

Veröffentlicht 2. November 2014

## **Verkaufsstrategie**

### **„Tatort Vertrieb“ – ein Perspektivenwechsel zum Nachdenken**

**Mit welchen bahnbrechenden, neu entwickelten Verkaufsargumenten gewinnen Verkäufer schnellstmöglich die größten Schlüssel-Kunden – die sogenannten Key Accounts? Über Verkaufsstrategien wird so viel geschrieben, dass mittlerweile auch der schlechteste Verkäufer sein Handwerk verstehen müsste. Den „Sack zu machen“, die Abschluss-Phase, ist dabei „das wichtigste Instrument“, sagen viele Trainer. Sofern der Verkäufer überhaupt soweit kommt.**



Foto: adam121 / Fotolia.com

Durch den digitalen Fortschritt haben sich neue Absatzkanäle entwickelt, mit dem Ergebnis: Die Werbeflut steigt, die Toleranzgrenze der Kunden sinkt. Marketing- und Werbeleiter werden dennoch tagtäglich mit „Special“-Angeboten, Massen-Mailings und Werbesendungen zugeschüttet. Nicht ohne Auswirkung. Die Entscheider von heute schlagen zurück – ohne Rücksicht. Mit welchen Strategien sie es schaffen, dass vor allem junge Vertriebler über ihren eigenen Gesprächsleitfaden stolpern, zeigt die folgende Glosse.

#### **Der innere Protest! Jede Wirkung hat ihre Ursache.**

Arbeitsbeginn 8.30 Uhr. Ich bin Marketingleiter. Ich entsorge meinen Schreibtisch von eingeschweißten Messe-Katalogen, Seminarprogrammen, Ökostrom-Hinweisen der Deutschen Bahn und farbneutralen Imbiss-Flyern. Parallel bereinige ich mein Mail-Postfach von den Messe-Angeboten des gleichen Anbieters der eingeschweißten Messe-Kataloge, vom Seminar-Angebot des gleichen Veranstalters der Seminarprogramme und von der lästigen „Ich reise mit Ökostrom“-Aufforderung der Deutschen Bahn. Die Mail vom Imbiss-Besitzer fehlt. Er hat keinen Computer.

#### **Der Weg ist das Ziel! Vom Sinn und Unsinn effektiver Vertriebsmaßnahmen.**

Punkt 9 Uhr klingelt mein Telefon. Herr N. begrüßt mich und fragt, ob ich schon Zeit gehabt hätte, in die Messe-Kataloge zu schauen, die ich gerade in den Mülleimer geworfen habe. Mit einer „Messe-Teilnahme in Österreich würden Ihre Verkaufszahlen garantiert in die Höhe schießen“, belehrt er mich. Auch, wenn wir dort gar nicht aktiv sind. Aber das war ihm neu.

An mir geht kein Weg vorbei. Zumindest nicht für Verkäufer. Das spürt auch Frau B., die mich seit vier Jahren als „ihre persönliche Verkaufsberaterin“ im wöchentlichen Massen-Mailing über ihre stets identischen Rechtschreibfehler und innovativen Produkte informiert. Sie legt mir ans Herz, ihre „exklusive“ Medienvielfalt bei meiner Mediaplanung zu berücksichtigen.

Aber wer ist eigentlich Frau B.? Und wieso kann sie sich nicht entscheiden? Möchte sie als „Verkaufsberaterin“ „verkaufen“ oder „beraten“? Ich entsorge Frau B., indem ich ihr den Tipp gebe, mich zukünftig aus dem Massenmailing-Versand zu streichen. Dabei beziehe mich auf Paragraph 7 Abs. 2 UWG, „Unzumutbare Belästigung“ und verweise nachhaltig bei Nichtbeachtung schon jetzt auf eine freundliche Kontaktaufnahme durch unsere juristische Fachabteilung.

Ich weiß, ich bin mächtig. Ich bin Entscheider und habe Geld. Ich entscheide über Etats, über persönliche Misserfolge und Terminquoten aller Verkäufer. Als Regisseur habe ich jegliche Strategien, Ziele und Visionen des gesamten Konzerns im Blick – außer in Österreich, dort sind wir nicht aktiv.

#### **Wer dumm fragt, verliert! Die Abseitsfalle.**

Die unsinnigste Frage, die mir ein Verkäufer stellen kann, ist die Zeitfrage: „Guten Tag, Herr Meinhart, haben Sie kurz Zeit?“ Diese geschlossene Frage lädt förmlich dazu ein, jeden Verkäufer zur Strafe mit einem kurzen „nein!“ abzuledern. Danach in einer Pause auszuharren und die Reaktion abzuwarten.

Wenn ich aber etwas Spaß am Tag haben möchte, erwidere ich erst emotionslos „Es kommt drauf an, um was es geht.“ Hat mir der Verkäufer motiviert sein Anliegen dargelegt, entscheide ich mich dann doch für ein „Jetzt ist es doch grad schlecht!“. Sehr pfiffige Verkäufer kontern geschickt „Darf ich zu einem späteren Zeitpunkt auf Sie zukommen?“ Um das zu vermeiden, ordne ich abschließend an, mir Informationsmaterial zuzuschicken. Wie bei den Messe-Katalogen.

Um aber langfristig jede weitere Kontaktaufnahme oder Vorfreude bei Verkäufern zu vermeiden, erinnere ich mit einem „Wenn es für unser Unternehmen interessant ist, komme ich von selbst auf Sie zu!“ an meine unbestrittene Machtposition. Selbst ein risikoaffiner Vertriebler weiß nun, dass er mit einem zweiten Angriff eine rote Karte riskiert.

#### **Gruppendynamik à la carte! Kundenbindung mit Folgen.**

Ich habe durchaus auch gute Tage. Tage, an denen ich freundlich und offen kommuniziere. Vor allem, wenn ich zu Veranstaltungen eingeladen werde. Die fliegen mir reihenweise ins Postfach. Warum, ist ja mittlerweile bekannt! Ich gehe nur zu auserwählten Events. Sport-Events, die mein Herz berühren. Zum Beispiel Fußball. Ich wurde neulich von Herrn G. in die HSV-Loge eingeladen. Er wusste aber nicht, dass ich St.-Pauli-Fan bin. Freudestrahlend bedankte ich mich bei Herrn N. für die Karte und schaffte es innerhalb einer Stunde, in meinem Pauli-Trikot und dem ständigen Hinweis auf den aktuellen HSV-Tabellenplatz seiner kompletten Firmenkundschaft die Laune zu verderben. Ich hatte Spaß und das Essen war gut. Inwieweit Herr G. daraufhin noch erfolgreiche Kundengespräche führen konnte, war für mich nicht erkennbar.

#### **Erfurt, Stade oder Biebelried! Die überfreundliche Anonymität eines Callcenters.**

Ein Callcenter erkenne ich sofort. An der übertriebenen Freundlichkeit „Wir sind immer für Sie da!“ Montagfrüh 6.30 Uhr ist aber keiner da! Sonntags auch nicht. Mit einem Callcenter verhandle ich grundsätzlich nie. Ich identifiziere jeden. Das geht ganz einfach: Bei Verdacht schlage ich einfach spontan einen persönlichen Termin vor! Oder stelle spezifische Fachfragen zu Statistiken oder aktuellen Studien. Besonders empfindlich reagieren Agenten, wenn sie gefragt werden, ob sie gerade vom Park aus telefonieren. Die Vogelstimmen im Hintergrund seien keine Passanten, sondern Kollegen mit ihren Headsets.

#### **So nicht – Aber wie sonst?**

Ziel eines Verkäufers sollte es sein, seinem Verhandlungspartner von Beginn an auf Augenhöhe zu begegnen. Aber mit welchen Mitteln gelingt die Kehrtwende vom lästigen Zeitvampir zum angesehenen Sparring-Partner? Welche Rolle nimmt der Verkäufer von heute überhaupt ein? Und wie gelingt ihm eine erfolgreiche und langfristige Kundengewinnung und -bindung?

Heutzutage ist der ideale Verkäufer Detektiv, Psychologe, Hellseher, Polizist, Chemiker, Humanforscher, Matrose, Theaterdarsteller und letztendlich Vertriebs- und Marketing-Experte in einem. Die Grenzen verschwimmen immer mehr. Sein Gehalt variiert somit monatlich zwischen Honorar, Besoldung, Gage, Schmerzensgeld, Heuer und Lohntüte.

### **Tipp 1: Systemische Zusammenhänge erkennen und nutzen.**

Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Kundengespräch ist eine professionelle Vorab-Recherche. Zu den „Customer Insights“ gehört alles, was auch nur im Internet über das Unternehmen mit all seinen systemischen Einbindungen zu finden ist, beispielsweise:

- Wichtige Key Facts des Unternehmens, der Produkte, des Ansprechpartners, der Zielgruppen
- Das relevante Markt- und Wettbewerbsumfeld des Ziel-Unternehmens
- In welchen Segmenten ist das Unternehmen erfolgreich?

Vorsicht: Generell gilt es übrigens zu vermeiden, so aufzutreten, als hätte man mehr Ahnung vom Ziel-Unternehmen als der Gesprächspartner selbst.

Jeder Vertriebler sollte sich außerdem die Frage stellen

- Bin ich heute in einer positiven Tagesform?
- Würde ich mein Produkt aus der Sicht des Kunden kaufen?
- In welchem Markt- und Wettbewerbsumfeld befinde ich mich und das eigene Unternehmen?
- Was ist das Ziel des geplanten Gesprächs? Was wäre für mich ein Minimal-, Maximal-Erfolg?
- Und: Gibt es „blinde Flecken“ oder Hürden, über die ich als Verkäufer stolpern könnte?

### **Tipp 2: Mit dem Fahrstuhl zum Erfolg.**

Damit das Kundengespräch nicht in einem durcheinander gewürfelten Wissens-Sammelsurium endet, sind ganz klar diejenigen Verkäufer im Vorteil, die ihren Weg zum Ziel chronologisch vorsortieren.

In klassischen Bewerbungsgesprächen werden Kandidaten gerne mit dem Elevator Pitch, einer „Aufzugspräsentation“, gequält: „Wer sind Sie, wo wollen Sie hin, warum sollten wir gerade Sie einstellen?“ Die Bewerber haben wenige Minuten Zeit, richtig Gas zu geben, um Personal-entscheider von sich zu überzeugen. Der Elevator Pitch entstand in den 80er-Jahren in den USA. Junge karrieresüchtige Vertriebler nutzten die Dauer einer Fahrstuhlfahrt, um Geschäftsführer von sich zu überzeugen. Gerade das Akquise-Gespräch ist durchaus mit einem Bewerbungsgespräch zu vergleichen. Es gilt, mit seiner Absicht schnell zum Punkt zu kommen.

Jeder Verkäufer sollte sich vor dem aktiven Verkaufsgespräch fragen: „Wie oder mit welcher Strategie schaffe ich es, innerhalb von 90 Sekunden meinen Ansprechpartner für mich und meine Produkte zu gewinnen?“ Diese Frage ist Basis für die Entwicklung von individuellen Gesprächsleitfäden.

### **Tipp 3: Inkognito zum Blind Date.**

Das Wort „Verkauf“ ist in der heutigen Zeit negativ vorbelastet. „Beratung“ klingt da weicher. Wer aber denkt, er könne sich als „Berater“ „beratend“ einschleichen, mit dem Ziel „zu verkaufen“, wird heutzutage von Kunden schnell entlarvt. Das gilt auch für die Bezeichnung Mediaberater. Dieser Titel macht durchaus Sinn, wenn Interessenten freiwillig anrufen (typisches Inbound-Geschäft), eine umfassende Medien-Beratung wünschen, mit der festen Absicht, zu buchen. Was ist aber, wenn der Mediaberater proaktiv zum Hörer greift, Potenzial-Kunden kalt akquiriert und diese von seinen Produkten zu überzeugen versucht? Versucht er zuerst zu „beraten“, obwohl gar nicht erwünscht, und dann zu „verkaufen“? Oder erst zu „verkaufen“, und wenn das nicht fruchtet, wenigstens doch noch zu „beraten“? Heutzutage stecken hinter den meisten Beratungs-Titeln verdeckte Verkaufsabsichten, wie bspw. Kundenberater, Finanzberater und Energieberater.

Muss ein Verkäufer in seiner Signatur unbedingt einen Titel verwenden und somit gleich mit der Tür ins Haus zu fallen? Nicht unbedingt. Vor allem wenn er keine Leitungsposition hat! Pauschale Abteilungsbezeichnungen wie „Sales & Marketing“, „Business Development Management“ oder „Produktmanagement“ hören sich besser an und beinhalten abteilungsübergreifende Tätigkeiten, die sowieso meist mit abgedeckt werden. Pauschale

Bezeichnungen sind besonders auf Visitenkarten sinnvoll, wenn Potenzialkunden aktiv auf Messen angesprochen werden. Je generischer der Begriff, desto mehr Spielraum bleibt für die kreative Ansprache!

#### **Tipp 4: Frechheit siegt.**

Kunden werden tagtäglich von unzähligen Verkäufern mit unzähligen Produkten angesprochen. Um einerseits die schwierige Einstiegshürde erfolgreich zu meistern und andererseits den Mitwettbewerb schleunigst zu überholen, empfiehlt es sich, durchaus auch mit offenen Karten zu spielen! Während der Wettbewerb von gestern noch in der Informationsmaterial-Versandschleife hängt, schubst der freche Verkäufer von heute seinen Zielkunden schon in den Entscheidungsprozess! Wie das geht?

Entscheider lieben klare Worte! Ohne um den heißen Brei herum zu reden, darf der Verkäufer nach einer kurzen Einleitung durchaus seine oberste Absicht „Wir möchten Sie gerne als Kunden gewinnen!“ kommunizieren. Grundvoraussetzung sind natürlich eine systemische Vorab-Recherche und mindestens zwei Knaller-Ideen, die dem Kunden einen echten Mehrwert bieten.

Lehnt der Kunde ab, hätte auch dies seine Vorteile. So wabert der Lead nicht jahrelang in der CRM-Spirale von „Wiedervorlage“ zu „Wiedervorlage“ und verfälscht die monatliche Umsatzprognose. Eine konkrete Absage erspart schließlich Zeit, die für eine andere Neu-Ansprache genutzt werden kann.

#### **Goldenes Fazit.**

Experten-Wissen, systemischer Weitblick, Authentizität, Humor und das Talent zum Improvisieren sind die goldenen Formeln des Verkaufserfolgs. Glücklicherweise schätzen sich junge Verkäufer, denen gleich zu Beginn ihrer Berufstätigkeit ein Mentor mit diesem Gaben-Mix zur Seite gestellt wird. Durch einen kontinuierlichen Fachaustausch überspringen sie in wenigen Jahren diejenigen Verkäufer, die heute noch hoffen, mit breit gestreuten Massen-Mailings Kunden zu gewinnen.

— Saskia Thiele —

---

## ZUR PERSON



**Saskia Thiele M.A.**, Studium der Kulturwissenschaften, Betriebswirtschaftslehre, Business Coach. Sie ist seit 1999 für verschiedene Medienkonzerne im Vertriebsmarketing tätig. Die Arbeitsschwerpunkte liegen im Business Development Management und Key Account Management, seit 2010 im Business Coaching von Fach-/Führungskräften.

---

#### URL

[https://www.business-on.de/hamburg/verkaufsstrategie-tatort-vertrieb-ein-perspektivenwechsel-zum-nachdenken-\\_id35375.html](https://www.business-on.de/hamburg/verkaufsstrategie-tatort-vertrieb-ein-perspektivenwechsel-zum-nachdenken-_id35375.html)