

# Der Verkäufer als »Don Juan«

Hard-Selling, Soft-Selling, Love-Selling, Piranha-Selling oder Sog-Selling – an Verkaufsmethoden herrscht kein Mangel. Doch gute Gesprächstechniken reichen im Verkauf nicht mehr aus. Marktkenntnis und strategische Planung sind Voraussetzung für den Erfolg.

Text \_ Andreas Klähn



Sex-Sells – das ist eine alte Weisheit. Was am Kiosk und auf großen Autoshow funktioniert, muss allerdings beim Vertrieb von Stanzmaschinen für Stahlbleche nicht unbedingt zum Erfolg führen. Und die meisten Vertriebsleiter müssen – wenn sie ehrlich sind – nach einem Blick in die Runde ihrer Außendienstler zugeben, dass leider nicht alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen den Sexappeal eines Brad Pitt oder die Figur einer Pamela Anderson haben. Also müssen wohl oder übel andere Methoden für den Abverkauf sorgen. Und daran herrscht ja kein Mangel: Hard-Selling, Soft-Selling, Love-Selling, Piranha-Selling, Sog-Selling ...

## Was im Verkauf wirklich zählt

Es sind vor allem die Verkaufstrainer, die mit immer neuen Ideen die Außendienstmitarbeiter zum Verkaufserfolg führen wollen. Doch was ist wirklich entscheidend, um auch über das Jahr 2007 hinaus den Absatz steigern zu können? Glaubt man den Trendforschern, brauchen Verkäufer im Consumer-Markt ihre kostbare Zeit eigentlich nicht mehr in Verkaufstrainings zu stecken. Stattdessen sollten sie sich lieber komplett umschulen lassen, ihr Beruf scheint vom Aussterben bedroht zu sein (siehe auch Interviewkasten). »Ob etwas verkauft wird oder nicht – damit hat der Verkäufer doch nichts mehr zu tun«, sagt der Trend- und Handelsforscher Ulrich Eggert aus Köln. »Vor allem in der Mode-

Und fass! Zahlreiche Verkaufsmethoden fordern mehr Biss von den Verkäufern.

branche entscheidet die Marke, was der Konsument kauft. Im Markenshop muss ein Verkäufer dann nur noch freundlich lächeln.« Allein im Bereich der technischen Produkte habe der Verkäufer noch die Aufgabe zu beraten. Es sind dabei vor allem die Produkte im mittleren Segment, die einen Verkäufer brauchen: Sie verkaufen sich weder über die hippe Marke noch über den Discount-Preis, sondern mit guter Qualität zu einem günstigen Preis – und da muss argumentiert werden.

Auch das Internet trübt die Zukunftschancen des Berufsstands »Verkäufer«. Bei standardisierten Produkten mit wenig Beratungsbedarf bietet das Web einen kostengünstigen alternativen Vertriebskanal. Mit zunehmendem Erfolg: Bei Büchern, Musik und Software hat sich das Web als Alternative zum stationären Geschäft fest etabliert. Trotzdem, für Vollblutverkäufer besteht kein Grund zu verzweifeln.

## Beraten statt plattmachen

Es gibt ja noch den B2B-Markt – und da sieht es ganz anders aus: »Der Verkauf wird immer wichtiger«, sagt Holger Dannenberg, Co-Autor verschiedener Studien zum Thema Sales Excellence und Geschäftsführer der Unternehmensberatung Mercuri in Meerbusch. »So wie man früher von einer 'customer driven company' sprach, so muss man heute von einer 'sales driven company' reden, wenn ein Unternehmen erfolgreich sein will. Das ganze Unternehmen muss sich als Teil des Verkaufs sehen.«

Worauf es heute ankomme, sei ein »consultative selling«. Man müsse sich als

Geschäftspartner des Kunden sehen. Das bedeute auch, dass man eine viel bessere Kenntnis des Markts seiner Kunden haben müsse. Das Know-how des ganzen Unternehmens sei dabei gefragt. »Die Zeiten, als ein Verkäufer als einsamer Wolf an der Front stand, sind vorbei«, so Dannenberg. »Heute wird in Teams verkauft, die sich aus Mitarbeitern unterschiedlicher Abteilungen zusammensetzen.«

### Verkäufer mögen kein CRM

Der Verkauf werde immer systematischer und analytischer, so Dannenberg, ein Key-Account-Manager müsse langfristige Kundenstrategien entwickeln. »Früher reichte es, wenn ein Verkäufer soziale Kompetenz und Charisma hatte, heute muss auch eine analytische Kompetenz dazukommen.«

Auch die Bedeutung von CRM nehme daher weiterhin zu. Doch für viele Vollblutverkäufer ist CRM eher ein rotes Tuch. »Verkäufer sind ja keine Buchhalter, die wollen nicht dauernd irgendwelche Papiere ausfüllen«, sagt Martin Limbeck, Bad Homburg. Natürlich gebe es sinnvolle CRM-Anwendungen, so der erfahrene Verkaufs-Coach, aber ein guter Verkäufer wolle nun mal nur eins: Verkaufen.

Die Außendienstler brauchen daher stärkere Unterstützung durch ihre Firmen, etwa durch eine Assistenz, um sich ohne unnötige Verwaltungsaufgaben der Akquise widmen zu können. Limbeck hat sich das »Neue Hardselling« auf die Fahnen geschrieben. Ein Verkäufer müsse verkaufen wollen – und das bereits mit seinem Auftreten ausstrahlen. »Schon wenn ich in den Raum komme, muss der Kunde wissen, dass ich etwas erkaufen will«, so Limbeck. Von den alten Hard-Selling-Propagandisten mit AUA-Strategie – Anhauen, Umhauen, Abhauen – unterscheidet sich Limbeck durch seine Betonung des Aufbaus einer langfristigen Kundenbeziehung. »Ein guter Verkäufer betreibt immer einen Tick mehr Aufwand als sein Durchschnitts-Kollege. Das kommt bei den Kunden an und hält sie auch längerfristig.«

Doch Abschluss und Kundenbetreuung sind eben kein Soloprojekt mehr, das

## → INFO EIN KLEINES SELLING-GLOSSAR

**Immer mehr Trainer tummeln sich mit unterschiedlichsten Verkaufsmethoden auf dem Beratermarkt. Ein Überblick:**

→ **Consultative Selling.** Der Verkäufer versteht sich als Geschäftspartner des Kunden und berät ihn. Dazu gehört eine gute Kenntnis des Markts der Kunden.

→ **Hard-Selling.** Klar auf Verkauf ausgerichtete Verhandlungsstrategie, in der die Kunden zum Abschluss gedrängt werden. Das »Neue Hardselling« setzt stärker auf eine langfristige Kundenbeziehung, also nicht mehr auf einen Abschluss um jeden Preis.

→ **Love-Selling.** Wenn Produkte und Preise austauschbar sind, entscheidet die Beziehung zwischen Verkäufer und Kunden. Analog zur Liebesbeziehung muss um den Kunden geworben werden, er muss von Produkt und Verkäufer begeistert sein.

→ **Piranha-Selling.** Verkäufer müssen sich für ihren Beruf begeistern und dieses auch nach außen vermitteln. Dazu gilt es, am Kun-

den dranzubleiben und keine Angst vor dem finalen »Biss« (= Abschluss) zu haben.

→ **Power-Selling.** Beruht vor allem auf der positiven (Lebens)Einstellung des Verkäufers und dessen Begeisterung, die er vor seinen Kunden inszeniert, um sie damit zum Abschluss zu führen.

→ **Soft-Selling.** Gegenbewegung zum alten Hard-Selling. Es gilt, den Kunden gut zu beraten und nicht zum Abschluss zu drängen. Der Kunde soll selbst entscheiden, wann und ob er kauft.

→ **Sog-Selling.** Strategie für kleine Mittelständler und Selbstständige, um mit geringen Mitteln Kunden zu akquirieren. Entscheidend ist, alle unternehmerische Tätigkeit auch als Werbung zu sehen und zufriedene Kunden zu Empfehlungen anzuregen.

→ **Team-Selling.** Verkauf im Team. Am Verkaufsprozess sind verschiedene Abteilungen und Hierarchiestufen beteiligt, die mit ihren jeweiligen Kunden-Counterparts Kontakt haben.

wissen auch die Verkaufstrainer. »Die Rolle des Key-Account-Managers hat sich verändert«, sagt Vertriebs-Coach Wolfgang Schur, Dachau. »Er orchestriert die Anstrengungen seines Unternehmens, verhandelt wird aber auf allen Ebenen: Neben dem Key Account sind weitere Verkäufer und auch Techniker im Unternehmen des Kunden unterwegs.«

Von der Strategie des »one-face-to-the-customer« hätten sich inzwischen die meisten Unternehmen verabschiedet. Zu oft ist dieser eine Ansprechpartner bei Nachfragen gar nicht der kompetente Experte, zu oft ist er gerade nicht erreichbar.

### Verkäufer, die keine sind

Der Bedarf an qualifizierten Key-Account-Managern werde in Zukunft weiter steigen, meint Schur. Für die

einfachen Verkäufer sieht er die Berufsaussichten aber nicht so rosig. »Auch im B2B-Markt werden Geschäfte zunehmend über Internet-Plattformen abgewickelt«, so Schur. »In der Pharmaindustrie, der Software-Branche und teilweise auch in der Logistik ist das im Moment zu beobachten. Da werden viele Verkäufer ihre Jobs verlieren.«

»Ein großer Teil der heute im Verkauf Tätigen will allerdings im Grunde auch gar kein Verkäufer sein – diesen Eindruck haben zumindest eine ganze Reihe Verkaufstrainer. »In den Vertrieb kommen viele, weil es da offene Stellen gibt und recht gut Geld verdient wird – nicht aber, weil sie verkaufen wollen«, sagt beispielsweise Sascha Bartnitzki, Verkaufstrainer und Buchautor aus Karlsruhe. »Manch einer landet dort, weil das Unternehmen gerade Personal abbaut – und [...