

Inhalt

Der Verkaufsstufenplan.....	11
Vom Neukontakt bis zum Abschluss	11
Terminvereinbarung mit Entscheidern	11
Gewinnen Sie in den ersten Minuten des Verkaufsgesprächs!... 42	
Die Kunst der Bedarfserweckung im Verkauf von beratungsintensiven Produkten und Dienstleistungen.	49
Nur der maßgeschneiderte Vorteil ist ein Nutzen.....	49
Der Verkaufsprozess	52
Entscheidungsfindung.....	53
Was ist latenter Bedarf?	56
Die Frage zur Zufriedenheit.....	61
Die Frage zur Problemauswirkung.....	64
Die Frage nach dem Gewinn	67
Begeistern Sie mit einer knackig gegliederten Argumentation.....	70
Bringen Sie Ihre Argumente zum richtigen Zeitpunkt	74
Überzeugen Sie durch einprägsame Mehrwert-Argumente	78
Analysieren Sie das Werte-Potenzial Ihrer Produkte.....	79

Die Kunst der Einwandbehandlung.....	81
Wandeln Sie Widerstände in Kaufchancen.....	81
Einwände während der Neukunden-Akquise	92
Einwände im Abschlussgespräch	99
Einkäufertrick: „Sie sind zu teuer!“	106
Einkäufertrick: Warten lassen	109
Einkäufertrick: Zeitdruck	110
Einkäufertrick: Alternativangebote	111
Einkäufertrick: Guter Mensch, böser Mensch	111
Einkäufertrick: Auszeit nehmen.....	113
Einkäufertrick: Versprechungen machen	114
Einkäufertrick: Tatsachen schaffen	114
So schließen Sie erfolgreich ab	115
6 Tipps für das Abschlussgespräch	118
Eindrucksvoll präsentieren	123
1. Aufbau einer Lösungspräsentation	124
2. Präsentation mit Overheadprojektor	126
3. Berücksichtigen Sie das Wahrnehmungsvermögen in der Kommunikation	127
4. Das macht Ihre Präsentation verständlicher	128
5. Beherrschen Sie die Kommunikationsregeln	129
6. Reden Sie verständlich	130
7. Präsentation mit Flipchart.....	131
8. Präsentation mit Tisch-Flipchart	132
9. Präsentation mit Laptop und Beamer.....	133
Erfolgsrhetorik im Vertriebsalltag.....	133
Steigern Sie Ihre Überzeugungskraft.	141

Neukundengewinnung in schwierigen Zeiten.....	146
Sind schwierige Zeiten nur schwierig?	146
Haben Sie den Mut zur realistischen Planung!.....	147
Gerade jetzt: Neukundengewinnung?!.....	150
Vereinbaren Sie telefonisch Termine	151
Erfassen Sie die Ist-Situation.....	152
Präsentieren Sie Ihr Lösungskonzept	153
Seminar-Selling: Lassen Sie die Kunden kommen	155
Akzeptieren Sie Innendienst und Service als Teil des Vertriebsprozesses	156
Flankierende Maßnahmen	157
Erhöhen Sie Ihren Verkaufserfolg durch Kreativität und Ausdauer	162
1. Stehen Sie zu Ihrem Angebot!	168
2. Unterschätzen Sie nie die Gefahr Ihrer unzufriedenen Kunden!.....	169
3. Überschätzen Sie nicht die Treue zufriedener Kunden! ..	170
4. Die Reklamation – der Weg zur Kundenzufriedenheit	171
5. Begeistern Sie Ihre Kunden!	172
6. Bauen Sie ein Kundenbeziehungs-Netzwerk auf.....	173
7. Betreiben Sie aktives Empfehlungsmarketing.....	174
8. Binden Sie Ihre Stammkunden!	175
9. Akquirieren Sie permanent Neukunden!.....	176

Nutzen Sie noch intensiver Ihre Chancen:

Suchen Sie nach guten Gelegenheiten!177

1. Motivieren Sie sich durch Ihr tägliches Erfolgserlebnis ... 177
2. Tun Sie jeden Tag etwas für Ihr Geschäft..... 179
3. Tun Sie jeden Tag etwas für Ihr Vermögen..... 179
4. Ihr Geist will täglich herausgefordert werden 180
5. Ihr Körper braucht die tägliche Trainingseinheit..... 181
6. Kein Tag ohne Harmonie..... 182
7. Verlassen Sie täglich Ihre Komfortzone 183

Heben Sie sich vom Wettbewerb ab!184

- Analysieren Sie sich 185
- Holen Sie Feedback ein 186
- Finden Sie Ihre Zielgruppe 187
- Analysieren Sie Ihre Tagesarbeit..... 188

**Wie verkaufen Sie ein Produkt,
das Ihre Wettbewerber auch haben?190**

Das machen Top-Verkäufer besser.....196

- 8 Praxistipps, die Profis gezielt anwenden..... 196
- 1. Praxistipp 198
- 2. Praxistipp 199
- 3. Praxistipp 200
- 4. Praxistipp 200
- 5. Praxistipp 201
- 6. Praxistipp 202
- 7. Praxistipp 203
- 8. Praxistipp 203

So bringen Sie Ihre Projekte schneller zum Abschluss.....	204
Das ist Ihre Aufgabe.....	206
Agieren Sie	208
Fazit	209
Die 7 Säulen Ihres Erfolges.....	209
1. Säule: Planen Sie Ihren Tag und arbeiten Sie nach diesem Plan!.....	209
2. Säule: Widersprechen Sie Ihrem Kunden nicht direkt!.....	210
3. Säule: Finden Sie den wahren Grund!	212
4. Säule: Reden Sie mit den Entscheidern!	212
5. Säule: Verkaufen Sie Ihr Verkaufsgespräch!	213
6. Säule: Bleiben Sie im Gedächtnis des Kunden!	214
7. Säule: Geben Sie nie auf!	215
So inszenieren Sie Ihren erfolgreichen Messeauftritt	218
1. Die wichtigsten Messeziele.....	218
2. So soll der erste Eindruck sein	220
3. Die richtige Ansprache	221
4. Selektieren Sie.....	222
5. Der Messe-Gesprächsleitfaden	224
6. Auch das muss gekonnt sein	225
So verhandeln Sie wie ein Profi	227
Regel 1: Vermeiden Sie Druck!	227
Regel 2: Der Klügere gibt nach	228
Regel 3: Verschaffen Sie Ihrer Gegenpartei Erfolgsenerlebnisse.....	230
Regel 4: Bereiten Sie sich optimal vor!.....	231
Regel 5: Benutzen Sie die Technik der bedingten Zustimmung!	233
Die 8 wichtigsten Erwartungen Ihrer Kunden	234

Unangenehme Botschaften souverän verkaufen.....	237
So gelingt es Ihnen, auch unangenehme Dinge zu kommunizieren.....	237
Zeigen Sie Stärke.....	238
Regel 1: Verlieren Sie keine Zeit, handeln Sie sofort!.....	239
Regel 2: Sprechen Sie den Kunden persönlich an!.....	240
Regel 3: Übernehmen Sie die Verantwortung.....	241
Regel 4: Sprechen Sie konkret und offen!.....	241
Regel 5: Zeigen Sie Verständnis.....	242
Hilfe, mein Kunde wechselt zum Wettbewerb!.....	244
7 Gründe für Kundenverlust – 7 Tipps zur Vermeidung.....	244
1. Grund: Ihr Kunde denkt, er ist für Sie nicht mehr wichtig.....	244
2. Grund: Ihr Kunde ist mit der Kommunikation nicht zufrieden.....	245
3. Grund: Ihr Kunde fühlt sich schlecht informiert.....	247
4. Grund: Ihr Kunde denkt, Sie investieren zu viel Zeit in das Neugeschäft.....	248
5. Grund: Ihr Kunde ist mit der Erreichbarkeit nicht zufrieden.....	248
6. Grund: Ihr Kunde ist mit dem Image Ihres Unternehmens nicht mehr zufrieden.....	250
7. Grund: Ihr Kunde ist mit dem Service nicht mehr zufrieden.....	250

Vorwort

- ▶ Muss man zum Verkaufen geboren sein?
- ▶ Kann man Verkaufen auch lernen?
- ▶ Warum sind einige Menschen im Verkauf immer erfolgreicher als andere? Was machen sie anders?
- ▶ Wie bestehen wir als Verkäufer in dem immer härter und schneller werdenden Verdrängungsmarkt?

Dies sind die zentralen Fragen, die seit Jahrzehnten um den Verkaufserfolg kreisen. Bis heute können wir sie nicht zu 100 % fundiert beantworten, aber wir sind der Wahrheit schon recht nahe. Die Antworten präsentiert Ihnen dieses Buch. Sie sind das Ergebnis jahrelanger Forschung und systematischer Beobachtung auf dem Gebiet des Verkaufens.

Seit 1972 beschäftige ich mich mit diesem komplexen Thema. Meine Erfahrungen sammelte ich als Verkäufer (10 Jahre), als Verkaufsleiter (10 Jahre) und seit 1991 als Trainer und Coach. In dieser Zeit erlebte ich viele Strömungen, Theorien und Modebewegungen in der Verkaufsszene. Sie alle trugen nicht immer zum besseren Verständnis bei.

Viele wurden entwickelt von Theoretikern, die selbst nie Verkäufer waren. Verkaufen ist so einfach zu verstehen und darum so schwer!

Die Gründe, warum der Gemüseverkäufer Knut auf dem Wochenmarkt immer mehr verkauft hat als sein Wettbewerber Gunnar, obwohl die Produkte nahezu identisch waren, sind heute noch die gleichen, wie damals vor 200 Jahren.

Ich habe mich primär auf praktisch umsetzbare Ratschläge für Verkäufer von beratungsintensiven Produkten konzentriert. Ratschläge und Tipps, die sich im harten Wirtschaftsleben als erfolgreich bewährt haben.

Die vielen psychologischen und pseudopsychologischen Theorien, die immer wieder in der Verkaufstrainingsszene herumgeistern, haben so manchen Guru zwar reicher, aber noch keinen Verkäufer wirklich erfolgreicher gemacht.

Verkaufen hat zwar sehr stark mit Emotionen zu tun, aber es ist in der Summe eine pragmatische Angelegenheit. Und gute Verkäufer gehören zu den wichtigsten Akteuren in unserem Wirtschaftssystem. Sie sind in erster Linie Macher und keine Theoretiker.

Der Verkaufsstufenplan

Vom Neukontakt bis zum Abschluss

Terminvereinbarung mit Entscheidern

11 Tipps für den erfolgreichen Telefonkontakt

Bei der Neukunden-Akquise ist der telefonisch vereinbarte Termin beim Entscheider von allen Möglichkeiten der Kontaktaufnahme die wirkungsvollste Aktivität.

Kaltbesuche, also Besuche ohne Terminvereinbarung, sind sicherlich aus sportlichem Ehrgeiz heraus eine Herausforderung – jeder Verkäufer sollte auch die Kunst eines Kaltbesuchs beherrschen.

Aber um Gesprächspartner zu akquirieren, die in der Hierarchie des Kunden auf der Entscheiderebene angesiedelt sind, bedarf es eines festen Termins.

Die Gefahr beim Kaltbesuch ist: Sie kommen nicht an den Entscheider heran, sondern müssen sich mit subalternen Gesprächspartnern abmühen, die wenig zu sagen haben.

Und es hebt nicht das Selbstwertgefühl, wie ein begossener Pudel im Empfang zu stehen und sich sagen zu lassen:
„Herr Schulze teilt mit, dass er keinen Bedarf hat.“
(Sprich: „Er hat keine Lust, mit Ihnen zu reden.“)

Oder gar der „Klassiker“:
„Haben Sie mit Herrn Müller einen Termin?“
(„Sie unbedeutender Störenfried!“)

Teil 1: Der Verkaufsstufenplan – Vom Neukontakt bis zum Abschluss

Warum dennoch viele Verkäufer ihr Heil im Kaltbesuch suchen und mit viel Aufwand und viel Frusterlebnissen ihr Dasein fristen, liegt daran, dass sie mit dem Medium Telefon nicht umgehen können.

Wenn Sie sich mit den 11 Tipps für einen erfolgreichen Telefonkontakt intensiv beschäftigen und sie in der Praxis ausprobieren, dann werden Sie recht schnell noch erfolgreicher in der Neukunden-Akquise.

Tipp Nr. 1:
Adressen selektieren

Woher bekommt man neue Adressen?

- ▶ Handbuch der Großunternehmen, Handbuch der mittleren Unternehmen. Hier finden Sie die wichtigsten Ansprechpartner mit Titel und Funktion.
- ▶ IHK-Verzeichnis, Branchenbuch, Telefonbuch
- ▶ Stellenanzeigen aus der Zeitung, Publikationen der einzelnen Verbände
- ▶ Mit offenen Augen durch das Verkaufsgebiet fahren und auch einmal laufen. Haben Sie immer ein kleines Taschendiktiergerät dabei, um neue Adressen zu registrieren.

Selektieren Sie:

- ▶ Welche Adressen sind vollständig mit Telefonnummer, Ansprechpartner, können sofort angegangen werden?
- ▶ Welche Adressen müssen ergänzt werden. Wenn der Ansprechpartner unbekannt ist, rufen Sie die Zentrale an und fragen nach Namen und Zuständigkeit.
- ▶ Wenn Sie den Namen wissen, aber nicht die Durchwahl, probieren Sie Folgendes bei der Zentrale:

Eindrucksvoll präsentieren

Wenn Sie diese 9 Punkte berücksichtigen, dann gelingt Ihnen jede Präsentation.

**„Das menschliche Gehirn ist eine großartige Sache.
Im Augenblick der Geburt beginnt es zu arbeiten
und hört damit auf, wenn Du dazu anhebst,
eine Rede zu halten.“**

(Mark Twain)

Eindrucksvoll präsentieren können ist ein Unterscheidungsmerkmal, mit dem sich ein Verkäufer oder Manager von seinen externen und internen Wettbewerbern abhebt. Nicht allein der Inhalt einer Botschaft ist für den Erfolg ausschlaggebend, sondern vor allem die Verpackung der Botschaft.

Unter Verpackung verstehe ich die wirkungsvolle, der Situation und Bedeutung angemessene Darstellung. Dazu gehört die Auswahl der passenden Präsentationsmedien. Nicht immer ist eine wuchtige PowerPoint-Präsentation das richtige Mittel. Profis gehen oft auch minimalistisch vor und entwickeln eine Präsentation nur mit Stift und Papier.

Die wichtigsten Präsentationsmedien sind:

- ▶ Overheadprojektor (ja, immer noch)
- ▶ Flipchart
- ▶ Tisch-Flipchart
- ▶ Präsentation mit Laptop und LCD-Projektor

Den richtigen Umgang mit diesen Medien lernen Sie in diesem Kapitel kennen.

1. Aufbau einer Lösungspräsentation

Wenn Sie als Verkäufer Ihr Angebot präsentieren wollen, statt nur wie leider üblich es mit der Post zu schicken und qualvoll hinterher zu telefonieren, haben Sie auf jeden Fall folgenden Nutzen:

- ▶ Ihr Kunde versteht den Aufbau Ihres Angebotes besser.
- ▶ Ihr Kunde erkennt den Nutzen deutlicher.
- ▶ Der Preis wird in die richtige Relation mit dem Kundennutzen gestellt.
- ▶ Ihre Abschlusschance erhöht sich deutlich.
- ▶ Sie können besser Begeisterung übertragen.

Leitfaden für eine Lösungspräsentation

A. Darstellung der Ist-Situation.

Beispielsweise haben Sie im Erstgespräch den Bedarf des Kunden geweckt und ein Anforderungsprofil gemeinsam mit dem Kunden erarbeitet.

Den Erfolg steigert auch eine Beschreibung der negativen Auswirkungen der Ist-Situation.

B. Darstellung der Lösung.

Hier zeigen Sie, wie Sie die Anforderungen des Kunden lösen. Der Kunde hat die Gelegenheit, Verständnisfragen zu stellen. Der eine oder andere Punkt wird eingehender erläutert. Für den Kunden wird Ihre Lösung transparenter und besser zu verstehen sein, als während des puren Überfliegens oder Lesens eines Packens Papier.

C. Nutzen der Lösung.

Die 4 Kernnutzen der Lösung werden noch einmal komprimiert zusammengefasst.

D. Konditionen.

Jetzt stehen Preis und Leistung in einem ausgewogenen Verhältnis gegenüber.

Neukundengewinnung in schwierigen Zeiten

Sind schwierige Zeiten nur schwierig?

Die Verhandlungsstände ziehen sich wie Kaugummi. Die Kunden schieben ihre Entscheidungen immer wieder hinaus. Selbstzerstörerische Werbekampagnen animieren den Konsumenten immer mehr zur Schnäppchenjagd.

Wird der Mensch in Zukunft nur noch kaufen, wenn es ein Sonderangebot ist? Es ist zum Weglaufen!

Auf der anderen Seite gibt es Bereiche, wo das Geschäft läuft. Und was immer wieder verblüfft: Innerhalb einer Vertriebsorganisation gibt es Verkäufer, die unabhängig von guten und schlechten Zeiten ihren guten Umsatz und Ertrag machen.

Liegt es nun daran, dass die Vertriebsgebiete stark unterschiedlich strukturiert sind und die Kaufkraft ungleich verteilt ist? Oder ist der Grund ein anderer? Sicher sind nicht alle Vertriebsgebiete gleich. Es ist die Frage aller Fragen, die sich seit Jahren die Vertriebsverantwortlichen stellen: Wie bekomme ich die optimale Gerechtigkeit in der Aufteilung der Vertriebsgebiete? Die Hilfsmittel dazu sind vorhanden: Kaufkraftkennziffern, Potentialzahlen, historische Fakten, Marktanalysen.

Es wird nie eine exakte und gerechte Potentialzuordnung geben. Aber der gute Verkäufer macht immer mehr aus seinem Gebiet als der Durchschnittsverkäufer.

**Es gibt keine guten und es gibt keine schlechten Gebiete.
Es gibt nur gute und es gibt schlechte Verkäufer.**

Ein guter Verkäufer holt aus einem schwächeren Gebiet immer ein akzeptables Ergebnis. Ein schlechter Verkäufer bringt auch in einem guten Gebiet eine mäßige Leistung. Eine schwache Konjunktur und ein gesättigter Markt dienen dem Schwachen im Vertrieb und Management als willkommene Alibifunktion für nicht erbrachte Leistungen. Die Marktsättigung als höhere Gewalt.

Haben Sie den Mut zur realistischen Planung!

Rennt man einem zu hohen Ziel hinterher, erzeugt das Frust.

Der Vertrieb operiert in einer Atmosphäre der Hektik und des Drucks. Es kommt zur kognitiven Dissonanz, denn das Ziel, das ich erreichen möchte, und das Ist, an dem ich mich befinde, klaffen zu weit auseinander.

Eine Chance in gesättigten Märkten ist, seine Zielplanung zu überprüfen und dabei den Input der Basis stärker in die Planung einzubinden. Der gute Verkäufer vor Ort kann die Zukunftsaussichten seines Gebiets besser beurteilen als der Mensch in der fernen Zentrale beim Blick in die Kristallkugel.

Was passiert denn nun in gesättigten Märkten oder wirtschaftlich schwierigeren Phasen?

Sie kommen auf keinen Fall überraschend von heute auf morgen, sondern kündigen sich rechtzeitig an. Wenn sie dann da sind, leidet der Markt unter einem starken Preisdruck durch Überangebot und hektischen Preisaktionen.

Der potentielle Kunde ist risikoscheuer und zögerlicher als gewohnt. Maßnahmen zur Kostenreduzierung haben Vorrang vor Neuinvestitionen.

Generell beschäftigen sich die Kunden primär mit sich selbst, der Ansprechpartner ist gegenüber dem Verkäufer zugeknöpfter und abwartender. Der Beratungsaufwand ist höher, der Verkaufszyklus ist länger.

Welche Chance ergibt sich daraus für den positiv denkenden Vertriebsmann?

Der Kunde, der sparen will, ist primär an Lösungen interessiert, die ihm helfen, Geld zu sparen. Überlegen Sie bitte: Welche Eigenschaften Ihres Angebotes helfen, Kosten zu sparen? Wie können Sie dies zu Argumenten zusammenfassen und am besten mit einem Rechenmodell begründen?

Sparen kann der Kunde durch den wirtschaftlichen Einsatz Ihres Produktes und nicht durch den billigeren Einkaufspreis!

Schwierige Zeiten bieten Chancen für:

- ▶ Lösungsorientiertes Verkaufen: Helfen Sie dem Kunden bei seinem Bemühen, Geld und Zeit zu sparen, seine Arbeitsabläufe zu optimieren. Reden Sie nicht so viel über das Produkt, reden Sie über den Nutzen, den der Kunde erhält, wenn er Ihr Produkt einsetzt.
- ▶ Intelligente Finanzierungskonzepte: Preisnachlässe allein sind überhaupt kein Erfolgsmodell in der Rezession, denn der Wettbewerb zieht sofort nach und man ist wieder da, wo man vorher war. Nur mit reduzierten Margen!
Intelligente Finanzierungsmodelle, kreierte in Zusammenarbeit mit Banken und Leasinggesellschaften, bringen dem Kunden die erwartete Einstiegshilfe bei seiner Investition.