Kompetenz und Autorität zugeschrieben. Viele sind von einer gelassenen Ausstrahlung beeindruckt.

Im Inneren ruhen

Stimmen Verkäufer mit dem, was Sie tun und sind, hundertprozentig überein, sind sie meist auch in der Lage, in ihrem Inneren zu ruhen. Wie selbstverständlich strahlt diese

innere Ruhe dann auch noch außen. Selbst wenn es fast unmöglich erscheint, sollten Verkäufer es trotzdem versuchen – denn eine fehlende innere Ruhe wirkt sich auf die Qualität in allen Bereichen aus. Verkäufer arbeiten und leben unter ihren Möglichkeiten, wenn sie im Inneren nicht ruhen. Wenn Verkäufer ihre Arbeit, sich selbst, ihre Produkte, ihre Kunden und ihren Arbeitgeber nicht wirklich schätzen und würdigen, ja vielleicht sogar lieben können, dann laufen sie mit angezogener Handbremse durchs Leben. Dass sich das nicht nur qualitativ, sondern auch finanziell auswirkt, sei nur nebenbei erwähnt.

Im richtigen Moment Ruhe ausstrahlen

Am einfachsten lässt sich das nachvollziehen, wenn wir einmal die Seite wechseln – vom Verkäufer zum Kunden. Wie müssen ein spezielles Problem lösen und hierfür eine Bestellung aufgeben: Bei welchem Verkäufer würden wir lieber kaufen? Bei einem aufgedrehten und sprunghaft wirkenden Verkäufer oder bei dem ruhigen Verkäufer, der uns geduldig zuhört, lösungsorientierte Fragen stellt und uns dann souverän eine Lösung präsentiert?

Das bedeutet natürlich nicht, dass Verkäufer alles bierernst nehmen müssen und keine lustige Bemerkung mehr machen dürfen. Sie sollen nur im richtigen Moment Ruhe ausstrahlen, nämlich dann, wenn es darauf ankommt.

Abschluss erschwert! // Warum schriftliche Angebote oftmals eher hinderlich sind

Die meisten Verkäufer freuen sich, wenn ihr Gegenüber sie um ein schriftliches Angebot bittet. Leider ist in der Verkaufspraxis aber das Verhältnis zwischen versendeten Angeboten und den daraus tatsächlich generierten Aufträgen eher schlecht. „Wer Angebote schreibt, ohne zu verkaufen, hat vergeblich gearbeitet und damit viel Geld und Zeit verloren“, macht Oliver Schumacher, Trainer für Verkaufserfolge deutlich und fordert deshalb alle Verkäufer dazu auf „einmal selbstkritisch zu überprüfen, ob die eigenen schriftlichen Angebote vielleicht sogar den Kauf unnötig erschweren.“ Aus der Praxis weiß Schumacher „Natürlich ist der Preis für den potentiellen Kunden durchaus ein Entscheidungskriterium. In der Regel aber nicht das alleinige. Typische Angebote neigen allerdings dazu, ausschließlich den Preis in den Mittelpunkt zu stellen. Warum sonst werden auch heute noch so viele Angebote verschickt, bei denen alleine der Preis in Fettdruck steht – und dann am besten noch doppelt unterstrichen! Kann es wirklich geschickt sein, wenn man nicht der Billigste ist, die Wahrnehmung des Lesers derartig zu lenken?“ Nachfolgende drei Tipps erleichtern den Abschluss – mit oder ohne schriftlichem Angebot:

1. Sichere Lösung anbieten

Was will ein Kunde wirklich? Ein Kunde will eine Lösung. Er will das Gefühl der Sicherheit haben, dass der Anbieter ihn wirklich verstanden hat, und er bei der Annahme des Angebots seinen Zielen greifbar näherkommt. In durchschnittlichen Angeboten ist aber von solchen Punkten nicht die Rede. Darüber hinaus verwirren viele Schreiben sogar den Kunden, indem beispielsweise bei der Produktbeschreibung Abkürzungen genannt werden, die manchmal selbst dem Verkäufer fremd sind. Doch wie soll sich ein Kunde gerne für das Angebot entscheiden, wenn er es nicht einmal anstrengungsarm verstehen kann?

2. Ein persönliches Gespräch lohnt sich immer

Viele Anbieter greifen nicht zum Telefon, wenn sie schriftlich eine Anfrage bekommen. Erst recht dann nicht, wenn aus dem Kundenschreiben die genauen Anforderungen hervorgehen. Doch was ist mit folgenden wichtigen Fragen:

- Bis wann brauchen Sie das Angebot?
- Ab wann möchten Sie das Produkt bzw. die Dienstleistung haben?
- Nach welchen Kriterien entscheiden Sie?
- Mit wem gemeinsam entscheiden Sie?
- Wann wird die Entscheidung getroffen?

Schon anhand eines kurzen Gespräches könnte schnell herausgefunden werden, ob sich die Angebotserstellung überhaupt lohnt. Versetzt man sich einmal in die Lage des

Kunden, wird schnell klar, wie man sich abheben kann. Gehen wir davon aus, dass er fünf Unternehmen anschreibt und sich nur einer davon telefonisch bei ihm meldet. Womöglich fragt er auch noch nach, was er genau mit dem angefragten Produkt bzw. der angefragten Dienstleistung bezwecken will und bietet darüber hinaus eine besser passende Alternative an – die Antwort auf die Frage, wo der Kunde mit hoher Wahrscheinlichkeit eher kaufen wird, ist schnell beantwortet. Natürlich gibt es auch spezielle Kunden, die über solche Telefonate nicht erfreut sind. Aber jetzt mal Hand aufs Herz: Brauchen wir wirklich solche Kunden? Wenn ein Verkäufer bzw. Anbieter schon in Vorleistung gehen soll, um ein unentgeltliches Angebot zu schreiben – hat er dann nicht ein Recht darauf, ein paar Fragen zu stellen, um dem Kunden genau das anzubieten, was am besten passt?

3. Angebote in jedem Fall nachfassen

Im Angebot selbst sollten einige Wünsche bzw. Ziele, die der Kunde mit dem Kauf bezweckt, erwähnt werden. So fühlt er sich noch besser verstanden. Schließlich ist das seine größte Angst: Dass er etwas einkauft, was ihn doch nicht wirklich weiter bringt. Und statt der Floskel „Wir würden uns über die Auftragserteilung sehr freuen“ folgt ganz zum Schluss ein Satz wie „Um die weitere gemeinsame Vorgehensweise zu besprechen, werde ich Sie am xx.xx.20xx wieder anrufen.“ Denn wenn ein Verkäufer sein individuell erstelltes Angebot nicht einmal nachfasst, dann hat er auch den Auftrag nicht verdient. Schließlich denkt ein Kunde

sonst schnell „Also, wenn der nicht einmal bei der Auftragsgewinnung aus den Gängen kommt und ich es ihm nicht wert bin, zumindest einmal nachzufragen, wie wird es denn dann erst sein, wenn ich den Auftrag vergeben habe?“

Verantwortungsvoll verkaufen

Menschen mit Kundenkontakt tragen eine hohe Verantwortung, der sie sich häufig gar nicht bewusst sind. So tragen sie Verantwortung gegenüber ihren Kunden, Verantwortung gegenüber sich selbst und auch Verantwortung gegenüber ihrem Unternehmen, für welches sie arbeiten. Leider werden sie dieser Verantwortung zu oft nicht gerecht. Dies liegt zum einen an ihnen selbst, aber auch häufig an Rahmenbedingungen außerhalb ihres Verantwortungsbereiches.

Verantwortung gegenüber Kunden

Kunden scheinen sehr oft genau zu wissen, was sie wollen. Doch stellen sie wirklich immer die richtige Diagnose? Verkäufer haben die Verantwortung, Kunden vor einem Fehlkauf zu schützen. Doch nicht nur das. Verkäufer haben nicht nur die Aufgabe, Bedarf zu decken, sondern sie müssen auch Bedarf wecken. Denn so manches Mal wissen potentielle Kunden gar nicht, dass es ihnen besser gehen könnte, wenn sie in eine bestimmte Sache investieren, die sie zuvor noch gar nicht „auf dem Schirm“ hatten.

Verantwortung gegenüber sich selbst

Es wäre zu einfach, Kunden immer die Schuld zu geben, wenn diese etwas nicht verstehen oder falsch machen. Auch müssen Verkäufer damit klar kommen, dass im Zweifelsfall ein Kunde dem Verkäufer die Schuld für einen Fehlkauf gibt – und damit die Verantwortung für sich dem Verkäufer gibt. Verkäufer müssen aber auch selbstkritisch überprüfen, ob sie mit der Art und Weise, wie sie arbeiten, ihrer verkäuferischen Aufgabe gerecht werden. So geben zu oft Verkäufer unreflektiert Kunden die Schuld, wenn der Verkaufsprozess nicht rund läuft.

Verantwortung gegenüber dem Unternehmen

Verkäufer bestimmen mit ihrem Handeln und Tun entscheidend über die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens, für welches sie arbeiten. Schließlich bringen Kunden letztlich den notwendigen Umsatz in das Unternehmen, mit denen nicht nur Verkäufer bezahlt werden, sondern auch alle anderen Kollegen. So manches Mal zeigen Verkäufer zu wenig Biss, Professionalität und Geschick – verlieren Kunden und Aufträge – und so verliert auch das gesamte Unternehmen die Chance auf eine bessere Zukunft.

Verantwortung braucht Rahmenbedingungen

Es ist zu einfach, nur den Verkäufern die Verantwortung zu geben, wenn es mit Kunden und Aufträgen weniger gut klappt. Auch so manche Kollegen, beispielsweise eine Buchhalterin, die Mahnungen verschickt, kann Kunden durch mangelnde Feinfühligkeit vergraulen. Ebenfalls bringen

die besten Verkäufer nichts, wenn die zu verkaufenden Produkte und Dienstleistungen nicht genügend Nutzen für Kunden stiften. Darüber hinaus braucht Verkaufen Zeit, die aber so manchem fehlt, weil beispielsweise die Verkäuferin im Geschäft auch noch Ware einsortieren muss, für die Kasse ebenso verantwortlich ist wie für die Sauberkeit im Laden. Wollen Anbieter, dass mehr und besser verkauft wird, müssen alle Beteiligten für ihr Handeln und Tun mehr Verantwortung übernehmen. Die entscheidende Frage dabei ist: Wollen sie das wirklich?

Gerne mehr davon! // Verbindliche Sprache im Verkauf

Mit Worten können Verkäufer viel erreichen. Manchmal sogar mehr als mit dem besten Angebot. Ein guter Grund, sich in zuversichtlicher und verbindlicher Sprache zu üben.

Es heißt so schön, dass die Zunge keine Knochen hat, aber Knochen brechen kann. Verkäufer leben von ihrer Wortwahl. Deren Geschick, ja zuweilen eine regelrechte „Samtpfotigkeit“, ist in vielen Gesprächssituationen – vor allem natürlich bei Reklamationen – gefragt und gefordert. Drei Tipps helfen dabei:

1. Wortschatz trainieren

Im Verkauf macht die Wortwahl sowie die Art und Weise, wie ein Verkäufer spricht, oftmals den Unterschied – zwischen verkaufen oder nicht verkaufen, zwischen Umsatz oder Verlust, zwischen Erfolg oder Misserfolg. Deshalb gilt für Verkäufer: Sprechen Sie klar, deutlich und verbindlich, aber trotzdem offen und partnerschaftlich. So erreichen Sie Ihre Gesprächspartner am besten. So machen Sie sich die Arbeit am leichtesten.

2. Sicherheit geben

Im Verkauf macht sich jeder Kunde zuerst Gedanken über das gesprochene oder geschriebene Wort. Wenn Sie damit Ihre Kunden erreichen, Ihnen Sicherheit geben sowie gute Gefühle hervorrufen, werden Sie automatisch mehr und besser verkaufen.

3. Nicht hinter Fremdwörtern verstecken

Viele Verkäufer vom Fach gehen davon aus, dass die Kunden sie automatisch verstehen. Wahrscheinlich auch deswegen, weil die wenigsten Kunden nachfragen und um Erläuterung bitten. Doch je mehr Sie Ihre Kunden mit der Fachsprache erschlagen, desto unattraktiver werden Sie für sie.

Ein normaler Kunde will es sich mit der Kaufentscheidung einfach machen. Sobald er dem Verkäufer nicht folgen kann, wird er skeptisch und hört nicht mehr richtig zu. Vielleicht ist er empört darüber, dass der Verkäufer nicht seine Sprache spricht. Es kann aber auch sein, dass er einfach nur so ein Gefühl hat, mit dem Verkäufer nicht gut zusammenarbeiten zu können. Sollten Verkäufer dies merken, gibt es vielleicht noch eine Chance: Dem Kunden möglichst viele gute Fragen zu stellen, sodass er Gelegenheit bekommt,

von sich, seinen Motiven und Wünschen zu erzählen. Ein sprachlich geschickter und geübter Verkäufer wird seine Wortwahl dann sofort daraufhin ausrichten.

Reklamationen verlangen Verbindlichkeit

Speziell bei der Klärung von Reklamationen sind verbindliche Formulierungen das A und O. Worte wie „eigentlich“, „vielleicht“, „könnte“, „müsste“, „sollte“ und dergleichen streichen Verkäufer besser komplett aus ihrem Wortschatz. Besonders bei Reklamationen macht es Sinn, klar und verbindlich zu sagen: „Es wird nicht mehr passieren!“ – und sich dann natürlich auch sofort darum zu kümmern, sowie dauerhaft dafür zu sorgen, dass dieses Versprechen eingehalten wird.

Übung macht den Meister

Viele Verkäufer benutzen zu viele sprachliche „Weichmacher“ oft ungewollt. Wer die Notwendigkeit spürt, dies nun schnellstens zu ändern, muss gerade in der ersten Zeit sehr bewusst auf die eigenen Formulierungen achten. Hilfreich ist es beispielsweise, Gespräche erst einmal alleine aufzunehmen, sich diese ganz bewusst anzuhören und daraus Sätze, die besser klingen, schriftlich(!) zu formulieren. Je öfter diese Formulierungen anschließend geübt werden, desto schneller werden sie – auch im normalen aktiven Sprachschatz des Verkäufers – Einzug halten. Viel Spaß und Erfolg!

Verkaufen ist gut…
…wenn es für beide Seiten passt!

Viele Verkaufsverantwortliche trauen sich nicht nach dem Auftrag zu fragen. Sie fürchten als zu aufdringlich wahrgenommen zu werden. Oder sie wissen gar nicht, wie sie denn am besten den Abschluss machen könnten – und hoffen, dass der Kunde schon von sich aus ganz klar signalisiert, wenn er kaufen will. Dabei ist verkaufen gut, wenn es für beide Seiten passt. Interessanterweise ist auch der Kunde oft verunsichert – und meint dann im Zweifelsfalle lieber weiter suchen zu müssen. Zahlreiche Kunden sind froh, wenn sie endlich eine Entscheidung getroffen haben und gedanklich einen Haken machen können. Deswegen ist es oberste Pflicht für Verkäufer, nicht nur herauszufinden, was der Kunde wirklich will und braucht, sondern auch den Abschluss anzustreben. Vorausgesetzt er ist selbst davon überzeugt, mit seinem Angebot dem Kunden wirklich helfen zu können. Ansonsten geht der Kunde schlimmstenfalls zum schlechteren Mitbewerber, kauft dort – und erreicht nicht seine angestrebten Ziele. Viele Fragen geistern Kunden vor dem Abschluss durch den Kopf:

- Haben die mich wirklich verstanden?
- Können die mir tatsächlich helfen?
- Werden alle Zusagen eingehalten?
- Welche Erfahrungen und Erfolge hat der Anbieter vorzuweisen?
- Wie geht der Anbieter mit kritischen Punkten um?

- Welche Folgekosten oder „Haken“ gibt es?
- Wurde ich manipuliert – oder ist der Kauf wirklich vernünftig?
- Ist jetzt der richtige Zeitpunkt für den Kauf?
- Was passiert, wenn etwas nicht klappt?
- Hilft die Lösung wirklich, meinen Zielen näher zu kommen?
- Was werden andere zu meiner Kaufentscheidung sagen?

Verkäufer müssen somit nicht nur gute Fragen stellen können, sondern dem Kunden vor allem auch die Sicherheit geben, dass sie wirklich der richtige Anbieter sind. Darüber hinaus ist es durchaus hilfreich, wenn der Anbieter von sich aus den einen oder anderen möglichen kritischen Punkt anspricht. Denn so spürt der Kunde, dass der Verkäufer nicht nur verkaufen will, sondern mit offenen Karten spielt und wirklich am Menschen interessiert ist, und nicht nur am Auftrag. Aber – und das darf nicht vergessen werden – es muss das erklärte Ziel sein, den Auftrag abzuschließen (wenn es für beide Seiten passt!) oder einen konkreten Verbleib über den nächsten gemeinsamen Schritt zu vereinbaren. Sonst zögert der Kunde weiter – und hat immer noch keine Lösung!

Liebe Verkäufer kommen in den Himmel … … taffe Vertriebler machen den Umsatz

„Ich will nicht aufdringlich sein!“ Dieser Satz rutscht vielen Verkäufern schnell über die Lippen, wenn sie befürchten, sie könnten einen Interessenten oder gar ihren Kunden durch zu forsches Auftreten verärgert haben. Zum Abschluss kommen sie damit kaum. Vielmehr bleiben sie in der Lieb-Verkäufer-Falle stecken – anstatt Umsatz zu machen.

Viele haben schon einmal einen „schlechten“ Verkäufer erlebt. Einen, der aufdringlich war, nervte und einfach nicht akzeptieren wollte, dass man mit ihm keine Geschäfte machen will. Kein Verkäufer möchte selbst so sein. Allerdings neigen viele dazu, sich selbst zu kritisch einzuschätzen. Die Gefahr ist groß, dass ein Verkäufer mit diesem Selbstbild denkt, er wäre schon zu aufdringlich, wenn er konkret nach dem Auftrag oder auch nur einem Termin fragen würde. Als Folge davon, gehen Verkäufer oft zu schnell in die Reserve und verharren in einer passiven Rolle. Sie warten darauf, dass der Kunde von sich aus aktiv wird und mehr kauft bzw. überhaupt kauft.

Aus Kundensicht

Versetzt in die Situation des Kunden ergibt sich eine etwas andere Sicht: Der Kunde erwartet, dass ein Verkäufer mit guten Angeboten ihm diese auch offeriert. Schließlich hat er dafür einen Termin vereinbart oder angerufen – oder wird

es tun, wenn der Verkäufer ein gutes Angebot hat. Small Talk zu machen ist nicht der Hauptzweck eines Verkaufsgespräches. Nimmt der Kunde den Verkäufer aber nur als netten Typen wahr, der überhaupt nicht in die Offensive oder den wertschätzenden Widerstand beim ersten Nein geht, sondern einfach mal hin und wieder das Gespräch sucht, aber keinen Kaufabschluss forciert, stimmt da etwas nicht. Viel zu viele Verkäufer-Kunden-Beziehungen „vegetieren“ über lange Zeit so dahin, ohne dass jemals Umsatz gemacht wird. Der (Nicht-)Käufer allein profitiert davon, erhält er doch zumindest meist viele Informationen über den Markt.

Wege aus der Lieb-Verkäufer-Falle

Doch wie kann man sich als Verkäufer davor schützen, in die Lieb-Verkäufer-Falle zu tappen? Oder ist sie gar schon zugeschnappt? Eine kleine Kunden-Analyse gibt schnell Aufschluss darüber, wo Umsatz gemacht wird und wo vielleicht schon seit längerer Zeit Stillstand herrscht. Außerdem ist ein kritischer und vor allem ehrlicher Blick auf das eigene Verhalten unumgänglich.

1. Ein Verkäufer muss verkaufen

Diese Aufgabe muss ein Verkäufer zwingend erkennen und akzeptieren. Er hat diese Rolle übernommen, um dem Kunden passende Produkte/Leistungen zu verkaufen.

2. Klare Ziele setzen

Vor jedem Kundengespräch muss ein klares Ziel stehen.

Was will ich bei dem Gespräch erreichen? In der Praxis bewährt hat sich ein maximales Ziel, ergänzt durch ein oder zwei Rückzugsziele.

3. Kunden nicht zutexten

Zu viele Worte sind nicht unbedingt umsatzfördernd. Besser ist es eine klare Idee mit Nutzen für den Käufer zu kommunizieren: Produkt X oder Dienstleistung Y würde zu Ihnen passen. Darf ich Ihnen das kurz vorstellen?

4. Meinungsfragen stellen

Um zu erfahren, ob man mit dem Kunden (noch) auf Kurs ist, hilft es mehr Meinungsfragen stellen: Was halten Sie davon? Wie finden Sie das? Welche Erfahrungen haben Sie gesammelt?

5. Eindeutige Auftragsanfrage

Erst die Annahme eines Angebotes macht aus dem Vorgang einen Kauf. Um das zu forcieren, sind freundliche Abschlussfragen keineswegs aufdringlich: „Was halten Sie davon, wenn Sie davon einfach mal 10 Einheiten ausprobieren?“

Mit einer klaren Gesprächsstruktur, verbindlichem Auftreten, ehrlichem Interesse am Kunden und einer gewissen Beharrlichkeit können Verkäufer viel erreichen. Nämlich Umsatz. Dafür müssen sie nicht lieb sein.

Wenn Verkaufswettbewerbe demotivieren…

Läuft etwas im Verkauf nicht, fragen sich viele, was denn nun getan werden kann. Ein Wettbewerb zwischen den Verkäufern ist dann eine naheliegende Lösung für viele. Doch leider tragen zahlreiche Wettbewerbe eher zur Demotivation und Schwächung der Vertriebsleistung bei, statt zum nachhaltigen Erfolg.

Hauptproblem ist, dass viele Führungskräfte sich mit der alleinigen Ausschreibung zufrieden geben. Sie lehnen sich zurück, weil sie davon ausgehen, dass nun jeder Mitarbeiter „von alleine läuft“ und mit dem Verkaufen loslegt. Doch meistens passiert nichts, weil oft die Gewinner schon zu Beginn des Wettbewerbs feststehen, die Prämie nicht motiviert und insbesondere die meisten Verkäufer gar nicht wissen, wie sie den Wettbewerb überhaupt gewinnen können. Häufig fehlt es den Verkäufern nicht an Interesse, den Wettbewerb zu gewinnen, sondern an der Fähigkeit, das ausgeschriebene Produkt überhaupt in der geforderten Menge zu verkaufen. Kurz: Den Mitarbeitern fehlt ein Konzept für ein erfolgreiches Verkaufsgespräch.

Lohnt sich die Anstrengung überhaupt?
Manch ein Arbeitgeber hofft, dass sich die Mitarbeiter aus purem Eigeninteresse in ihrer Freizeit hinsetzen und sich Gedanken darüber machen, wie sie so verkaufen können, dass sie gewinnen. Dieser Wunsch wird aber leider nur selten Realität, da sich viele Verkäufer nicht so stark mit ihrer Aufgabe und ihrem Arbeitgeber identifizieren – und leider im Zweifelsfalle den Weg des geringsten Widerstandes wählen. Gewöhnlich können Wettbewerbe nicht anstrengungsarm gewonnen werden. Daher wägt jeder Mitarbeiter für sich egoistisch ab: Lohnt sich meine Anstrengung überhaupt? Soll ich wirklich deswegen meine Routine verlassen? Ist die ausgeschriebene Prämie überhaupt so viel Mühe wert? Was passiert, wenn ich nicht gewinne – nichts, oder? Leider haben viele geringe Ansprüche an sich selbst und nehmen dann lieber gar nicht erst am Wettbewerb teil … Folgende drei Punkte sind wichtig, damit Wettbewerbe motivieren und zu einer Verbesserung der unternehmerischen Gesamtleistung beitragen:

1. Es darf nicht nur einen Gewinner geben…
… sondern viele. Wichtig ist die gleiche Chancenvoraussetzung aller Beteiligten. Auszubildende, Teilzeitkräfte und „alte Hasen“ bringen in der Regel unterschiedliche Voraussetzungen mit – und haben im Alltag andere Möglichkeiten, zu verkaufen und damit auch zu gewinnen. Werden möglichst gleichstarke Gruppen gebildet, hat jeder innerhalb seiner Gruppe die Chance auf den Gewinn – und sieht somit eine faire Chance und damit den Ansatz eines Grundes, überhaupt am Wettbewerb teilzunehmen.

2. Wettbewerbe müssen einfach sein!
Komplizierte Ausschreibungen, nicht nachvollziehbare Rechenwege und keine regelmäßige Information über den aktuellen Stand auf der „Rennliste“ machen Mitarbeiter zu Recht kritisch.

3. Führungskräfte müssen Ideen, Strategien und Hilfe bieten

Böswilligkeit ist nicht der Grund, warum Produkte nicht verkauft werden. Manchmal fehlt es den Mitarbeitern schlicht und einfach an Zeit. Eventuell wissen diese selbst gar nicht, weshalb das Produkt überhaupt eine Bereicherung für Kunden ist – wie soll es dann engagiert verkauft werden? Führungskräfte müssen helfen, indem sie ihren Mitarbeitern Ideen und Strategien durch Training und Beratung geben, wie sie verkaufen können, um das Ziel zu erreichen. Auch während des Wettbewerbs muss die Führungskraft das Gespräch mit den Mitarbeitern suchen, um nicht nur an den Wettbewerb zu erinnern, sondern auch durch Tipps und Anregungen bei der Zielerfüllung zu helfen.

Wettbewerbe sind somit durchaus ein entscheidendes Mittel, um Mitarbeiter zur Umsatzsteigerung zu bewegen. Aber sie können schlechte Voraussetzungen bei den Teilnehmern nicht heilen.

Wer sich nicht vorbereitet…
… hat den Auftrag nicht verdient!

Viele Verkäufer machen es sich zu einfach. Sie meinen, dass sie verkaufen können – und übernehmen zu wenig Verantwortung, wenn der Kunde dann doch nicht kauft. Im Zweifelsfalle geben sie die Schuld für das Scheitern ihrem Gesprächspartner, beispielsweise mit „Der hat es einfach nicht verstanden“ oder „Naja, ist ja auch ein schwieriger Kundentyp“. Andere schieben die Schuld auf die Rahmenbedingungen, wie „Wusste doch gleich, dass das ein komisches Produkt ist, das wir neu führen“.

Natürlich kann (und darf) ein Verkäufer nicht jedem alles verkaufen. Und nicht immer wird es ihm gelingen, jedes Verkaufgespräch mit einem Abschluss zu krönen – aber doch öfter, als so mancher denkt. Wer sich jedoch nicht ernsthaft vorbereitet, verpasst viele Chancen – und darf sich nicht wundern, wenn es im Verkaufsalltag nicht richtig oder besser läuft. Warum? Wer immer so weiter macht wie bisher, erreicht auch immer nur das, was er bisher erreicht hat. Und wer immer die Sorte von Kunden anspricht, die er bisher angesprochen hat, erreicht auch nur diese Sorte von Kunden. Wer allerdings endlich einmal andere, beispielsweise für ihn „schwierige“ Kunden, erreichen möchte, muss sein Verhalten und seine Strategie ändern. Dazu ist eine Vorbereitung mit gewissenhafter Reflexion der bisherigen Vorgehensweise unvermeidlich.

Verkäufer müssen sich selbst ernst nehmen

An sich ist es logisch: Planung ist die geistige Vorwegnahme der Zukunft! Wer sich ernsthaft über das Verkaufsgespräch Gedanken macht – vom originellen Gesprächseinstieg über eine gute Kundenergründung mit zielführenden Fragen bis hin zum Abschluss mit möglichen Alternativen – wird mit hoher Wahrscheinlichkeit Erfolg haben. Und wenn nicht, dann zumindest einen professionellen Eindruck

hinterlassen. Das klingt logisch. Aber viele Verkäufer nehmen sich nicht die Zeit für eine gute Vorbereitung. Sie verlassen sich lieber auf ihre Erfahrung und ihr Improvisationstalent. Doch Hand aufs Herz: Warum sollte ein Verkäufer aus heiterem Himmel plötzlich wissen, wie er einen schwierigen Einwand entkräften soll, wenn er es bei den vorherigen Gesprächen auch nicht konnte? Hier muss sich jeder Verkäufer die Frage gefallen lassen, warum er sich selbst nicht so ernst nimmt, um sich beispielsweise einmal hinzusetzen und zu überlegen, was er beim nächsten Mal besser machen kann.

Die Katze beißt sich in den eigenen Schwanz

Werden Verkäufer gefragt, was sie konkret unternehmen, um sich in ihrem Beruf zu verbessern, dann schieben viele die Verantwortung auf ihre Geschäftsführung. Beispielsweise mit den Worten „Wenn mein Chef will, dass ich mehr und besser verkaufe, dann soll dieser mich doch zu einem Seminar schicken.“ Oder sie outen sich als Opfer: „Ich habe so viel zu tun, da kann ich mich doch nicht noch vorbereiten oder etwas lernen.“ Wird die Geschäftsführung gefragt, was sie denn konkret unternimmt, um die Verkaufsfertigkeiten ihrer Verkäufer zu steigern, hat auch diese viele Erklärungen „Wenn meine Mitarbeiter mehr verkaufen wollen, dann sollen die es doch einfach machen – schließlich bekommen sie doch auch Leistungslohn“ oder „Ich kann mich doch nicht auch noch darum kümmern, dass sich die Mitarbeiter vorbereiten. Das müssen die schon selber machen.“

Es ist immer leichter, sich selbst zu verändern, als andere zu verändern. Wer Erfolg im Verkauf haben will, sollte sich ernster nehmen und öfter nach Lösungen

Wertbasiertes Verkaufen // Risikoübernahme als Mittel der Neukundengewinnung

Verkäufer verlangen bei der Neukundengewinnung Offenheit für Neues von ihren potentiellen Kunden. Doch Entscheider scheuen oft die Risiken eines Lieferantenwechsels oder die Aufnahme eines weiteren. Denn leider halten viele Anbieter die in der Anwerbungsphase gemachten vollmundigen Versprechen nicht ein. Wozu sollte man als Abnehmer also zusätzliche Risiken eingehen, wenn man „eigentlich“ doch „ziemlich“ zufrieden mit dem Status quo ist? Mit offensiven Risikoübernahmen können Anbieter attraktive Brücken schlagen, so dass potentielle Kunden sich wesentlich leichter für einen anderen/weiteren Lieferanten entscheiden.

Kunden empfinden relativ häufig Kauf-Reue. Mal wieder hat man etwas gekauft, was man im Nachhinein bereut, weil man doch nicht den in Aussicht gestellten Nutzen erwirtschaften konnte. Passiert dies einem Abnehmer öfter, steigt zunehmend die Wahrscheinlichkeit, dass er selbst offensichtlich gute Angebote ablehnt – einfach um sich vor weiteren Fehlentscheidungen zu schützen. Ist der Anbieter davon überzeugt, dass er ein wirklich gutes Angebot hat,

kann er Kunden deutlich leichter gewinnen, wenn er ihnen Risiken – beispielsweise das Risiko eines Fehlkaufs – abnimmt. Vor allem dann, wenn seine unmittelbaren Mitbewerber dies nicht tun. Dazu 3 Beispiele:

- Ein Verkaufstrainer, der auf einen Teil seines festen Tagessatzes verzichtet und dafür pro gewonnen Kunden eine Erfolgsprämie bekommt, kommuniziert gegenüber seinem Kunden klar: Ich will nicht nur viele Trainingstage verkaufen, sondern habe auch wirklich Interesse daran, dass die Teilnehmer, sprich die Verkäufer des Unternehmens, neue Kunden gewinnen.

- Eine Webseitenagentur fakturiert nicht einfach ihren typischen Stundensatz für die Erstellung der Webseite, sondern einen niedrigeren. Zusätzlich lässt sie sich das bessere Ranking von Position x auf y, die Anzahl der Anfragen über das Kontaktfeld oder den höheren durchschnittlichen Warenkorb im Shop vergüten.

- Eine Bank nimmt nicht jährlich pauschal x Prozent Gebühren für das Depot, in dem die von ihr empfohlenen Aktien aufbewahrt werden, sondern lässt sich an der Performance messen: Steigen die Aktien im Wert, ist auf den Ertrag eine beispielsweise gestaffelte Gebühr fällig. Sinkt der Wert, sind extrem niedrige Gebühren bis keine fällig.

Bei allen 3 Beispielen wird dem Kunden schnell klar: Ich stehe nach dem Kauf nicht alleine da, sondern habe einen Partner, der an meinem Erfolg wirklich Interesse hat – und sich nicht aus der Verantwortung stiehlt.

Strategische Vorbereitung

Verkäufer müssen sich Gedanken darüber machen, wie sie mit ihrem gesamten Portfolio nützlich und wertschöpfend für den Kunden sein können bzw. schon sind – und dies nicht nur einfach behaupten, sondern auch beweisen. Bei diesem wertbasierten Verkaufen steht der nachvollziehbare finanzielle Mehrwert für den Kunden im Vordergrund. Der Verkäufer legt seinem Leistungsangebot das Geschäftsmodell des Kunden zugrunde, um damit dessen wirtschaftlichen Erfolg zu steigern. Der Verkäufer muss sich dazu zunächst intensiv mit seinem Kunden befassen, um den Wert, den sein Angebot für diesen darstellt, zu erkennen. Anschließend muss dem Kunden dieser finanzielle Beitrag in überzeugender Weise vermittelt werden.

Faires Miteinander

Ein solches Vorgehen verlangt allerdings Ehrlichkeit auf beiden Seiten. Natürlich besteht das Risiko, dass ein Kunde „vergisst“, gewisse honorarpflichtige Erfolge zu melden. Auch über die Basis für die Erfolgsmeldungen kann es Streitigkeiten geben. Darum müssen bereits bei Beginn einer Zusammenarbeit die Spielregeln dafür von Anbieter und Kunde gemeinsam klar definiert werden, vielleicht auch an konkreten Beispielen. So wird vermieden, dass es im Nachhinein zu einem schalen Beigeschmack kommt.

Wer für seine Kunden als Anbieter messbarer ist, geht Risiken ein – hat aber auch bessere Chancen. Denn wenn der Anbieter wirklich gut ist, wird dieser durch den zuvor vereinbarten Erfolgsanteil deutlich mehr verdienen als zu fixen Stundensätzen oder Gebühren. Dieses Aufgeld werden viele Kunden gerne zahlen – schließlich haben sie ja auch nachweisbar mehr Erfolg.

Wie Aufträge gemacht werden…

Viele Aufträge werden nicht getätigt, weil der Verkäufer vergisst, danach zu fragen. Obwohl es häufig gar kein Vergessen ist, sondern meist falsche Bescheidenheit. Gedanken wie „Ich kann den Kunden doch jetzt nicht nach dem Auftrag fragen“ oder „Wenn der Kunde kaufen will, wird er mir das schon sagen“, kreisen so manchem defensiven Verkäufer durch den Kopf. Aber ein Kunde, der noch nicht ganz überzeugt ist, wird leider ebenfalls nur selten von sich aus sagen „Bitte helfen sie mir und überzeugen mich noch mehr, damit ich weiß, ob ich bei ihnen kaufen soll – oder nicht“. Eher wird er mit Sätzen wie „Ich überlege mir das noch mal!“ oder „Haben Sie vielleicht noch ein Prospekt für mich?“ das Gespräch beenden, vielleicht weitersuchen oder letztendlich gar nicht mehr kaufen. Wie Aufträge gemacht werden, weiß Verkaufstrainer Oliver Schumacher (www.oliver-schumacher.de) und gibt dazu vier konkrete Tipps:

1. Echtes Interesse haben
Die Welt braucht keine Verkäufer, die immer gleich A anbieten, nur weil der Kunde nach A fragt. Schließlich ist der Kunde, so gut er sich auch vorab informiert hat, immer noch ein Laie – und weiß vielleicht gar nicht, dass es für seine Situation eine bessere Lösung gibt. Mit Fragen wie „Was haben Sie denn damit vor?“ oder „Darf ich Ihnen noch etwas zeigen, das für Ihre Situation glaube ich noch besser geeignet ist?“ schützen Verkäufer ihre Kunden vor einem Fehlkauf, bauen Vertrauen auf und entwickeln die Beziehung. Eine wichtige Basis für Geschäfte, denn Sympathie und Sicherheit schlagen den Preis.

2. Kaufsignale erkennen
Stellt ein Kunde Fragen nach Details eines Produktes oder einer Leistung, dann macht er dies mit hoher Wahrscheinlichkeit, weil er ein konkretes Interesse daran hat. Warum sonst sollte er beispielsweise danach fragen, ob es die Ausführung auch in einer anderen Farbe gibt? Dies gilt ebenso, wenn der Kunde eine Frage stellt, die in die Zukunft weist, wie „Wenn da etwas kaputt geht, was machen Sie denn dann?“. Wer derartige Kaufsignale schneller erkennt, kann den Auftrag auch schneller machen.

3. Meinungsfragen helfen
Damit der Verkäufer weiß, woran er ist, sollte er den Kunden ganz offen nach seiner Meinung fragen. Antworten auf Fragen wie „Was halten Sie davon?“ oder „Und was meinen Sie?“ sind sehr aussagekräftig. Ist die Antwort positiv, ist

der Verkäufer auf Kurs. Sollte sie negativ ausfallen, kann nun ganz offen darüber gesprochen werden, was fehlt.

4. Abschluss anstreben
Aussagen wie „Was halten Sie davon, wenn wir das dann so machen?“ oder „Wie wollen wir weitermachen?“ sind genauso hilfreich wie „Ist es in Ordnung, wenn der Vertrag zum nächsten Ersten des Monats läuft?“. Wenn man zuvor positive Antworten auf die Meinungsfragen bekommen hat, ist der Abschluss so eine ganz natürliche und logische Folge – und der Auftrag leicht gemacht!

Wie Zusatzverkäufe gelingen

Verkaufen ist häufig ein „Drandenken“. Das bedeutet, wenn der Kunde nicht an alles denkt, um mit dem Produkt, welches er gerade kauft, seine Ziele zu erreichen, dann sollten aufmerksame Verkäufer ihn daran erinnern. Soweit die Theorie. Doch wie ist es in der Praxis? Warum gelingen Zusatzverkäufe häufig nicht, selbst dann, wenn Mitarbeiter mit Kunden außerhalb des Kassenbereiches sprechen? Verkäufer…

- denken in dem Moment selbst nicht an passende Artikel.
- wissen gar nicht, dass es noch etwas Passendes dazu gibt.
- haben die Sorge, zu aufdringlich zu sein.
- nehmen sich nicht genügend Zeit und setzen andere Prioritäten.
- identifizieren sich nicht mit ihrer Aufgabe, dem Kunden und/oder Betrieb.

Insbesondere im Handel gibt es aber noch einen anderen Hauptgrund: Testkäufer werden häufig angehalten, zu überprüfen, ob auch wirklich gerade der „Artikel des Monats“ zusätzlich angeboten wird. Ist dies nicht der Fall, so bekommt der Mitarbeiter Stress. Auch wollen nicht viele Kunden, dass ihnen zu viel extra angeboten wird. Soll ein Verkäufer also nun etwas verkaufen, das wirklich aktuell zu der Kundensituation optimal passt, oder lieber das, was er von der Geschäftsleitung angeordnet bekommen hat? Gerade Drahtseilakte wie diese machen es Mitarbeitern im Verkauf oft unnötig schwer, auf Augenhöhe und mit Spaß Geschäfte mit Kunden zu machen.

Sätze wie „Ich habe noch eine Idee, wie Sie X machen können“, „Darf ich Ihnen noch mal kurz etwas zeigen, damit Sie Y besser erreichen?“ oder „Gerne vergessen Kunden auch a, b und c. Haben Sie das alles?“ erleichtern Verkäufern die Ansprache von Zusatzartikeln. Vorausgesetzt natürlich, dass Verkäufer genau wissen, was passt.

Neues Jahr, neuer Umsatz
Zeit für Inventur im Verkauf

Damit das neue Jahr für Verkäufer ein umsatzstarkes Jahr wird, reicht es nicht aus, zu Sylvester darauf anzustoßen, um dann alles einfach so weiter laufen zu lassen. Reflexion und Analyse sind die Voraussetzungen, um professionell in ein neues Verkaufsjahr zu starten. Eine Inventur ist also nicht nur im Warenlager sinnvoll, sondern auch in der Umsatzhistorie der Verkäufer. Mit der Beantwortung von acht Fragen werden die wichtigsten Handlungsfelder für ein erfolgreiches Jahr sichtbar:

1. Welche Kunden haben sich besonders gut entwickelt?
Sind die Spitzenreiter herausgefiltert, muss auch den Gründen dafür nachgegangen werden. Hat sich beispielsweise das eigene Produkt ideal mit den Erwartungen des Käufers gedeckt, dann kann diese Synchronität vielleicht auf andere Kunden adaptiert werden.

2. Welche Kunden sind abgesprungen?
Verlorene Kunden sollten nicht einfach aus der Kundenliste gestrichen werden. Woran hat es gelegen? Sind die Ursachen dafür erforscht, kann eine Wiederholung bei anderen Kunden vermieden werden.

3. Welche Produkte/Dienstleistungen waren Hauptumsatztreiber?
Eine detaillierte Umsatzanalyse zeigt, welches Produkt bzw. welche Dienstleistung den Hauptumsatz gebracht und gegebenenfalls Zusatzumsätze generiert hat. Die Verkaufsanstrengungen müssen ganz klar auf diese Umsatztreiber fokussiert werden. Ergänzende Angebote allerdings dürfen nicht links liegen gelassen werden. Ladenhüter dagegen sind zu entsorgen.

4. Welche Kunden sind neu hinzugekommen?
Neukunden fallen nicht vom Himmel. Was hat den Kunden zum Kauf motiviert? Über welche Maßnahmen konnte er gewonnen werden? Kundenwege sollten nachgezeichnet werden. Wer weiß, wie ein neuer Kunde zu ihm gefunden hat, kann diesen Weg bei der Neukundenakquise wieder beschreiten.

5. Wie binde ich meine Top-Kunden?
Gute Kunden bringen den Löwenanteil des Umsatzes. Dessen muss sich ein Verkäufer bewusst sein und sich Gedanken darüber machen, mit welchen Maßnahmen er diese möglichst dauerhaft an sein Unternehmen bindet. Sich für die besten Kunden bestens zu engagieren lohnt sich!

6. Was lerne ich aus den Aktivitäten der Mitbewerber?
Die Konkurrenz schläft nicht. Gab es Maßnahmen von Mitbewerbern, die nachahmenswert sind oder Gegenmaßnahmen erfordern? Um am Ball zu bleiben, muss das Marktgeschehen ständig beobachtet werden. Neue Ideen sind gefragt.

7. Was plane ich für das nächste Jahr?
Mehr Umsatz kommt nicht von selbst. Die Voraussetzungen dafür wollen strategisch geplant sein. Welche Wunschkunden sollen gewonnen werden? Welche Schritte werden dazu unternommen? Aber auch die Stammkundschaft darf keinesfalls vernachlässigt werden. Ihre Zufriedenheit durch zuverlässige aktive Betreuung bringt sicheren Basisumsatz.

8. Welche Kunden will ich zurückgewinnen?
Einmal Kunde, wieder Kunde. Auch das läuft nicht automatisch. Die Rückgewinnung ehemaliger Kunden kann durchaus lukrativ sein. Man kennt sich bereits. Trotzdem sollte genau überlegt werden, wen genau man wieder in seiner Kundenliste verzeichnen möchte und die Maßnahmen individuell darauf auslegen.

Der Gewinn einer Inventur liegt nicht nur im Sichtbarwerden der aktuellen Situation. Sie regt an nachzuforschen, warum und wie diese Ergebnisse zustande gekommen sind. Woran hat es gelegen? Im positiven wie im negativen Fall. Und dann sind daraus Schlüsse zu ziehen. Was lerne ich daraus? Wer das beherzigt, dem steht für ein umsatzstarkes neues Geschäftsjahr nichts mehr im Weg.

Kauf Du Sau! // Wenn die Zeit für Herzlichkeit fehlt

Nicht nur Umsatzdruck, sondern sowohl mangelndes Interesse als auch zu wenig Zeit führen oft dazu, dass Verkäufer zu schnell den Abschluss anstreben. Egal ob der gestresste Kellner, der mit zu vielen Gästen gleichzeitig im Restaurant überfordert ist, oder die Verkäuferin, die alleine eine Filiale „schmeißen“ muss. Damit kein unnötiger Druck – und somit auf Kundenseite eine bessere Kauflaune – entsteht, helfen fünf Ansätze:

1. Mitarbeiter müssen genügend Zeitbudget bekommen
Es ist leicht nachvollziehbar, dass zwei Bedienungen 15 Personen anders bewirten können als ein Kellner alleine. Oder dass eine Mitarbeiterin in der Einzelhandelsfiliale weniger Möglichkeiten hat wie zwei Kollegen. Es ist aus Kundensicht falsch, dass viele Unternehmen ausschließlich auf die Kostenseite schauen – und Personal an der falschen Stelle einsparen. Denn wenn Kunden das Gefühl haben, nur eine „Nummer“ zu sein, überlegen sie es sich zweimal, ob sie in das gleiche Restaurant erneut gehen – oder bei Produkten diese nicht doch lieber gleich im Internet kaufen.

2. Mitarbeiter müssen gute Kommunikatoren sein
Jederzeit kann es passieren, dass ein Mitarbeiter kurzfristig ausfällt. Auch ist es denkbar, dass ein ungeahnter Ansturm zeitweise für eine Überlastung der vorhandenen Kapazitäten sorgt. Doch das ist nicht schlimm, solange diese vorübergehende Situation souverän gehandhabt wird. Wer weiß, wie auf Augenhöhe mit drängelnden Kunden umzugehen ist, wird auch diese Zeit gut überstehen. Kaum ein Mensch hat etwas dagegen, zu warten, solange er weiß – sprich eine ehrliche Information erhält –, wie lange er warten muss.

Wer den Zorn seiner Kunden mit Floskeln wie „Setzen Sie sich, sie werden gleich aufgerufen“ heraufbeschwört, obwohl er genau weiß, dass es noch mindestens 30 Minuten dauern wird, hat selbst Schuld, wenn es mit dem Verkauf oder Auftrag nicht klappt

3. Mitarbeiter müssen Prioritäten setzen können

Es muss für Mitarbeiter, gerade wenn eine Unterbesetzung vorliegt, möglich sein, auch einmal nein sagen zu können und zu dürfen – dafür im Nachhinein aber vor allem keinen Ärger zu bekommen. Ist es beispielsweise im Ladengeschäft übermäßig voll, und die Mitarbeiterin kommt deswegen nicht dazu, die angelieferte Ware bis zum Feierabend einzusortieren, dann täte die Führungskraft einen Bärendienst, würde sie am Folgetag der Mitarbeiterin dafür eine Rüge erteilen. Denn wenn Mitarbeiter lernen, dass es eher Schwierigkeiten für nicht einsortierte Ware als für weniger sowie durchschnittlich niedrigere Kassenbons gibt, wird die Mitarbeiterin automatisch Kunden eher als notwendiges Übel statt als Bereicherung sehen.

4. Mitarbeiter müssen Verkaufsgespräche führen können

Im Verkauf gibt es kein richtig oder falsch, sondern nur ein angemessen oder nicht. Denn manche Kunden und Situationen verlangen intensivere Verkaufsgespräche als andere. Das bedeutet, dass Verkäufer souverän Verkaufsgespräche führen können müssen, um so auf Augenhöhe zum Abschluss zu kommen. Können diese allerdings nicht souverän auf gewisse Einwände wie „Im Internet ist es aber billiger!“ reagieren, werden zwangsläufig nicht nur Verkaufschancen verschenkt, sondern Kunden auch nicht bestärkt, weiterhin ins Geschäft zu kommen.

5. Mitarbeiter müssen von der Führungskraft unterstützt werden

Gras wächst nicht dadurch schneller, indem an diesem gezogen wird. Somit ist Mitarbeitern mit Aussagen wie „Nehmen Sie sich mal ein Beispiel an Filiale X – da sind die Zahlen besser“ nicht geholfen. Man sollte davon ausgehen, dass die Mitarbeiter, die man aufgrund seines Bewerbungsverfahrens eingestellt hat, grundsätzlich für den Job geeignet sind – und auch von sich aus Erfolg im Geschäft wollen. Dennoch benötigen sie regelmäßig Anleitung und konkrete Hilfestellung, wie sie die vertrieblichen Ziele auch tatsächlich erreichen können.

Analog oder digital – die zwei größten Herausforderungen im Vertrieb heißen: Neue Kunden gewinnen, preisstark verkaufen

Omnichannel, Big Data, Customer Touchpoints … die Journey des Kunden wird immer spannender und damit auch die Herausforderungen, die Unternehmen sowie der Vertrieb und Verkauf täglich bewältigen müssen. Ob B2B oder B2C – neben all den Diskussionen um die Verknüpfung zwischen digital und analog, dem Wettbewerb zwischen On- und Offline und der Frage, ob Chatbots im Verkauf, Marketing

und Service eher Fluch oder Segen sind, wird eines oft vergessen: Für Unternehmen geht es auch in Zukunft nur um zwei zentrale Fragen: „Wie gewinnen wir neue Kunden?“ und „Wie verkaufen wir preisstark, preissicher und preisstabil? Fakt ist: Bei beidem kann uns aller digitaler Zauber der Welt und die schönste KI nicht helfen – dazu braucht es den Verkäufer, der ehrlich und fair, vor allem aber menschlicher denn je mit Kunden umgeht.

Neukundengewinnung, Klappe 1:
Auf innere Einstellung achten

Es ist mental ein erheblicher Unterschied, ob ein Verkäufer neue Kunden gut gebrauchen könnte oder haben muss. Ein Dialog mit dem Kunden in der inneren Haltung „Du kannst in meine heile Welt kommen, wenn Du magst – es liegt an Dir, ob Du ein schöneres Leben haben willst“ wirkt wesentlich faszinierender auf Kunden als „Ich brauche Dich unbedingt als Kunden, sonst kann ich meine Miete nicht bezahlen!“ Das Auftreten des Verkäufers wird im letzteren Fall ganz anders ausfallen.

Neukundengewinnung, Klappe 2:
Steter Tropfen höhlt den Stein

Für viele Verkäufer ist die Neukundenakquise ein rotes Tuch. Die hiermit verbundene Arbeit erscheint wesentlich anspruchsvoller als die Bestandskundenpflege. Die Neukundengewinnung steht und fällt mit dem Selbstbild des Verkäufers und seiner Argumentation. Sicherlich können sich viele Verkäufer auf einer großen Zahl von

Bestandskunden ausruhen: Jahreszielerfüllung und Einkommen scheinen gesichert zu sein. Da der Trend aber immer mehr zur telefonischen Kundenbetreuung und Online-Bestellsystemen geht, werden immer mehr Verkäufer benötigt, die nicht nur verkaufen, sondern auch Kunden gewinnen können. Anders ausgedrückt: Unternehmen erwartet von Verkäufer zunehmend mehr und auch die finanziellen Anreize beziehen sich immer mehr auf die Neukundengewinnung.

Neukundengewinnung To-Do: Kümmern Sie sich regelmäßig um neue Kunden! Planen Sie Kontakte systematisch ein, so dass Sie regelmäßig neue Kunden besuchen und ihnen die Chance der Zusammenarbeit geben. Wenn Sie Neukundengespräche wie selbstverständlich in Ihren Wochenplan einbauen, haben Sie einen enormen Wettbewerbsvorteil. Je aktiver Sie hier sind, umso aufgeregter werden Ihre Mitbewerber und desto mehr Fehler werden sie machen. Nutzen Sie diesen Vorteil!

Preise durchsetzen, Klappe 1:
Anpassungen nicht schönreden

Preisanpassung ist Preisanpassung. Dennoch meinen viele Anbieter, dass sie diese mit fadenscheinigen Begründungen ausführlich erklären müssen. Beispielsweise wird in umständlich formulierten Briefen auf die gestiegenen Rohstoffe hingewiesen oder andere Unschuldsbeteuerungen abgegeben. Manche Anbieter scheinen mit diesen Schreiben den Kunden mehr auf die Palme zu bringen als mit der

tatsächlichen Erhöhung. Sicherlich sind steigende Kosten gute Gründe für eine Preisanpassung, dennoch wird kaum ein Kunde glauben, dass hierbei die Erhöhung der Gewinne eines Unternehmens keine Rolle spielt. Ehrlicher ist die Botschaft: „Alles wird teurer – wir auch!“

Preise durchsetzen, Klappe 2:
Preis aus mentalem Fokus rücken
Für viele Verkäufer sind – neben der Neukundengewinnung – auch die Themen Preis, Konditionen und Rabatte rote Tücher. Einige Verkäufer haben regelrecht Angst, darauf angesprochen zu werden. Denken wir uns einmal in die Sicht des Kunden hinein, ist es aber ganz natürlich, Fragen oder Einwände vorzubringen, um die Bestätigung zu bekommen, dass letztlich der Preis die Investition wert ist. Wir wollen wissen, ob unser Geld gut angelegt ist und wir dafür die Dinge bekommen, die wir wirklich wollen und brauchen? Für die Kommunikation des Verkäufers mit dem Kunden bedeutet dies, dass er das Preis-Leistungs-Verhältnis in den Blick rücken muss. Wenn der Preis der niedrigste weit und breit ist, dann braucht ein Verkäufer das Angebot nicht in dem Maß positionieren, wie derjenige, der vergleichbare Produkte deutlich teurer bzw. hochwertiger anbietet. Manche Kunden wollen immer das Billigste, andere haben irgendwann keine Lust mehr, mit den entsprechenden Konsequenzen – fehlerhafte Ware, schlechte Qualität u.a. – zu leben. Komischerweise kommt früher oder später aber immer jemand, der ein Angebot – und ist es auch noch so billig – unterbietet.

Preise durchsetzen To-Do: Stehen Sie zu Ihren Preisen! Doch vergessen Sie nicht, stets die Nutzen und Vorteile herauszustellen und zu betonen. Stehen Sie Ihrem Kunden hilfreich zur Seite, schätzen Sie ihn nicht nur als Kunden, sondern als Mensch. Fragen Sie ihn, was ihm wichtig ist, welche Probleme und Herausforderungen er mit Blick auf die Zukunft sieht. Machen Sie sich Gedanken darüber, wie Sie mit Ihrem gesamten Portfolio nützlich und wertschöpfend für ihn sein können. Der Kunde will sicher sein, dass Sie Ihren Preis wert (= preiswert) sind.

Preise sind Emotion // Zehn Tipps wie Verkäufer ihre Preise besser durchsetzen

Viele Verkäufer glauben, sie könnten mehr verkaufen, wenn sie zu günstigeren Preisen anbieten dürften. Vielleicht, weil sie nur allzu oft von ihrer Kundschaft „Sie sind zu teuer!“ oder „Am Preis müssen wir aber noch etwas machen!“ hören. Aber ist es nicht das natürlichste von der Welt, wenn ein Einkäufer versucht den Preis zu senken, um beispielsweise ein Erfolgserlebnis aufgrund des Preiszugeständnisses zu haben und auch seiner beruflich bedingten Aufgabe gerecht zu werden? Auf der anderen Seite gilt: Wer zu viel(e) Rabatt(e) gibt, schmälert den Gewinn, gefährdet seine Zukunftschancen und wird seiner Aufgabe als Verkäufer nicht gerecht.

Preise – alles Emotion?

Zum Verkaufen gehört das Thema Preise genauso dazu wie die gegenseitige Begrüßung. Dennoch sind viele Verkäufer in der Preisverhandlung nicht sattelfest. Mit einem unguten Gefühl blicken so manche von ihnen der Preisverhandlung entgegen, wohl wissend, dass mit ihr der Abschluss sowohl stehen als auch fallen kann. Dahinter steckt eine Problematik, die viele Verkäufer teilen: Sie sind auf Preisverhandlungen schlecht vorbereitet. Häufig improvisieren sie, sobald der Kunde sie auf ihre Preise anspricht. Anbieter, die schon sehr oft gehört haben, dass sie zu teuer seien, fürchten sich auch manchmal vor Preisverhandlungen. Als Folge bringen sie der Forderung der Kunden zu wenig Wertschätzung entgegen und geben zugleich vorschnell Rabatte, um „endlich" den Auftrag zu bekommen. Aber auch Kunden wissen, dass Verkäufer im Zweifelsfall zuerst an ihr eigenes Geld denken und erst dann an ihr Gegenüber. Schließlich werden sie für das Verkaufen bezahlt, für Aufträge, die sie an Land ziehen und zum Abschluss bringen. Kunden fehlt deshalb häufig die Sicherheit, dass das Angebot wirklich sein Geld wert ist. Darüber hinaus bereitet es ihnen zum Teil durchaus Freude, erfolgreich Preise auszuhandeln. Verkäufer sollten sich immer bewusst machen, dass schon wenige Prozentpunkte Rabatt oder Nicht-Rabatt dramatische Auswirkungen auf den Gewinn haben können. Um erfolgreich zu verkaufen, ist deshalb Professionalität bei Preisverhandlungen zwingend erforderlich. Folgende zehn Tipps helfen, souveräner in Preisverhandlungen zu gehen:

1. Finden Sie mit Hilfe der richtigen Fragen heraus, was Ihr Gegenüber wirklich will und braucht. Bringen Sie ggf. schon frühzeitig mögliche Preise selbst in das Gespräch ein, damit Sie und Ihr Kunde eine optimale gemeinsame Lösung finden können. Schließlich haben manche Kunden tatsächlich finanzielle Grenzen oder feste Preisvorstellungen.

2. Gehen Sie spielerisch mit den eigenen Preisen um, und machen es Ihrem Gegenüber leicht, diese zu akzeptieren. Dabei helfen nicht nur Wirtschaftlichkeitsrechnungen und Muster, sondern auch Formulierungen wie „Sie bekommen es für x Euro" statt „Das kostet aber x Euro."

3. Viele Einkäufer fragen nach einem besseren Preis, weil sie wissen, dass es dann häufig einen Preisnachlass gibt. Somit will Ihnen Ihr Gegenüber nichts Böses, sondern er will nur testen, ob da noch „Luft" in den Preisen ist. Wenn ein Kunde also nach einem Rabatt fragt, dann hat er mit hoher Wahrscheinlichkeit Interesse an Ihrem Angebot.

4. Versuchen Sie immer zuerst den Rabattwunsch auf Augenhöhe zu entkräften. Beispielsweise mit „Am Preis können wir leider nichts mehr machen. Denn das Angebot ist diesen wert." Versuchen Sie daraufhin die Preisdiskussion zu verlassen, indem Sie eine Abschlussfrage stellen. Vielleicht „Ist es für Sie in Ordnung, wenn wir dann die Ware am 24. dieses Monats liefern?"

5. Bleibt der Kunde hartnäckig, dann überprüfen Sie, ob Sie den Auftrag auch tatsächlich sofort erhalten, wenn Sie ein Rabattzugeständnis machen: „Gibt es außer dem Preis noch etwas anderes, das Sie von der Zusammenarbeit abhält?“

6. Der Preiseinwand ist allzu oft nur eine diplomatische Notlüge bzw. ein Vorwand. So sagen viele Kunden lieber „Sie sind zu teuer!“ statt „Ich glaube nicht an ihre Qualität!“, um den Anbieter nicht zu verletzen. Das bedeutet, dass ein Kunde trotz guter Rabatte nicht kaufen wird, wenn aus seiner Sicht ein anderer Grund gegen die Zusammenarbeit spricht.

7. Geben Sie immer erst dann Rabatte, wenn Sie tatsächlich wissen, dass ansonsten nichts gegen die Zusammenarbeit spricht. Statt gleich den Höchstrabatt zu gewähren, können Sie fragen, welchen Preis Ihr Kunde sich vorgestellt hat, oder erst einmal mit einem kleineren Rabatt anfangen.

8. Denken Sie stets daran, dass jeder Cent Rabatt Ihren Gewinn schmälert. Achten Sie somit darauf, dass Sie dem Kunden das Gefühl geben, dass es wirklich eine starke Leistung von ihm war, einen Rabatt zu bekommen. Selbst dann, wenn es aus Ihrer Sicht nur ein Mini-Rabatt gewesen ist.
9. Will Ihr Kunde Rabatt, können Sie dafür auch eine Gegenleistung einfordern. Getreu dem Motto: Keine Leistung ohne Gegenleistung, können Sie beispielsweise nach einer schriftlichen Referenz oder etwas anderem fragen.

10. Bitte vergessen Sie nie: Der Preis ist aus Kundensicht egal, wenn die Gegenleistung stimmt. Überprüfen Sie also gemeinsam mit dem Kunden, ob tatsächlich ein Rabatt nötig ist, oder ob besser die Menge oder die Bestellung insgesamt geändert werden sollte.

Fernab jeglicher Rabatte: Wollen Anbieter erfolgreich verkaufen, ist es ihre Aufgabe, sich zuerst selbst ihr Angebot zu verkaufen, damit sie wissen, weshalb es genau diesen Preis wert ist. Erst wenn der eigene Preis nicht mehr als Achilles-ferse angesehen wird, sondern Verkäufer dahinterstehen, können sie ihren Kunden mit Überzeugung verdeutlichen, dass ihr Preis das Selbstverständlichste der Welt ist. Wer zu 100 Prozent hinter seinen eigenen Preisen steht, bringt diese mit einer solchen Natürlichkeit und Souveränität in das Gespräch ein, dass viel weniger Kunden im Preis ein Problem sehen. So können Verkäufer mutig in Preisverhandlungen gehen, auf Augenhöhe den Kunden passende Lösungen vorstellen und ihre Preise zusammen mit den zehn aufgeführten Tipps leichter durchsetzen.

Über 1000 mal in den Medien – sowohl Print als auch online

3 Minuten Coach | Absatzwirtschaft | Agrar & Technik | AHGZ – Allgemeine Hotel- und Gastronomie-zeitung | AMZ – Auto Motor Zubehör | AssCompact | Außendienst Informationen | Baby & Junior | Berufebilder – Best of HR | Bildung aktuell | Binde-report | Brainguide – Das Expertenportal | Büro-welt | Business on – Das regionale Wirtschaftsportal | CoachIn | ContactManagementMagazine | Das Dental-Labor | Das Spielzeug | Das Unternehmer-handbuch – Fachmagazin für Unternehmer, Selbst-ständige und Existenzgründer | DDS – Das Magazin für Möbel und Ausbau | DEGA – Gartenbau | Dental | Der Augenoptiker | Der österreichische Friseur | DGW – Deutsche Getränke Wirtschaft | Die Tabak-zeitung | Emsland-Kurier | Elektromarkt | ErfolgX.de – Tipps für Ihren persönlichen Erfolg | Focus | Fonds Professionell | Friseurwelt | Führung und Management aktuell | Getränke Fachgroßhandel | Gut zu Fuß | H&V Journal | Hands & Nails | Hör-

akustik | HRM – Personaler erfolgreich machen | Impulse – Ideen umsetzen. Werte schaffen. | Journal Coiffure Suisse | K&L Magazin | KMU – Rundschau | Kosmetik & Pflege | Kosmetik International | Lingener Tagespost | Linie International | Mappe – Die Malerzeitschrift | Marconomy – B2B Marketing, Kommunikation und Vertrieb | Marketing Börse | Markt & Mittelstand | Mediaseller | Mikado – Fachportal für Zimmerer und Holzbauer | Mittelstandsmagazin | MM – Maschinen Markt | Motivationsmagazin | My Beauty Business | Netcoo – Next Economy Magazin | Norddeutsches Handwerk | Office Dealzz – Der Bürowirtschaftsblog | onpulson - Das Business-Magazin für den Mittelstand | Orthopädie – Die Zeitschrift für Fußexperten | Parfümerie | Perspektive Mittelstand | POS Kompakt | Profits | PT – Magazin für Wirtschaft und Gesellschaft | RAS International | Return – Magazin für Transformation und Turnaround | Sales Business | SBZ – Sanitär – Heizung – Klima | Seminar. Inside | Shape Up | Sport + Mode | Starting up – Das Gründermagazin | Startup Valley | Steine & Erden | TASPO Gartenmarkt | Team Journal Quintessenz | TH – Technischer Handel | The Harbor | The Huffington Post | Top Hair Business | Tophotel – Das Magazin der Hotellerie | Unicum | United Networker – Das Magazin für digitale Entrepreneure | Unternehmer.de – News, Expertenwissen, Praxistipps | Verkaufen | Vertrieb Expert – Site | Vertriebsmanager | Vertriebsposten | Vertriebszeitung | WA – Werbeartikel Nachrichten | Weiterbildungsmarkt – das bunte Weiterbildungs-Netz | Wirtschaft aktuell | Wirtschaftsecho | Wirtschaftsspiegel | Zoologischer Zentralanzeiger | ZT – Zahntechniker Zeitung | ZWF – Zeitschrift für wirtschaftlichen Fabrikbetrieb | ZWL – Zahntechnik Wirtschaft Labor

Anfrage & Kontakt

Schreiben Sie mir gerne eine Mail oder rufen mich an, um Ihr Vorhaben zu besprechen. Gerne mache ich Ihnen ein detailliertes Angebot, welches auch meine konkrete Vorgehensweise beinhaltet, wie ich sicherstelle, dass unser gemeinsames Projekt zum Erfolg wird.

Oliver Schumacher
Katharinenstraße 3
49809 Lingen (Ems)

www.oliver-schumacher.de
os@oliver-schumacher.de
0591 610 4416

Impressum

Verantwortlich für den Inhalt:
Verkaufstrainer und Redner
Oliver Schumacher
Katharinenstraße 3
49809 Lingen (Ems)
Telefon: 0591 610 4416
www.oliver-schumacher.de
os@oliver-schumacher.de

Fotocredit:
Nela Kekic (S. 4, 63, 66, 68, 69, 356, 367, 368, 407, 408, 410, 411, 413,)
Mijo M. Jongebloed (S. 1, 510)
Martin Lifka (S. 404)
Cristopher Civitillo (S. 414)

Grafische Gestaltung:
KUCKUCK | Agentur für Marketing & Design
Burgstraße 8
49808 Lingen (Ems)
www.kuckuck-lingen.de

* Die mit Sternchen (*) gekennzeichneten Links sind sogenannte Affiliate-Links. Wenn Sie auf so einen Affiliate-Link klicken und über diesen Link einkaufen, bekomme ich von Amazon eine Provision. Für Sie verändert sich der Preis nicht.

Oliver Schumacher

Katharinenstraße 3
49809 Lingen (Ems)
www.oliver-schumacher.de
os@oliver-schumacher.de
0591 610 44 16