

VON MARTIN LIMBECK*

Die Hälfte aller Verkäufer scheitert an zu geringer Begeisterungsfähigkeit, mangelnder Überzeugungskraft und einem zu geringen Selbstvertrauen in die eigene Person. So wurde im Rahmen einer Studie aus dem Jahr 2007 die Neukundengewinnung von 45 Prozent der befragten Verkäufer als kritischer Faktor angeführt. Der Ausbau der Umsätze bei bereits bestehenden Kunden wird von 44 Prozent genannt. Eine weitere Hürde sehen Vertriebsmitarbeiter in der Abwehr von Dumpingpreisen der Konkurrenz – 37 Prozent der Befragten bezeichnen sie laut Studie der Deutsche Verkäufer-Schule als Ärgernis. Und neben der Behandlung von Standardeinwänden führten sie die Kundenrückgewinnung und Rabattforderungen der Kunden als Herausforderung an. Fazit: Schuld sind offenbar immer die anderen...

Prospektversender, Angebotsersteller, Warenbewacher und Powerpoint-Junkies haben im erfolgreichen Verkauf nichts zu suchen. Doch an diesem Punkt fehlt vielen Führungskräften im Vertrieb die »Führungs-Kraft«. Statt dem Team zu einer besseren Einstellung zu verhelfen, erschlagen sie ihre Leute mit Reports, Berichten und Exceltabellen. Aber Verkäufer sind keine Buchhalter – und wer sie dazu macht, wird keine schlagkräftige Einheit aufbauen.

*MARTIN LIMBECK ist Verkaufstrainer, Hardselling-Experte und Lehrbeauftragter an der European School of Business, Reutlingen.

Kennen Sie schon »Das neue Hardselling – Verkaufen heißt verkaufen«? Martin Limbeck zeigt in der Neuauflage seines Buches einen neuen Weg, wie Topverkäufer im harten Wettbewerb, in engen Märkten und bei einem unüberschaubaren Angebot an vergleichbaren Produkten und Dienstleistungen die Nase vorn behalten. Gabler Verlag, 2007, ISBN: 978-3-8349-0540-6

»FÜHRUNGS-KRAFT«

Die Einstellung macht den Unterschied

Prospektversender, Angebotsersteller, Warenbewacher und Powerpoint-Junkies haben im Vertrieb nichts zu suchen. Es liegt an der Führungskraft, eine schlagkräftige Vertriebsgruppe zu formen. Der Beitrag zeigt, welche Rolle die persönliche Einstellung dabei spielt.

Die Einstellung macht den Unterschied: Das englische Wort für Haltung oder Einstellung ist Attitude. »Attitude« ist ein »magisches« Wort – zählen Sie doch einmal die Nummern der jeweiligen Positionen der Buchstaben von »Attitude« im Alphabet zusammen und stellen Sie fest, welche Quersumme sich ergibt! Richtig: 100.

MANCHE VERKÄUFER MANÖVRIEREN SICH IN DIE POSITION EINES BITTSTELLERS.

Das sind 100 Prozent Einsatzwille und 100 Prozent Identifikation mit dem eigenen Produkt, der Dienstleistung, mit dem eigenen Unternehmen und mit dem Beruf. Die Identifikation der meisten Verkäufer mit ihren Kunden geht so weit, dass sie sich aus Angst, den Auftrag zu verlieren, oftmals selbst in die Position eines Bittstellers hineinmanövrieren.

Andere betrachten das Verhältnis zu ihren Kunden als echte, gleichwertige, von gegenseitigem Respekt geprägte Partnerschaft, die weit über den Abschluss hinausgeht und dauerhaften Bestand hat. Dazu gehört, sich in den anderen hineinzuversetzen: Was braucht mein Partner? Wie möchte er behandelt werden?

Die zweifellos heute mehr denn je gefragten Fähigkeiten sozialer und emoti-

onaler Kompetenz bedeuten für diesen Verkäufertypus aber auch, dass ihm der Kunde die Wertschätzung entgegenbringt, die der Verkäufer aufgrund seines Engagements, seines Know-hows, seiner Leistungen verdient. Er bewegt sich stets auf gleicher Augenhöhe mit seinem Gesprächspartner. Sein Kunde ist König – solange sich dieser wie ein König verhält!

Fünf Erfolgsfaktoren bestimmen das Denken und Handeln des Top-Verkäufers:

Er hat Spaß: Haben Sie den siebenmaligen Formel-1-Weltmeister Michael Schumacher schon einmal bei der Siegerehrung erlebt? Auch nach unzähligen Grand-Prix-Siegen kann er sich über einen erneuten Erfolg freuen wie beim ersten Sieg. Genauso freut sich der neue Hardseller über einen neuen Abschluss genauso wie über seinen aller ersten.

Er ist ein Optimist: Er ist zukunftsorientiert, das heißt: Er hat immer ein klares Bild vom positiven Ausgang kommender Aufgaben vor Augen. So stellt er sich ganz plastisch schon vor dem Beginn seines nächsten Gesprächs vor, wie sein Kunde den Auftrag unterzeichnet. Eine positive Lebenseinstellung und die totale Identifikation mit dem eigenen Beruf ist die Basis, aus der heraus sich der Top-Seller immer wieder selbst motiviert



100 Prozent Einsatzwille, 100 Prozent Identifikation sind wichtige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Karriere im Vertrieb.

– diese Begeisterungsfähigkeit, dieser Enthusiasmus überträgt sich im Verkaufsgespräch auch auf den Kunden.

Er hat klare Ziele: Er übersetzt seine Visionen, Wünsche und Bedürfnisse in klar definierte Ziele nach der »SMART«-Formel: spezifisch – motivierend – aktionsauslösend – realistisch – terminiert. Er ist stets auf sein jeweiliges Ziel hin fokussiert – ob die Terminvereinbarung in der Akquise, der Abschluss im Verkaufsgespräch oder langfristige berufliche und private Wünsche: Er verfolgt seine Ziele hartnäckig, weil er der Beste sein will.

Er arbeitet unablässig an sich selbst: Eigenmotivation ist das Blut, dass durch seine Adern fließt. Er fragt sich immer wieder: »Was will ich (noch) erreichen?« Er will und wird im Leben immer mehr erreichen als durchschnittliche Verkäufer, und das mit einer gehörigen Portion Spaß, denn er sieht seine tägliche Aufgaben nicht als Pflicht, sondern als Kür. Er

sieht jede schwierige Situation als echte Herausforderung und freut sich darauf. Diese Haltung hilft ihm, sich auch nach Fehlschlägen immer wieder neu zu motivieren – Niederlagen betrachtet er als Erfahrung auf dem Weg zum nächsten Erfolg.

DIE VIER MS IM VERTRIEB: »MAN MUSS MENSCHEN MÖGEN«.

Er ist eine Persönlichkeit: Er hat eine der wichtigsten Voraussetzungen des Verkäuferberufs verinnerlicht: Man muss Menschen mögen – die vier Ms. Er kommt täglich mit den unterschiedlichsten Menschen zusammen. Er sieht seine dringendste Aufgabe darin, diese Menschen zu gewinnen, erst für sich selbst, dann für das Unternehmen und dann für sein Angebot, sein Produkt oder seine Dienstleistung.

Erleben Sie drei Sales-Experten live! Andreas Buhr, Martin Limbeck und Klaus Kobjoll sprechen über die Kunst, Kunden zu begeistern, Lösungs- statt Produktverkauf zu forcieren und über die DNA des Top-Verkäufers. Termin: 30. Mai 2008, Messe Frankfurt. Mehr Infos unter www.salesbusiness.de, Rubrik »Termine«.

Diese fünf Erfolgsfaktoren gelten auch für die Führungskraft: Spaß, Optimismus, klare Ziele, Wille zur Selbstentwicklung, Persönlichkeit. Wer seinem Team diese Aspekte nicht vorleben kann, hat in der Vertriebsführung nichts verloren. Nur das, was eine Person selbst zu leisten bereit ist, kann sie auch von ihrem Team verlangen. So ist eine der wichtigsten Führungsmethoden immer noch »das gute Leitbild«.

Neben der eigenen Haltung und dem eigenen Verhalten gibt es eine weitere wesentliche Stellschraube, an der die Führungsmannschaft drehen kann: die Bezahlung. Aber nicht alle Menschen ticken gleich – Geld allein ist manchmal zu wenig. Nicht zu unterschätzen ist beispielsweise der Firmenwagen – für viele Verkäufer ein wichtiges Statussymbol, an dem oft zu Unrecht gespart wird.

So lohnt es sich, ein kleines Fixum zu zahlen und mit einer hohen Leistungsvariable zu koppeln. Der umgekehrte Weg – hohes Festgehalt, geringe Provision – führt mitunter dazu, dass oft nur »Dienst nach Vorschrift« gemacht wird. Es gilt: Je intelligenter ein Verkäufer und je höher das Grundgehalt, desto schwerer tut sich ein Verkäufer mit dem Verkaufen. Und: Nur wer vom Verkaufen leben muss, der verkauft!

Vorbild sein, motivieren, Ziele setzen, Leistungsanreize schaffen, eine schlüssige Verkaufssystematik anbieten, Mitarbeiter fördern und fordern: Das sind die wichtigsten Kriterien, die eine Führungskraft vorweisen muss, wenn sie das Team ohne Kompromisse und mit konstanten Verkaufserfolgen nach vorne bringen will. ←