



Zugegeben: Der Wettbewerb wird härter. Wirtschaftslage und Preisdruck zwingen Unternehmen dazu, Ausgaben zu reduzieren und höhere Umsätze zu realisieren. Und wenn es Unternehmen schlecht geht, steht vor allem der Vertrieb unter Druck. Über die Suche nach dem Sieger-Gen in Verkauf und Vertrieb.

Es muss stärker differenziert, sparsamer geworben und klüger verkauft werden. Denn der Käufermarkt – geprägt von Angebotsüberschüssen, Nachfragedefiziten und hoher Wettbewerbsintensität – ist harte Realität. Die klassischen Versorgungsmärkte sind gesättigt, in vielen dieser Branchen gibt es deutliche Überkapazitäten. Folge: Die Mitte bei Preis und Qualität schwindet, die beiden Pole „Spitzenprodukt“ und „Billigangebot“ nehmen an Bedeutung zu, können aber nicht mehr konkreten Zielgruppen zugeordnet werden. Jeder (Kunde) kauft überall, je nach Lust und Laune und Situation. Und: Die Nachfragemacht der Kunden nimmt zu. Sie erwarten, als Individuen mit spezifischen Bedürfnissen und Wünschen wahrgenommen und bedient zu werden. Sie verstehen sich nicht mehr als einem Marktsegment zugehörig, sondern als Unikate, die kein Interesse (mehr) an Massenware haben.

Unternehmen reagieren auf diese Anforderungen in den Zeiten von „Economics“ mit Individualisierungs- und Differenzierungsstrategien: Produkt- und Dienstleistungsangebote werden immer stärker für den einzelnen Kunden maßgeschneidert.

Solche One-to-One-Märkte und One-to-One-Marketing mögen heute noch eine Ausnahme darstellen – in der Zukunft wird kaum ein Unternehmen daran vorbeikommen. Denn: Die Anforderungen an verkäuferisches Denken und Handeln wachsen Tag für Tag. Wir leben im „Age of Save“: Die Kunden erwarten einen exzellenten, umfassenden Service, der ihnen Sicherheit gibt und individuelle und schnelle Antworten liefert.

Doch wie reagiert das Gros der Verkäufer auf das Meer von „Me-too“ oder „Look-Alike“? Auf die zunehmende Individualisierung immer informierterer Kunden? Auf kürzere Innovationszyklen? Auf die rasante technologische Entwicklung? Sie jammern, sie klagen, sie finden Ausflüchte, sie entschuldigen schlechte Vertriebsergebnisse. Es fehlt an Biss und Optimismus, an Selbstbewusstsein und Verkaufstechnik und vor allem an der richtigen Einstellung.

Kunden kaufen nur von Siegern – das ist die feste Überzeugung des Autors. Wir ziehen an, was wir ausstrahlen. Wer lamentiert und wehklagt, zieht auch den Misserfolg an. Erfolgreiche Verkäufer sind keine Hütdensucher, sondern Wegfinder. Vertriebler brauchen das Sieger-Gen eines Michael

Schumacher: Hat er etwa nach seinem vorletzten Rennen, als er mit einem Motorschaden liegen blieb und seine Chancen auf den Weltmeistertitel auf Null sanken, gejamert? Nein: Er beschoss sein Technikteam nicht mit Vorwürfen, sondern machte sich gleich auf den Weg zurück nach Maranello, um die kurze Zeit bis zum Abschlussrennen mit Tests sinnvoll zu füllen. Auch wenn es am Ende nicht gereicht hat: Seine unnachahmliche Aufholjagd im letzten Rennen seiner Karriere vom zwischenzeitig letzten Platz auf Rang vier gilt unter Experten als eines der besten Rennen, das er je gefahren ist. Ein Vorbild für manchen Verkäufer.

Kennen Sie das? Ihr Telefon klingelt und jemand möchte Ihnen ein Angebot näher bringen. Das erste, was Sie hören, sind Killerfloskeln wie „Kann ich Sie kurz stören?“ oder „Ich möchte mich und unser Unternehmen kurz vorstellen“. Würden Sie sich auf dieses Gespräch einlassen? Es gar führen? Und dann kaufen? Wohl kaum!

Verkäufer sind keine Bittsteller und müssen sich nicht permanent bedanken. Sie müssen aufhören, sich klein und kleiner zu machen – bis man sie fast gar nicht mehr wahrnimmt.

Die meisten Verkäufer sind zum Durchschnitt erzogen – und so sind auch die Ergebnisse maximal durchschnittlich. Die Einstellung macht den Unterschied: Verkäufer müssen weg vom Abducken und vom Schmusekurs, gerade in der Warm-up-Phase. Standard-Small-talk ist out. Der Verbraucher sucht

ein Gegenüber auf Augenhöhe. Verkäufer und Kunde als gleichberechtigte Gesprächspartner, eine echte Akzeptanz und Business-Partnerschaft, zwei Sieger im Verkaufsgespräch – das funktioniert nur mit der richtigen Einstellung und der richtigen Verkaufstechnik.

Verkaufserfolge entscheiden sich nicht im Verkaufsgespräch, sondern in den Stunden der Selbstprogrammierung während der Gesprächsvorbereitung. Ihr Kunde weiß, dass Sie wegen des Auftrages kommen – und das ist Ihr gutes Recht, schließlich sind Sie doch ein Verkäufer, oder? Dennoch bedanken sich viele Verkäufer beim ersten Kundenbesuch erst einmal für diesen Termin und überbrücken die ersten Minuten mit nichtssagenden „Eisbrecher-Fragen“. Es ist sehr schwer, aus dieser Position heraus als gleichwertiger Verhandlungspartner wahrgenommen zu werden. Kunden wollen auf selbstbewusste, sichere, starke Verkäufer treffen, denen sie vertrauen können.

Daher betrachtet der neue Hardseller das Verhältnis zu seinen Kunden als echte, gleichwertige, von gegenseitigem Respekt geprägte Partnerschaft, die weit über den Abschluss hinausreicht und dauerhaften Bestand hat. Zu so einer Partnerschaft gehört durchaus, sich in den anderen hineinzuversetzen: Was braucht mein Partner? Wie möchte er behandelt werden? Die zweifellos heute mehr denn je gefragten Fähigkeiten sozialer und emotionaler Kompetenz bedeuten für den neuen Hardseller aber auch, dass ihm der Kunde die Wertschätzung entgegenbringt, die er aufgrund seines Engagements, seines Know-hows, seiner Leistungen verdient. Der neue Hardseller hat eine ganz besondere DNA,

wie sie nur bei Top-Verkäufern zu finden ist. Er hat größtes Interesse am Bedarf und den Wünschen seines Kunden und betrachtet sich und den Kunden als gleichwertige Partner. Er hat eine hohe Produktidentifikation, ohne gleich zum Technikfreak zu mutieren. Er kann eine qualifizierte Nutzenargumentation liefern und – ganz wichtig – er sieht im Verkaufen nicht nur einen Beruf, sondern eine Berufung. Der neue Hardseller kennt die wichtigsten Kommunikationsregeln, um zum Ziel zu kommen: Er baut zuerst eine „Kontaktbrücke“ zu seinem Gesprächspartner: „Herr Kunde, prima, dass ich Sie erreiche ...“, spricht dabei den eigenen Namen deutlich und langsam aus und sendet so Signale an die Gefühlsebene des Gesprächspartners.

Er nutzt eine sachliche und entspannte Gesprächsführung mit einer kundenorientierten und persönlichen Sie-Ansprache. Der neue Hardseller vermeidet unverbindliche Ich- und Wir-Formulierungen. Er erspart dem Telefonpartner unnötige, überschwängliche Floskeln sowie Monologe und „Infoduschen“ und baut stattdessen Pausen und Fragen in den

Gesprächsfluss ein, um den Dialog zu fördern und um festzustellen, was der Gesprächspartner genau will. Er spricht ruhig in kurzen Sätzen und umgeht Konjunktive wie „wäre, könnte, möchte“. Stattdessen nutzt er einprägsame Bilder, eine „visuelle Sprache“ mit Formulierungen wie „Machen Sie sich selbst ein Bild ...“, „Schauen Sie selbst einmal ...“, „Nehmen Sie

selbst in die Hand ...“ oder „Testen Sie einfach mal ...“.

Erster Erfolgsfaktor – so denn die Einstellung stimmt – ist die gründliche Vorbereitung. Wer ist mein Gegenüber? Wo ist sein Bedarf, wo sind mögliche Kaufmotive? Wie baue ich das Gespräch strategisch auf? Welche Einwände können kommen? Nutzen Sie alle Quellen, die zur Verfügung stehen, um sich ein Bild zu machen. Geht es um ein Unternehmen, lesen Sie Kundenzeitschriften und Newsletter. Sondieren Sie Marktposition und Struktur.

An erster Stelle steht die Bedarfs- und Motivermittlung. Der Kunde kauft in dem Moment, in dem sein Bedarf und Ihr Angebot in seinem Bewusstsein im richtigen Verhältnis stehen. Im Wesentlichen sind es sieben Kaufmotive, die den Impuls auslösen: Sicherheit, Wirtschaftlichkeit, Prestige, soziale Gründe (Gruppenzugehörigkeit), Interesse an Neuem, Bequemlichkeit und Umwelt/Gesundheit.

Alle gesammelten Informationen arrangieren Sie in einer Nutzenargumentation, die sich vor allem an den Vorteilen für den Kunden und an seinen individuellen Kaufmotiven orientiert. Sprechen Sie die Emotionen des Kunden an statt Litaneien über allgemeine Produktvorteile zu liefern. Nehmen Sie eine selbstsichere Haltung ein und vermitteln Sie den unbedingten Glauben an Ihr Angebot. Fassen Sie alle Vorteile noch einmal zusammen, regen Sie seine Fantasie an, gehen Sie auf seine Wünsche ein. Entwickeln Sie mit ihm gemeinsam ein Konzept und eine Lösung für seinen Bedarf. Der Abschluss ist Ihr gemeinsames Ziel, vom dem sie beide profitieren.

Martin Limbeck

