



Geschäftssessen – ungenutztes Potenzial?

Aus dem Wirtschaftsalltag sind Geschäftssessen mittlerweile kaum mehr wegzudenken. Sie sind wichtige Meilensteine auf dem Weg zu guten Geschäftsbeziehungen. Nicht selten sind sie mit weichenstellenden Entscheidungen verbunden. In jedem Fall aber wirkt sich ihr Gelingen auf Ihren geschäftlichen Erfolg aus.

Von Christopher Thum

Das Geheimnis eines erfolgreichen Geschäftsessens besteht nicht darin, sich im althergebrachten Sinne gemäß der „Etikette“ korrekt zu verhalten, häufig unter dem Begriff „Knigge“ zusammengefasst.

Entscheidend ist vielmehr zu verstehen, was im Rahmen eines Geschäftsessens von Ihnen erwartet wird, und was Sie mit Ihrem Verhalten bewirken bzw. bewirken können. Nur dann gelingt es Ihnen, das Potenzial eines Geschäftsessens auch wirklich zu nutzen.

Hintergrundwissen zum Geschäftsessen

Die meisten Menschen würden wahrscheinlich sagen, dass neben dem Inhaltlich-Geschäftlichen vor allem die Qualität von Essen und Restaurant für ein Geschäftsessen entscheidend wären. Sicherlich, diese Aspekte sind wichtig, dennoch sind es langfristig nicht die allein bedeutsamen.

Um dies zu veranschaulichen, erlauben Sie mir, die Metapher eines Eisbergs heranzuziehen. Die Eisbergspitze ist das, was Sie nach Augenschein wahrnehmen. Doch stellt beim Eisberg nicht das Sichtbare, sondern das zunächst Unsichtbare, das unterhalb der Wasseroberfläche liegt, den größeren Anteil des Ganzen dar – und auch den gefährlicheren. Ebenso sind auch beim Geschäftsessen unter anderem die subtilen und nicht sofort offensichtlichen Aspekte entscheidende Stellgrößen. Machen Sie sich deshalb mit den Grundlagen des Geschäftsessens vertraut: Dazu gehören Kenntnisse der Methodik und der Psychologie.

Allgemeines zu Auftreten und Wirkung

„Man hat nur eine Chance für einen ersten Eindruck“, sagt ein Sprichwort – und es stimmt, zumindest weitestgehend und v. a. dann, wenn einander Fremde begegnen.

Wir werten und richten unsere Wahrnehmung selektiv nach unserem ersten Eindruck und unserer Erwartung aus; möglicherweise bleiben wir an einem Detail des Anderen hängen und „färben“ alle weiteren Wahrnehmungen entsprechend ein (sog. „Hallo-Effekt“). Auf diese Weise lassen sich einmal gefasste Meinungen oft nur schwer wieder ausräumen. Die gute Nachricht ist: Nicht nur ein negativer, sondern auch ein positiver erster Eindruck ist einflussreich, und genau darin liegt Ihre Chance. Die meisten Menschen gehen davon aus, dass ihre Wirkung vor allem auf ihrer Fachkompetenz, d. h., auf dem Inhalt dessen, was sie sagen, basiert. Wissenschaftlichen Erkenntnissen zufolge ist dies aber nur der geringste Teil (nur 7%) der Wirkung einer Person. Ein weitaus größerer Anteil kommt dem „Paraverbalen“, d. h., der Stimme und dem Tonfall, zu, und die größte Wirkung hat mit dem, was Sie verbal von sich geben, gar nichts zu tun, sondern resultiert vielmehr aus Ihrem nonverbalen Verhalten. **Fortsetzung auf Seite 4**

INHALT

● TOP-THEMA

Geschäftssessen – ungenutztes Potenzial?

Seiten 1, 4

● AKTUELL

Marktmacht 50plus – Best Ager begeistern, aber wie?

Seiten 2, 3

● PRAXIS

Kundenselektion: Das Phänomen Key Account

Seiten 5

● LÖSUNGEN

Verhandlungsgeschick auf internationalem Terrain

Seite 6

● LETZTE SEITE

Der R-A-U-S-S-Test

Seite 7, 8

EDITORIAL

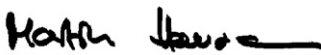
Der Last-Minute-Teddy

Der internationale Versandhändler TeddyDelivery erzielte im Vorweihnachtsgeschäft 2007 den höchsten Umsatz der Firmengeschichte. Grund für das Umsatzwachstum war vor allem die Last-Minute-Option für die Expresszustellung von Weihnachtsteddys und Elch-Teddys am nächsten Werktag. Heute bestellen, morgen geliefert.

Immer mehr Unternehmen passen sich der Spontanität ihrer Kunden an. Letztlich bleibt Ihnen auch wenig anderes übrig, weil die Kunden es so wünschen, und weil selbst große Anbieter wie amazon bei diesem Trend dabei sind.

Wobei man sich natürlich in diesen etwas ruhigeren Tagen des Jahres schon die Frage stellen kann, ob das alles sein muss – oder ob es nicht möglich wäre, einen Teddy auch schon zwei Wochen vor Weihnachten zu bestellen. Doch diesen Wunsch nach Entschleunigung könnten nur die Kunden nachgeben, für Unternehmen stellt sich die Frage nicht (siehe oben).

Und so wünsche ich Ihnen noch eine Zeit der Ruhe, bevor das neue Jahr wieder mit vollem Tempo loslegt.



Martin Hausmann
Redaktionsleiter Vertriebs-experts.de

Marktmacht 50plus – Best Ager begeistern, aber wie?

Alle reden über den demografischen Wandel – aber kaum ein Unternehmen kümmert sich wirklich um die Umsetzung. 40 Prozent der Deutschen sind über 50 Jahre alt. In drei Jahren werden es über 50 Prozent sein. Im Jahr 2035 hat Deutschland die älteste Bevölkerung der Welt! Und noch immer regiert der Jugendwahn.

Von Hans-Georg Pompe



Hans-Georg Pompe fordert eine neue gelebte Dienstleistungskultur mit Empathie.

Das unternehmerische Augenmerk darf aber nicht mehr nur der Kaufkraft dieser Altersgruppe gelten, die mit über 120 Milliarden Euro pro Jahr sehr verlockend ist. Es braucht vor allem ein adäquates Dienstleistungsverständnis, um Best Ager nachhaltig als Kunden zu gewinnen. Ein Kunde stellt sich immer andere Fragen als ein Unternehmer, der Umsatz und Gewinn machen muss. Bedarfsgerechte, persönliche und kontinuierliche Beratung ist bei vielen Unternehmen noch immer ein Stiefkind. Sie leben in dem Irrglauben, nur mit speziellen Produkten punkten zu können. Ein fundamentaler Trugschluss. Die Unternehmensprobleme und die wahren Kundenbedürfnisse nicht nur der Menschen über 50 liegen weit tiefer verankert.

Fortsetzung auf Seite 3

TERMINE

19.-20.02.2008 MÜNCHEN
27.-28.05.2008 FRANKFURT
09.-10.10.2008 MÜNCHEN

Ihr Auftritt, bitte!

Durch die Vermittlung professioneller Bausteine können Sie künftig Ihr Auftreten selbstsicher und überzeugend gestalten sowie anschaulich und klar strukturiert sprechen. Sie lernen Ihr Potenzial kennen, entdecken die Kraft Ihrer persönlichen Ressourcen und erfahren, wie Sie bei Auftritten gelassen und souverän reagieren sowie Ihr Lampenfieber produktiv nutzen. Sie erhalten ein Coaching der Extraklasse, praxisorientiert und auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten.
www.experten-akademie.de

21.-22.02.2008 MÜNCHEN
20.-21.10.2008 MÜNCHEN

Körpersprache: Wirkung immer und überall

Sie lernen, Körpersprache zu erkennen und zu analysieren sowie die Redepreformance, Ihr Image und Charisma zu erhöhen und sich, Produkte und das Unternehmen überzeugend zu präsentieren. Trainiert wird die Stegreifrede und wie Sie schlagfertig und souverän auf Einwände und Fragen reagieren. Sie erhalten Einblick in die Kunst der Gesprächsführung, wie Sie folgerichtig argumentieren und prägnant formulieren.
www.experten-akademie.de

28.-29.01.2008 FRANKFURT/M.
Guerilla-Marketing

Guerilla-Marketing zielt im Kern darauf ab, wie ein Guerilla-Kämpfer Aufmerksamkeit zu erzeugen. Durch ausgefallene, überraschende und außergewöhnliche Aktionen wird so die Bekanntheit des eigenen Unternehmens bei Einsatz eines minimalen Budgets gesteigert. Der Guerilla-Marketing-Experte Michael Böhm zeigt an zwei Seminartagen auf, wie man im Wettbewerbs-Dschungel durch innovative Ideen „überlebt“, innerhalb kürzester Zeit gelungene Konzepte erarbeitet, sich durch ein professionelles Konzept optimal in Szene setzt und kostengünstig sinnvolles Marketing betreibt. Während des Seminars erarbeiten sich die Teilnehmer die Lerninhalte direkt am eigenen Fallbeispiel, sodass sie in der Lage sind, das Gelernte am nächsten Tag sofort umzusetzen.
www.managementcircle.de

Fortsetzung von Seite 2

Unternehmen verkaufen Wohlbefinden, Nutzen, Lebensqualität – keine Produkte

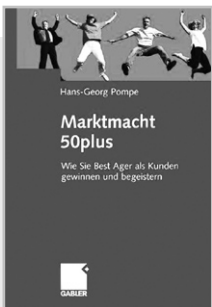
Wenn Sie es künftig verstehen, wegzukommen vom reinen Produkthanbieter hin zum unabhängigen Nutzen schaffenden Lebensbegleiter, werden Sie den Zugang zu den anspruchsvollen und lukrativen Zielgruppen 50plus bekommen. Verkaufsberater sind heutzutage vor allem als neutrale Beziehungsmanager zwischen dem Kunden und dessen Verbesserung seiner Lebensqualität zu verstehen. Konkret heißt das: sich wirklich auf die Kunden 50plus einstellen, sich in Kopf und Bauch des Kunden einfühlen. Das geht nicht mit der gleichen Verkaufsmethodik wie bei 30-Jährigen. Es gilt zu verstehen, was der Kunde möchte. Innovative, am Zeitgeist orientierte Unternehmen, können den persönlichen Zugang zu ihren Kunden mit Empathie, mit einfühlendem Verständnis für die individuellen Bedürfnisse, Lebenswelten, persönlichen Lebensumstände ihrer „50plus“-Kunden in der Beratung durchaus schnell, gewinnbringend und kostenneutral optimieren.

Verkaufen als Erlebnis und Infotainment

Ein sehr guter Berater und Verkäufer ist Dienstleister, Entertainer, Animateur, Verführer, Kundenbetreuer, Psychologe, Lebensbegleiter, Problemlöser, Nachfrageanreger und

auch Unternehmer in eigener Sache. Für 50plus-Kunden ist er die zentrale Ansprechperson und verkörpert ohne Wenn und Aber das Unternehmen nach außen. Ein 50plus-Kunde kann noch 30 Jahre Ihr treuer Kunde sein! Diese Kunden sind aber nicht allein durch Werbung und schöne Produkte zu begeistern, sondern in erster Linie über gelebte Begeisterung authentischer Menschen im Geschäft, das wie ein schnuckeliges Wohnzimmer eingerichtet sein sollte. Wir brauchen Menschen, die Lust auf Kaufen und Konsumieren machen, für Wohlbefinden und Lebensqualität sorgen. In einem Satz: Wir brauchen eine neue gelebte Dienstleistungskultur. Denn die Marktmacht 50plus steht als Synonym für begeisternde Dienstleistungen, Wertschätzung, Weniger-ist-mehr-Mentalität und für herausragenden Service im Sinne von Kundennutzen. Menschen 50plus sind ein genialer Seismograph für alle Kundengruppen, an dem sich ein Unternehmen mit seinem Marketing-Mix kritisch messen lässt.

Nehmen Sie sich nicht zu viel vor, wenn Sie mit der Umsetzung dieser Erkenntnisse beginnen. Aber realisieren Sie das, was Sie sich vorgenommen haben, dann auch konsequent – optimalerweise mit einem externen Umsetzungsbegleiter. Es fehlt nicht an Konzepten. Das Problem ist die Umsetzung. Aus Denken und Reden müssen Taten werden – dann werden aus Menschen „50plus“ auch begeisterte Kunden.



Zum Buch:
Marktmacht 50plus.
Wie Sie Best Ager als Kunden gewinnen und begeistern

ISBN 978-3-8349-0565-9,
 Gabler Verlag

Zum Autor: Hans-Georg Pompe

Jahrgang 1957, verfügt über eine 18-jährige Management- und Marketingerfahrung bei renommierten Dienstleistungsunternehmen als Leiter Marketing/PR und geschäftsführender Direktor. Seit 2005 ist er selbstständiger Managementberater, Referent, Trainer, Buchautor und Inhaber der marketingfokussierten Unternehmensberatung „HANSGEORGPOMPE Marketing für begeisterte Kunden 50plus“.

NEWS

DEUTSCHE-STARTUPS.DE GEWÄHLT mymuesli.de ist Startup des Jahres

Das führende Online-Gründermagazin verleiht dem Startup-Award an mymuesli.de. Die drei Gründer, Max Wittrock, Hubertus Bessau und Philipp Kraiss, überzeugten die Jury mit ihrer Idee des „user generated muesli“. www.mymuesli.de bietet dem User die Möglichkeit, das eigene Müsli aus einigen Dutzend Zutaten selbst zusammenzustellen. Die Jury, bestehend aus Branchenexperten, Journalisten und engagierten Lesern, lobte besonders das „innovative Geschäftsmodell“ des Passauer Startups. „Dieses spiegelt einen aktuellen Trend zum verstärkten Customizing bzw. zur Individualisierung von Produkten in und durch die Net Economy wider. deutsche-startups.de

AQUA SOCIETY STARTET VERTRIEB DES ENERGIEMODULS: CO₂-freier Strom aus Abwärme

Anfang 2008 startet die deutsche Aqua Society GmbH den europaweiten Vertrieb eines neuartigen Energiemoduls, mit dem sich effizient und umweltschonend Strom erzeugen lässt. Mit dem

Energiemodul bietet Aqua Society eine bahnbrechende Technologie, die aus Abwärme im Temperaturbereich ab 80 Grad Celsius kohlendioxidfreien Strom erzeugt und somit zur Erreichung der Klimaschutzziele aktiv beitragen kann. Umweltschonend hergestellter Strom aus 80 Grad Celsius warmer Abluft. „Aus ökologischer Sicht ist es von maßgeblicher Bedeutung, dass der Strom ohne ein zusätzliches Gramm Kohlendioxid hergestellt wird und dass sich damit die Energieeffizienz insgesamt erhöht“, so der Geschäftsführer der Aqua Society GmbH, Hubert Hamm.

VERSANDHANDEL Mexx ist 250. Mitglied

Das Jahr geht für den Bundesverband des Deutschen Versandhandels (bvH) erfreulich zu Ende. Am vergangenen Wochenende konnte bvH-Hauptgeschäftsführer Dr. Thomas Steinmark mit der Modemarke Mexx das 250. Mitgliedsunternehmen offiziell begrüßen. Mexx betreibt in Deutschland erfolgreich einen Online-Shop, in dem die Kollektionen angeboten werden. Mexx steht stellvertretend für eine Entwicklung in der Branche.

Fortsetzung von Seite 1

Was folgt daraus?

- Sie können nicht nicht kommunizieren, denn zumindest nonverbal kommunizieren Sie immer. Oder anders ausgedrückt: Auch wenn Sie verbal nichts sagen, Ihre nonverbalen Signale tun es dennoch.
- Nonverbale Kompetenz ist für Ihren Kommunikationserfolg unerlässlich.
- Die Stimmigkeit (= Kongruenz) zwischen Inhalt (= Worten), para- und nonverbalen Botschaften ist ein wesentlicher Faktor für eine gelungene Kommunikation.

Beachten Sie daher diesbezüglich ein paar einfache Grundregeln, um Ihren ersten Eindruck ganz bewusst souverän zu gestalten.

Vorbereitung und Planung

Im Zuge einer soliden und auch einer strategischen Vorbereitung empfiehlt es sich, Ziel, Art und Vorbereitung des Geschäftsessens sowie die Einladung zu durchdenken. Was ist das Ziel des Essens? Ein Geschäftsessen ist Business, deswegen gilt wie sonst auch im Business: Bestimmen Sie zuerst Ihre inhaltlichen Ziele, daran wird dann alles andere ausgerichtet. Gilt es, einen potenziellen Geschäftspartner zu akquirieren oder besser kennenzulernen (Sondierungsessen)? Oder haben Sie ein Meeting zur Mittagszeit angesetzt und wollen das Arbeiten lediglich mit einem Essen verbinden (Arbeitsessen)? Oder aber ist Ihr Projekt abgeschlossen bzw. ein Meilenstein erreicht, den es zu feiern gibt (Projektabschlussessen)? Überlegen Sie, was Sie mit dem Essen erreichen wollen. Aus diesem Ziel ergeben sich dann Ort und Ablauf.

Kleidung

„Kleider machen Leute“, sagt ein Sprichwort und meint, dass Kleider andere Personen beeindrucken – und das ist richtig. Formelle Kleidung wie der klassische Businessdress bewirkt, dass man beispielsweise ernster genommen wird und einen höheren Status zugeschrieben bekommt. Kleider sind Requisiten, die Sie unterstützen sollten. Schaffen Sie sich daher gute Ausgangsbedingungen, sodass Sie sich dem Essen mit Genuss (weil Sie sich wohl fühlen) und mit vollen Kapazitäten (weil Sie sich passend gekleidet fühlen und somit an Ihr Outfit keinen weiteren Gedanken verschwenden müssen) widmen können.

Restaurantwahl

Ihre Auswahl des Ambientes bietet Ihrem Gast Grundlage für zahlreiche Schlussfolgerungen über Sie und Ihre Beziehung: So mag er daraus ableiten, inwieweit Sie in der Lage sind, das Passende für ihn auszuwählen, wie viel Wert Sie der Beziehung beimessen, welche Art Sie bevorzugen (beispielsweise wie konservativ und steif oder kreativ und locker) etc. Zum anderen prägt der Kontext, in dem das Ganze stattfindet, den Verlauf des Essens und entscheidet damit auch über Ihren Erfolg. Folglich kommt es nicht nur auf die Qualität des Essens und die fachlichen Inhalte des Gesprächs an, sondern auch auf periphere Merkmale (wie Atmosphäre) und das subjektive Wohlbefinden aller Beteiligten. Wem es gut geht, der entspannt sich und lässt sich wohlwollend auf sein Gegenüber ein. Nutzen Sie diese Chance!

Menü – ja oder nein?

Ein zuvor festgelegtes Menü bietet Ihnen zum einen den Vorteil, dass Sie und Ihre Gäste in den Gesprächen seltener durch diesbezügliche Nachfragen unterbrochen werden. Zum anderen

geben Sie Ihren Gästen das Gefühl, bei Ihnen in guten Händen zu sein, indem Sie sich im Voraus Gedanken um ihr Wohlergehen gemacht haben. Zum dritten umgehen Sie auf diese Weise, dass Ihr Gast nicht weiß, wie viele Gänge er angemessenerweise bestellen soll. Mit einer Menüauswahl zwingen Sie auch niemanden das von Ihnen ausgesuchte zu essen. Das Restaurant Ihrer Wahl hält eine À-la-carte-Auswahl bereit. Lassen Sie das Menü am Tisch empfehlen und weisen Sie den Empfehlenden im Vorfeld auf Umbestellungen hin. Ihr Restaurant wird vorbereitet sein.

Souveränes Verhalten im Restaurant

Als Gastgeber fällt Ihnen im Speziellen darüber hinaus die Rolle eines „Regisseurs“ zu, der seinen Gästen Orientierung gibt: Sie (beg-)leiten Ihre Gäste durch das Geschäftsessen, sprechen mit dem Servicepersonal und treffen alle organisatorischen Entscheidungen (wann das eigentliche Essen startet, wann die Gesellschaft sich auflöst).

Seien Sie sich darüber im Klaren, dass diese Rolle auszufüllen von Ihnen erwartet wird und damit ein absolutes Muss darstellt. Wenn Sie diese Erwartung nicht erfüllen, zeigen Sie, dass Sie nicht allen Anforderungen einer solchen Situation gewachsen sind. Dies könnte Ihnen beispielsweise als Führungsschwäche (denn der Gastgeber sollte seine Gäste führen) oder mangelnde Souveränität ausgelegt werden.

Allgemeines Verhalten am Tisch

Höflichkeit und Wertschätzung (oder eben auch das Gegenteil) drücken Sie bereits dadurch aus, wie Sie mit Gedeck und Tischdekoration umgehen. Leider sieht man immer wieder, dass, am Tisch angekommen, erst einmal Gedeck oder Tischdekoration zur Seite geschoben werden. Bedenken Sie, dass Ihnen diese unbedachte Geste leicht als Respektlosigkeit gegenüber Arbeit und Mühen anderer Personen – in diesem Fall des Gastgebers bzw. des Restaurants – ausgelegt werden kann. Es besteht keinerlei Anlass, außer Serviette, Brotteller und Wasserglas etwas zu berühren/benutzen, bis die Speisen kommen. Wenig Bewegung bringt an dieser Stelle Ruhe und Gelassenheit an den Tisch.

Abschluss und Nachbereitung

„Der Anfang prägt, das Ende haftet.“ Für einen guten und souveränen Eindruck ist deshalb ein souveränes Handeln im letzten Abschnitt des Essens ganz entscheidend. Dazu gehört, dass Sie als Gastgeber das Essen zum richtigen Zeitpunkt beenden, die Rechnung diskret begleichen und dafür sorgen, dass Ihre Gäste sich bis zum letzten Moment wohl fühlen. Im Hinblick auf die zukünftige Zusammenarbeit mit Ihren Gästen wäre darüber hinaus empfehlenswert, sich Zeit für eine gründliche Nachbereitung des Abends zu nehmen.

Zum Autor: Christopher Thum

ist für das Zentrum für Training und Weiterbildung (ZTW) in Würzburg in den Bereichen „Geschäftsessen“ und „Gastronomie & Service“ als Trainer tätig. Er ist Geschäftsführer des Beratungs- und Seminarunternehmens Consulting and Style. Ziel der Unternehmung ist die Beratung gastronomischer Unternehmen bei Personalfragen wie Schulung, Einteilung und Führung, das Nutzen und Erarbeiten der einzigartigen Verkaufsposition, die Schulung der Mitarbeiter von Wirtschaftsunternehmen zu den Themen Repräsentation und Planung sowie Durchführung von geschäftlichen Veranstaltungen. Kontakt: CT@consultingandstyle.de



Kundenselektion:

Das Phänomen Key Account

Jedes Unternehmen hat unterschiedliche Kundengruppen. Einige der Kunden weisen für das Unternehmen eine höhere Bedeutung auf als andere. Diese Kunden bezeichnet das Marketing als Schlüsselkunden. Diese spielen bei der täglichen Arbeit eine herausragende Rolle. Sie sollten richtig identifiziert, ihr Bedarf analysiert und ihr Potenzial genutzt werden.

Von Prof. Dr. Bernecker

Diese sogenannten Key Accounts können in jedem Unternehmen identifiziert werden. Am häufigsten wendet man das Kriterium Umsatzgröße an. Die größten Kunden werden auch als Schlüsselkunden bezeichnet. Klassischerweise erfolgt dies mithilfe der sogenannten ABC-Analyse. Die Kundenumsätze werden nach absteigender Größe sortiert und kumuliert. Die Kunden, die den Umsatz von 0 bis 85 Prozent repräsentieren, bezeichnet man üblicherweise als A-Kunden. Die Umsätze 85 bis 95 Prozent werden von den B-Kunden realisiert und die restlichen 5 Prozent des Umsatzes entsprechen den C-Kunden. Genau genommen sollte man dann allerdings nicht von Schlüsselkunden, sondern von Großkunden sprechen.

Schlüsselkunden können auch mithilfe der folgenden Kriterien abgegrenzt werden:

Kunden mit hohen Deckungsbeiträgen: Nicht nur der Umsatz, sondern auch der Erfolgsbeitrag, den ein Kunde stiftet, ist zu berücksichtigen. Zahlreiche Analysen in Unternehmen zeigen, dass die A-Kunden in aller Regel viel Umsatz, aber wenig Deckungsbeitrag bringen. Analysieren Sie daher auch die Ertragsituation bei Ihren Kunden. Dabei kommt oft heraus, dass die B-Kunden dem Unternehmen mehr Ertrag erwirtschaften als die A-Kunden. Was ist für Sie wichtiger: Umsatz oder Ertrag?

Kunden mit hoher Marktbedeutung: Gelegentlich haben Unternehmen auch Kunden, die eine hohe Reputation aufweisen oder in ihrem Segment sehr bekannt und vielleicht Marktführer sind. Diese Kunden sind gerade für die Ansprache neuer Kunden interessant, da man damit Werbung machen kann, dass man für dieses Unternehmen auch arbeitet.

Entwicklungskunden: Eine Umsatzanalyse berücksichtigt die Erfolge der Vergangenheit. Aber wie sieht die Zukunft aus? Schlüsselkunden sind gelegentlich auch Kunden, die sich erst entwickeln werden. Vielleicht können Sie bei den alleinigensessenen Unternehmen keine Aufträge bekommen, aber die jungen bieten vielleicht Entwicklungsmöglichkeiten.

Know-how-Träger: Es gibt Kunden, die sehr anspruchsvoll sind. Diese Kunden mögen einige Unternehmen nicht sonderlich, da der normale Standard nicht ausreicht, um diese Kunden zufriedenzustellen. Sie können von diesen Kunden jedoch das meiste lernen. Wenn Sie diese Kunden zufriedenzustellen, dann wird die Gesamtleistung Ihres Unternehmens auch bei den anderen Kunden steigen. Ein Unternehmen wächst an den Herausforderungen und nicht am Durchschnitt. Vielleicht sind dies Ihre Schlüsselkunden?

Unabhängig davon, welches Kriterium Sie auswählen, auf jeden Fall müssen Sie die Anforderungen und Bedürfnisse Ihrer Schlüsselkunden analysieren. Führen Sie regelmäßig Gespräche mit Ihren Kunden durch. Ein Jahresgespräch über die aktuelle Liefersituation, die zukünftigen Anforderungen und die allgemeine Branchenentwicklung des Kunden ist dabei sehr hilfreich. Die Analyse der Schlüsselkunden fällt je

nach Anzahl der betreuten Kunden unterschiedlich aus. Die folgenden Punkte sollten Sie jedoch für jeden dieser Kunden zusammenstellen können:

Gliederung der Akte „Schlüsselkunde“

1. Kundenprofil
2. Umsätze und Kontakte beim Schlüsselkunden
3. Erkenntnisse aus der bisherigen Zusammenarbeit
4. Unsere Ziele beim Schlüsselkunden
5. Kontaktplanung und Zielerreichung im nächsten Geschäftsjahr
6. Marketingmaßnahmen im nächsten Geschäftsjahr
7. Fehlende Informationen über den Kunden

Key Accounts nutzen

Viele Unternehmen sind stolz darauf, dass sie Großkunden gewonnen haben, und deren Wichtigkeit wird auch erkannt. Das Potenzial dieser Kunden kann in aller Regel aber noch besser genutzt werden. Interessant ist zum Beispiel der relative Lieferanteil bei diesem Kunden. Welcher Wettbewerber liefert noch an diesen Kunden, und wer hat einen größeren Anteil? Zudem sollte eine Analyse des eigenen Leistungsprogramms auch immer noch Potenziale aufzeigen, welche Leistungen man diesem Kunden noch anbieten könnte. Haben Sie eigentlich eine Rückmeldung seitens Ihres Kunden, wie gut er Ihre Qualität einschätzt und welche Vorschläge er machen würde, um diese zu verbessern? Tatsächlich wissen Kunden zum Teil sehr genau, wo die Stärken und Schwächen ihrer Lieferanten liegen. Nutzen Sie diese externe Unternehmensberatung auf jeden Fall.

Key Accounts pflegen

Pflegen Sie auch Ihre Schlüsselkunden? Dabei geht es nicht nur um das Überbringen eines Weihnachtsgeschenkes, sondern auch darum, mit dem Kunden in eine echte Interaktion zu treten. Gerade Schlüsselkunden, die professionell auftreten, haben ein starkes Interesse an einer Interaktion mit ihren Lieferanten. Neben den einfachen Qualitätsverbesserungen bei den eigentlichen Leistungen spielen auch Dinge wie Zusatznutzen, indem man diese Kunden über zukünftige Entwicklungen informiert, eine Rolle. Neben den sachlichen Leistungen spielt dabei die Beziehungsebene mit dem Kunden eine sehr große Rolle. www.Marketingsinstitut.biz

Zum Autor: Prof. Dr. Michael Bernecker

ist Geschäftsführer des Deutschen Instituts für Marketing in Köln (DIM). Als Marketingunternehmer forscht, berät und trainiert er für Unternehmen im Kompetenzfeld Marketing & Vertrieb. Als Professor für Marketing hat er auch in der Wissenschaftswelt eine ausgeprägte Reputation mit seinem Spezialthema Bildungsmarketing aufgebaut.



Verhandlungsgeschick auf internationalem Terrain

Sie sind im Verkauf tätig und stehen wieder einmal vor der Aufgabe, ein Verhandlungsgespräch mit einem ausländischen Partner zu führen? Zielgerichtet vorbereiten können Sie sich mit dem kompakten zweisprachigen Band „Verkaufsverhandlungen“. Das übersichtlich gestaltete Praxishandbuch zeigt Ihnen die wichtigsten Verhandlungstaktiken und gibt Ihnen hilfreiche Tipps für schwierige Verhandlungssituationen.

Von Herausgeber Dr. Jochem Kießling-Sonntag

Der Verhandlungstag rückt näher und Sie möchten durch eine optimale Vorbereitung bei Ihrem Partner während der Verhandlung punkten? Dann, so der Ratschlag der erfahrenen Fachautoren, sollten Sie so viele Informationen wie möglich über Ihren Verhandlungspartner sammeln. Finden die Gespräche noch dazu im Ausland statt, dann ist zudem zu berücksichtigen, dass sich unterschiedliche Mentalitäten und Verhandlungsweisen auf das Gespräch auswirken. Klar und übersichtlich strukturiert fließen in das Handbuch zahlreiche Beispiele ein, die Ihnen interkulturelle Unterschiede vor Augen führen. Während beispielsweise persönliche Themen in Italien einen hohen Stellenwert haben, sollten Sie bei Verhandlungen mit Franzosen Fragen nach Privatem unbedingt vermeiden. In China dagegen wird es sehr geschätzt, wenn Sie Interesse für die Hobbys und Interessen Ihres Verhandlungspartners zeigen.

Überzeugungskraft durch Sprache

Entscheidungen, so zeigt es die Forschung, werden maßgeblich auf der Grundlage von Gefühlen und nur zu einem geringen Anteil durch den Verstand getroffen. In zahlreichen Fallbeispielen zeigt Ihnen das Trainingshandbuch Strategien auf, um in entscheidenden Momenten rhetorisch geschickt zu reagieren. Zusätzlich erhalten Sie ein Feingespür für die Interpretation der sprachlichen Äußerungen Ihrer ausländischen Verhandlungspartner, denn auch die sprachlichen Gepflogenheiten sind kulturell unterschiedlich und können mitunter leicht missverstanden werden. Beispielsweise muss ein geäußertes Ja eines Chinesen auf eine Frage nicht unbedingt auch ein Ja bedeuten. Es kann auch einfach nur heißen: Ja, ich habe verstanden. In Asien nämlich empfindet man es als unhöflich, Fragen mit einem Nein zu beantworten.

Körpersprache gekonnt einsetzen

Darüber hinaus sollten Sie sich dessen bewusst sein, dass Sie durch verschiedene Körperhaltungen eine Aussage unterstreichen oder infrage stellen können. Worauf sollten Sie also bei Ihrer Körpersprache achten und wie ist die Körpersprache Ihres Verhandlungspartners zu verstehen? In dem Trainingsbuch erhalten Sie interessante Hinweise auf die für den südostasiatischen Raum typischen, in Europa aber leicht misszuverstehenden körperlichen

Reaktionen. Führen Sie sich einmal folgende Gesprächssituation vor Augen: Ein Inder sitzt Ihnen am Verhandlungstisch gegenüber und bewegt seinen Kopf während des Gespräches leicht von rechts nach links. Dies würden Sie als Europäer ohne kulturelles Vorwissen sicherlich als Kopfschütteln und Ablehnung interpretieren. Doch genau das Gegenteil ist der Fall! Inder signalisieren auf diese Weise ihre Zustimmung. Nicht auszudenken, welchen Verlauf eine Verhandlung nehmen wird, wenn Ihnen dies nicht bewusst ist. Nach Lektüre des Trainingsbuches wird Ihnen ein solcher Fehler sicherlich so schnell nicht unterlaufen.

Verhandlungstaktiken erlernen

Wie aber können Sie Ihrem Verhandlungsziel im Verlauf des Gespräches näher kommen? Um ein optimales Verhandlungsergebnis zu erzielen, sollten Sie verschiedene Verhandlungstaktiken beherrschen. Entscheidend dafür, so die Meinung des Autorenteam: Die eingesetzte Taktik muss sowohl zu Ihrer Persönlichkeit als auch zur Situation und zur Mentalität des Gegenübers passen. Verkaufsinteressierten wird deshalb ein klar strukturiertes und leicht verständliches Kompendium an Taktiken an die Hand gegeben, um schnell und souverän die Verhandlung zu steuern.

Mit schwierigen Verhandlungspartnern umgehen

Wie reagieren Sie aber, wenn Ihr Gegenüber während der Verhandlung unfair taktiert? Auch hier ist es sinnvoll, sich darauf einzustellen, dass Verhandlungspartner mitunter auch vor Tricks und unfairen Methoden nicht zurückschrecken, um sich eine Vorteilsposition zu verschaffen. Was können Sie beispielsweise tun, wenn Sie den Eindruck haben, dass Ihr Gesprächspartner lügt? Das Praxishandbuch vermittelt Ihnen Methoden, Lügen Ihres Gegenübers aufzudecken.

Erfolgreiche Einwandbehandlung

Auch wenn das Gespräch gut verläuft, sollten Sie auf Einwände Ihres Gesprächspartners stets vorbereitet sein. Mit dem Trainingsbuch erlernen Sie, wie Sie strategisch klug und souverän mit Gegenargumenten darauf reagieren.

Abschlusssignale erkennen

Nun haben Sie es schon fast geschafft. Sie spüren, dass die Verhandlung nach Plan verläuft und Ihr Partner Ihrem Angebot positiv aufgeschlossen ist. Dann gilt es zu handeln und den Weg zum Verkaufsabschluss zu ebnen. Anhand praxisbezogener Beispiele wird Ihnen aufgezeigt, wie Sie Kaufsignale erkennen und dementsprechend handeln.

Zum Herausgeber: Dr. Jochem Kießling-Sonntag

ist Managementtrainer, Organisationsentwickler und Gründer der Management-Beratung transform. Er begleitet Unternehmen bei Veränderungsprozessen, betreut umfassende Trainingsprojekte, leitet Führungs- und Teamtrainings und bildet Trainer aus.



Ausführliche Infos über das Thema finden sich in dem Buch:

Astrid Heeper/Michael Schmidt: Verkaufsverhandlungen. Training International. Hrsg. Jochen Kießling-Sonntag, Cornelsen Verlag, Berlin 2007. 175 Seiten, broschiert, ISBN 978-3-589-23924-5

Der R-A-U-S-S-Test

Von Martin Limbeck

Wie sehen Sie sich selbst?

R-A-U-S-S steht für Risikobereitschaft – Antriebsstärke – Überzeugungskraft – Selbstdisziplin – Selbstbewusstsein: Eigenschaften, die das Denken und Handeln des neuen Hardsellers kennzeichnen. Das Aufschieben von anstehenden, aber unangenehmen Aufgaben aufgrund von Angst vor der Zurückweisung durch Kunden und vor allgemeinem Versagen ist ein Phänomen, mit dem sich insbesondere Verkäufer auseinandersetzen müssen, ebenso wie die Stagnation der persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung infolge des Erstarrens in alltäglicher Routine und innerer Konflikte. Mithilfe des nachfolgenden Tests stellen Sie fest, wie sehr Sie schon die für den neuen Hardseller typischen Eigenschaften entwickelt haben oder ob Sie hier noch „Nachholbedarf“ haben – in den folgenden Abschnitten dieses Kapitels finden Sie wertvolle Hinweise, wie Sie Ihre Stärken als Verkäufer optimal zur Geltung bringen.

Aufschieberitis – die Grippe des Durchschnittsverkäufers

Wer wichtige Vorhaben aufschiebt, zum Beispiel die Neukundenakquise, die nach wie vor von vielen Verkäufern verdrängt wird, hat dadurch letztlich berufliche oder private Nachteile – und leidet nicht zuletzt auch unter dem Aufschieben selbst. Nicht die ungeliebten Tätigkeiten selbst mutieren so zu Energiefressern – nicht ihre Erledigung, sondern ihr Aufschieben kostet wertvolle (Nerven-)Energie. Der Versuch, durch Aufschieben unangenehmer Aufgaben negative Gefühle zu vermeiden, verdirbt letztlich auch die (gute) Laune, die wir benötigen, um auch andere, weniger unangenehme Dinge locker anzugehen – oder wir halten es wie Mark Twain, der spöttelnd bemerkte: „Verschiebe nicht auf morgen, was genauso gut auf übermorgen verschoben werden kann!“

R-A-U-S-S-Test 1: Leiden Sie unter Aufschieberitis?

Selbstauskunft/Frage	a – sehr stark	b – stark	c – mal so, mal so	d – schwach/überhaupt nicht
Schwierige Aufgaben im Verkaufsalltag empfinde ich als Belastung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich mache nur Sachen, die mich motivieren, begeistern und in Stimmung bringen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Spontaneität zeichnet mich aus – ich lege mich ungern fest	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oft genug halte ich mich nicht an das, was ich mir (im Verkauf) vorgenommen habe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich lasse mich leicht ablenken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Folgenreiche Entscheidungen schiebe ich auf/vor mir her	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die meisten Dinge erledige ich „auf den letzten Drücker“	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unerledigte Sachen im Verkaufsalltag verfolgen mich auch in mein Privatleben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unangenehme Dinge gehe ich als Letztes an	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich beschäftige mich gern mit weniger unangenehmen und dringenden Dingen/Aufgaben und Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In meinem Verkaufsalltag werde ich mit allen Schwierigkeiten mühelos fertig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unangenehme Aufgaben/Kundengespräche schiebe ich vor mir her	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fortsetzung von Seite 7

Auswertung R-A-U-S-S-Test 1: Leiden Sie unter Aufschieberitis?

Sie haben überwiegend mit „a – sehr stark“ geantwortet:

Die „Aufschieberitis“ ist fester Bestandteil Ihres Verkaufsalltags geworden. Sie fühlen sich oft überlastet und setzen sich selbst sehr stark unter Druck. Mit einer Art Perfektionismus im Handeln werden Sie daran gehindert, die wahren Gründe Ihrer „Aufschieberitis“ festzustellen. Es ist bei Ihnen zu einem Alltagsmuster geworden, dass Sie Dinge, die dringlich und wichtig sind, nachrangig behandeln. Stattdessen beschäftigen Sie sich mit weniger wichtigen oder dringenden Herausforderungen und Verkaufssituationen. Wichtig ist für Sie, herauszufinden, wo die Quelle der „Aufschieberitis“ liegt, und sie durch zielgenaues Handeln für Ihren weiteren Verkaufserfolg abzustellen.

Sie haben überwiegend mit „b – stark“ geantwortet:

Langsam scheint die „Aufschieberitis“ zur Gewohnheit in Ihrem (Verkaufs-)Leben zu werden. Statt sich den wichtigen Dingen und Herausforderungen des (Verkaufs-)Alltags zu stellen, verbringen Sie viel Zeit mit Nebensächlichkeiten, die Sie dann auch überlasten. Es ist wichtig, herauszufinden, worin die Ursachen dieses Verhaltens liegen und wie es zu dieser „Aufschieberitis“ kommt.

Sie haben überwiegend mit „c – mal so, mal so“ geantwortet:

Es kommt schon einmal vor, dass Sie Dinge vor sich herschieben. Allerdings wird die „Aufschieberitis“ von Ihnen

nicht so recht als Herausforderung wahrgenommen. Die meisten Dinge, die Sie sich vornehmen, setzen Sie schnell um. Bei Schwierigkeiten, die im täglichen (Verkaufs-)Leben auftauchen, finden Sie schnell die Ursache heraus und wissen diese auch zu lösen.

Sie haben überwiegend mit „d – schwach/überhaupt nicht“ geantwortet:

Sie sind immun gegen die Grippe der „Aufschieberitis“. Sie legen die richtige Einstellung an den Tag, wichtige Angelegenheiten schnell und begeistert zu erledigen. Sie überfordern sich auch nicht und bleiben bei Herausforderungen stets locker und überschauen die Situation. Sie haben die Vitamine des neuen Hardsellers!

Mehr zum Thema „DAS NEUE HARDELLING – Verkaufen heißt verkaufen“ erfahren Sie beim gleichnamigen offenen Seminar am 25.04.08 in Königstein bei Frankfurt und unter www.ml-trainings.de/site/kontakt/seminare/index.html (Inhalte und Anmeldung)

Zum Autor: Martin Limbeck

zählt seit über 15 Jahren zu den führenden Verkaufs- u. Managementtrainern und gilt als der Hardselling-Experte in Deutschland. Er ist Fachbuchautor und Gründer des Martin Limbeck Trainings Teams.



NEWS

ZWEI-MARKEN-STRATEGIE

Schlecker stellt die Weichen

Der Drogeriemarktriase Schlecker arbeitet nach dem Zukauf von ihr Platz intensiv an der geplanten Zwei-Marken-Strategie. Der Einkauf für beide Marken wird in Eningen gebündelt, die Vertriebsteams sollen hingegen komplett getrennt arbeiten. Damit baut der Marktführer nach Expertenschätzungen seinen Brutto-Umsatz in Deutschland um 675 Millionen Euro auf rund 6,3 Milliarden Euro aus.

SPORTMODE PER INTERNET

Adidas startet deutschen Online-Shop

Adidas-Chef Herbert Hainer will auch in Europa Sportartikel über das Internet verkaufen. Der Start des Online-Versandhandels ist

für das erste Halbjahr 2008 geplant. Die Premiere ist in Holland. Nach und nach weitet Adidas das Angebot dann aus.

D-MARK-AKTION

C&A akzeptiert weiter Mark und Pfennig

Der Düsseldorfer Bekleidungsfilialist C&A bietet seinen Kunden auch in Zukunft an, in den über 400 Filialen in Deutschland noch in D-Mark zu bezahlen. Mit der Einführung des Euro zum Jahresbeginn 2002 hatte das Modeunternehmen mehrere D-Mark-Aktionen durchgeführt, seit Oktober 2004 können Kunden unbefristet in allen Häusern mit Mark und Pfennig zahlen. Das Wechselgeld wird in Euro und Cent ausgegeben. C&A hat nach eigenen Angaben in Deutschland seit Einführung des Euro rund 66 Millionen D-Mark eingenommen.

IMPRESSUM

Vertriebs-Experts ist ein Experten-Dienst mit einem monatlichen Beratungsbrief und einem Themenportal. Jährliche Bezugs- und Nutzungsgebühr 169,- Euro zzgl. 19% MwSt. Bestellungen ausschließlich über das Internetportal.

Das Experten-Team: Alexander Christiani, Holger Dannenberg, Michael Ehlers, Dirk Kreuter, Martina Schimmel-Schloo, Anne M. Schüller, Prof. Dr. Peter Winkelmann

Redaktion (V.i.S.d.P.): Martin Hausmann, Schimmel Media Verlag

schimmel
VERLAG media
GmbH & Co KG

Verlag:

Schimmel Media Verlag GmbH & Co. KG,
Kantstraße 38, D-97074 Würzburg
Geschäftsführer: Martina Schimmel-Schloo,
Gudrun Schimmel-Wanner, Ingo Schloo.

Abonnenten-Service:

Tel. 09 31 / 35 98 110,
Fax 09 31 / 35 98 111
abo@schimmel-media.de

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Verarbeitung, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.