

Stufe 1: Selbstverständnis und Einstellung

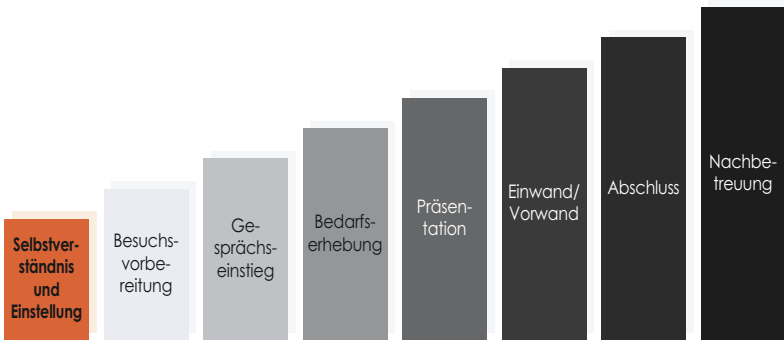


Abb. 2

Diese 1. Stufe unseres Konzepts ist zugleich auch das Fundament für den kompletten Prozess – man könnte sogar sagen, für die ganze Verkäuferkarriere. Es macht einen fundamentalen Unterschied, mit welcher Einstimmung, mit welchem Selbstanspruch wir zu einem Kunden gehen. Hier ein paar Beispiele von weniger erfolgversprechenden Einstellungen, die man aber in der Praxis leider sehr oft antrifft:

„Mal sehen, ob da etwas zu holen ist.“

„Den Kunden mache ich noch, und dann ist Schluss für heute.“

„Ich schaue nur kurz vorbei, ob eh alles in Ordnung ist.“

„So, wie der sich am Telefon angehört hat, wird das sicher ein mühsames Gespräch.“

1. Die drei Rollen des Verkäufers

Wir bei VBC haben die unterschiedlichen Anforderungen an Verkäufer in drei Rollen zusammengefasst. Als Verkäufer erfüllen wir idealerweise für unsere Kunden alle drei Rollenerwartungen gleichermaßen gut. Sehen Sie dazu auch Abb. 3.

Stufe 1

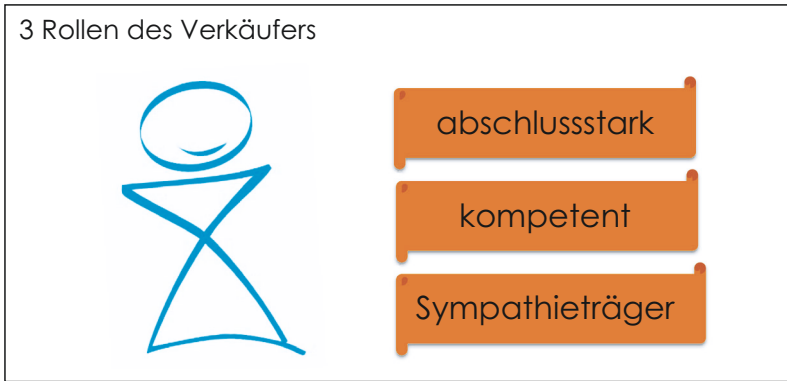


Abb. 3

Wir spielen also die Rolle des Sympathieträgers, des kompetenten Beraters und des abschlussstarken Verkäufers.

1.1 Der Sympathieträger

Beginnen wir mit der Rolle des Sympathieträgers. Um der Erwartung an diese Rolle gerecht zu werden, bedarf es einer bestimmten Grundeinstellung sowie verschiedener Fähigkeiten und Kompetenzen. Die Grundeinstellung kann man am leichtesten mit den vier M's erklären:

Man Muss Menschen Mögen

Diese menschenfreundliche Grundhaltung ist meines Erachtens unerlässlich, um im Verkauf langfristig nicht nur erfolgreich, sondern auch glücklich zu sein. Wenn wir der Meinung sind, dass wir es eh nur mit Gaunern, Lügnern und Halsabschneidern zu tun haben, die uns über den Tisch ziehen wollen, sollten wir uns im Sinne unserer eigenen langfristigen Gesundheitsentwicklung besser einen anderen Job suchen. Mit menschenfreundlicher Grundhaltung meine ich dabei keineswegs eine naive Vertrauensseligkeit, sondern eine positive, vertrauensvolle Einstellung und einen gewissen Glauben an das Gute im Menschen. Neben dieser Grundhaltung gilt es noch zwei Kompetenzbereiche zu entwickeln, nämlich die soziale Kompetenz und die emotionale Intelligenz.

Vereinfacht könnte man sagen, dass es bei der sozialen Kompetenz darum geht, wie wir mit anderen Menschen umgehen, und bei der emotionalen Intelligenz etwas spezifischer um Emotionen, also um Gefühle. Es geht um die Frage, wie wir mit den eigenen Gefühlen und den Gefühlen anderer umgehen. Können wir es verkraften, wenn wir auf (scheinbare) Ablehnung, Desinteresse oder Ignoranz stoßen? Wie steht es um die Gefühle unseres Kunden? Merken wir, wenn der andere sich unsicher oder überfordert fühlt? Sind wir in der Lage, ihm dann ein Gefühl der Sicherheit zu vermitteln?

Bei der Rolle des Sympthieträgers geht es nicht – wie oft irrtümlich angenommen wird – darum, sich anderen Menschen anzubiedern und zu „schleimen“, sondern genau um das Gegenteil. Es geht um den Spagat oder Balanceakt, unserer eigenen Persönlichkeit treu zu bleiben und gleichzeitig den anderen Menschen so zu akzeptieren, wie er ist, und ihm vorurteilsfrei gegenüberzutreten. Es ist leicht, mit Menschen gut zu können, die aus demselben Kulturkreis kommen wie wir selbst; die vielleicht unserer Generation angehören; die möglicherweise sogar in dieselbe Schule gegangen sind oder ähnliche Sport- und Freizeitinteressen haben. Viel schwieriger ist es jedoch, mit Menschen zu arbeiten, die eben nicht aus unserem Kulturkreis, nicht aus unserer Generation etc. sind.

Wenn wir beispielsweise selbst Vegetarier und überzeugter Tierschützer sind und unser Kunde ist Jäger, dann kann das schon mal innere Konflikte auslösen. Wir kommen in sein Büro und dort hängen die Geweihe von den erlegten Hirschen demonstrativ an der Wand, und ein Foto von unserem Kunden mit Jagdhund Waldi und seiner Schrotflinte steht im handgeschnitzten Rahmen darunter. Jetzt geht es nicht darum, so zu tun, als würden wir das großartig finden, nach dem Motto: „Das ist ja hochinteressant, darf ich da einmal mitgehen?“ Sondern es geht um die eigene Toleranzgrenze, die wir möglichst weit ansetzen sollten. Das heißt in dem Fall beispielsweise, sagen wir uns selbst: „Ich bin zwar Vegetarier und Tierschützer, verstehe aber, dass es Menschen gibt, die sich um den Wald kümmern und um den Wildbestand. Kranke oder überzählige Tiere werden erschossen und deren Geweih kann man ebenso gut an die Wand hängen.“

Es geht also um Toleranz. Und es geht um ein ehrliches Interesse am anderen Menschen und dessen Unternehmen oder Organisation. Da-

Stufe 1

mit wären wir wieder bei der eingangs erwähnten menschenfreundlichen Grundeinstellung.

Als Sympathieträger empfinden wir Menschen, die sich ernsthaft und ehrlich für uns und unsere Welt interessieren. Das heißt, man kann sich, ohne zu heucheln, durch aktives Interesse am Gegenüber als Sympathieträger positionieren. Dazu gehört auch und vor allem die Fähigkeit des Zuhörens. Sie werden selten bis nie von jemandem hören: „Dieser Kerl geht mir so auf die Nerven, der kann so penetrant gut zuhören.“ Viel öfter hingegen hören wir den Ausspruch oder haben ihn vielleicht schon selbst getätigt: „Der geht mir auf die Nerven, der redet so viel von sich/seinen Interessen.“

Das heißt für uns als Profiverkäufer: Wir hören mehr zu als wir reden. Dazu kommen wir im Detail noch im 4. Kapitel des Buches, wo es u.a. um das „aktive Zuhören“ geht.

1.2 Der kompetente Berater

Die zweite von den drei wichtigsten Rollen, die wir als Verkäufer für unseren Kunden einnehmen, ist die des kompetenten Beraters. Irrtümlicherweise glauben viele Menschen, dass diese die einzige Rolle ist, die im Verkauf zählt. In vielen Köpfen gilt die Gleichung: Verkäufer = kompetenter Berater. Das ist zwar richtig, aber nicht alles. Der kompetente Berater ist wie gesagt nur eine von drei Rollen. Es geht hierbei um Fachkompetenz. Je nachdem, in welchem Bereich Sie tätig sind, kann diese Rolle mehr oder weniger anspruchsvoll sein. Bei manchen Verkäufern im Key-Account-Bereich bedeutet das z.B., dass jemand einen Universitätsabschluss in einer bestimmten Fachdisziplin benötigt, um überhaupt in seiner Funktion als kompetenter Berater auftreten und verkaufen zu können. In diesem Buch möchten wir darüber nicht zu viel diskutieren, weil es stark vom Geschäftszweig abhängig ist, was die Kompetenz eines Beraters ausmacht. Die folgenden grundlegenden Gedanken gelten jedoch branchenübergreifend in jedem Fall.

Kenntnis der eigenen Produkte und Dienstleistungen

Dieser Punkt mutet selbstverständlich an und man glaubt, darüber eigentlich keine Worte verlieren zu müssen. In der Praxis gibt es aber

immer wieder Verkäufer, die zu wenig über ihre Produkte und ihre Dienstleistungen wissen. Manche Verkäufer sind auch der Meinung, dass das Fachwissen eine Bringschuld des Unternehmens sei. Wir vertreten die Ansicht: Fachwissen ist mindestens im selben Ausmaß auch eine Holschuld von uns Verkäufern. Das heißt, wenn wir bestimmte Informationen nicht bekommen, ist es unsere Aufgabe, uns darum zu kümmern. Das kann z.B. bedeuten, dass wir unserem Vorgesetzten oder einem Fachspezialisten so lange auf die Nerven gehen, bis wir die benötigten Angaben erhalten. In unserer modernen Wirtschaft hat Fachwissen eine immer kürzere Halbwertszeit. Daraus resultiert, dass wir uns ständig fachlich fit halten müssen.

Profiverkäufer lesen regelmäßig mindestens zwei bis drei Fachzeitschriften ihrer Branche und halten sich auf dem Laufenden. Die Fachkompetenz endet aber nicht damit, unsere eigenen Produkte und Leistungen zu kennen, sondern geht noch weit darüber hinaus. Echte Spitzenverkäufer kennen ihre Mitbewerber und deren Angebot – es gibt heutzutage gute Möglichkeiten, sich hier informiert zu halten wie z.B. das Internet, aber auch Messen oder Kataloge. Dennoch empfehlen wir Ihnen, darauf nicht Ihr Hauptaugenmerk zu legen und auch nicht zu viel Zeit für die Recherche zu verschwenden. Legen Sie ihre Energie und Ihren Fokus stattdessen lieber auf Ihre eigene Kompetenz und Ihren USP (Unique Selling Point: das, was Sie von anderen positiv abhebt).

Last, not least, gehört zu einem kompetenten Berater auch ein detailliertes „Kunden-Know-how“. Damit meinen wir ein über das Allgemeinwissen hinausgehendes Detailwissen über Struktur, Organisation und Abläufe beim Kunden. Profiverkäufer wissen, wie Kunden ihre Produkte und Leistungen einsetzen und was diese beim Kunden und dessen Organisation bewirken. Das wiederum setzt ein starkes Interesse für unsere Kunden und deren Problemstellungen voraus.

1.3 Der abschlussstarke Verkäufer

Die dritte Rolle ist die des abschlussstarken Verkäufers. Darunter verstehen wir die Verkaufskompetenz. Damit ist gemeint, dass wir in der Lage sind, ein Verkaufsgespräch vorzubereiten, strukturiert zu führen, dem Kunden seinen Vorteil in der richtigen Art und Weise zu präsen-

Stufe 1

tieren, mit Einwänden und Vorbehalten professionell umzugehen, gemeinsam mit dem Kunden aktiv eine Kaufentscheidung herbeizuführen und danach dafür zu sorgen, dass diese Entscheidung professionell umgesetzt und ausgeführt wird. Verkaufskompetent ist also jemand, der die 8 Stufen des vorliegenden Buches souverän beherrscht und auch in schwierigen Situationen in der Lage ist, ein Verkaufsgespräch professionell von einer Stufe zur nächsten zu bringen.

2. Ausgewogenheit der Rollen

Nachdem wir uns jetzt die drei verschiedenen Rollen angesehen haben (Sympathieträger, kompetenter Berater, abschlussstarker Verkäufer), ist es wichtig, zu wissen, dass wir nur dann nachhaltig erfolgreich sein werden, wenn es uns gelingt, die drei Rollen in ausgeglichenem Maße zu entwickeln. Ein weit verbreiteter Trugschluss lautet, dass es reicht, entweder Sympathieträger oder kompetenter Berater oder abschlussstarker Verkäufer zu sein. Das reicht maximal, um mittelmäßige Ergebnisse zu erzielen. Wer langfristig überdurchschnittlich erfolgreich und als Verkäufer zufrieden sein will, entwickelt die drei Rollen in etwa gleich stark. Das ist vergleichbar mit den drei Beinen eines dreieckigen Tisches: Wenn eines der Beine zu kurz ist, kann auf dem Tisch nichts stehen bleiben – oder mit anderen Worten: kein überdurchschnittlicher Verkaufserfolg stattfinden. Jemand, der beispielsweise immer nur Sympathieträger ist und die anderen beiden Rollen nicht entwickelt, wird zwar sehr viele Kunden haben, die gerne mit ihm plaudern, ihn bewirten und ihm ihre persönlichen Sorgen bis hin zu Beziehungsproblemen erzählen. Unter Umständen werden die Kunden aber, weil Sie die anderen beiden Rollen nicht ausfüllen, beim Mitbewerber kaufen, und da hört sich der Spaß für Sie auf.

Andererseits ist es ebenso wenig ausreichend, nur der kompetente Berater zu sein. Dann passiert nämlich das, was man Beratungsdiebstahl nennt: Kunden – und vielleicht sogar Kollegen aus der eigenen Firma – rufen uns wegen aller möglichen fachspezifischen Detailproblemen an und loben ständig unsere Kompetenz. Letztlich macht das Geschäft aber jemand anderer und nicht Sie. Auch hier gilt: Wenn die Kunden bei unserem Mitbewerber oder Kollegen kaufen, haben wir etwas falsch gemacht.

Diejenigen schließlich, die ausschließlich abschlussstarke Verkäufer sind, für den Kunden auf der menschlichen Ebene jedoch wenig bis kein Interesse haben und auch fachlich schwach sind, werden maximal einmal einen Abschluss pro Kunden machen. Spätestens nach dem ersten Geschäft werden diese Kunden merken, dass die fachliche Umsetzung mangelhaft ist und der Verkäufer sich nicht mehr um sie kümmert. Daher gilt es, alle drei Rollen gleichmäßig stark zu entwickeln.

Naturgemäß behandelt dieses Buch hauptsächlich die dritte Rolle, nämlich die der Verkaufskompetenz, und streift ein wenig die erste Rolle, die Sozialkompetenz. Meist wissen wir alle selbst am besten, wo es bei uns am ehesten hapert. Wenn Sie sich nicht ganz sicher sind, fragen Sie Ihren Vorgesetzten, einen vertrauenswürdigen Kollegen oder einen Fankunden. Im Zweifel können Sie auch alle drei befragen und bekommen so ein gutes Fremdbild, das Sie mit Ihrem Selbstbild vergleichen können.

Selbsttest:

Der kostenlose Verkäufer-Kompetenz-Check für unsere Leser

Als Leser dieses Buches erhalten Sie unseren exklusiven Verkäufer-Kompetenz-Check im Wert von € 123,- kostenlos zum Download. Schreiben Sie uns einfach eine Mail an service@vbc.at mit dem Betreff „VKC-kostenlos“. Wir schicken Ihnen dann unverzüglich den Link zum Download zu.

3. Image im Verkauf

Von US-Trainerkollege Roy Chitwood stammt das folgende, sinngemäß übersetzte Zitat:

**„Es ist nichts verkehrt am Beruf des Verkäufers! –
Aber es ist einiges verkehrt daran, wie manche Menschen diesen
Beruf ausüben.“**

Das Image der Verkäufer ist noch immer nicht das beste, vor allem in unserem mitteleuropäischen Raum. In anderen Teilen der Welt sieht das ganz anders aus, wie z.B. im angelsächsischen Raum, wo das Image von Verkäufern auf einem ganz anderen Niveau liegt. Die „Sales

Stufe 1

Reps“ sind oft hoch dekoriert und nicht selten präsentieren sie ihren Jahresumsatz und ihre Provisionen in den Medien.

Aber auch wenn man Österreich Richtung Süden verlässt, wird man bereits kurz nach Grenzübertritt feststellen, dass dort die Uhren anders ticken. Geht man dort shoppen, dann erlebt man ganz andere Verkäuferpersönlichkeiten als in unseren Einkaufsstraßen: freundlich, herzlich, mit selbstbewusstem Augenkontakt. Geht man z.B. in Udine auf die Piazza de Matteo, fallen einem in der Mittagszeit stolze und prächtige Gestalten in den kleinen Cafeterien entlang des Platzes auf: Das sind die in umliegenden Geschäften arbeitenden Verkäufer, die sich im Unterschied zu vielen unserer heimischen Verkäufer nicht grau und mausig in die Ecken drücken, sondern mit standesgemäß stolzeschwellter Brust und gut gekleidet ihren Status zeigen.

Einer der Hauptgründe für das schlechte Image der Verkäufer in unseren Landen liegt leider im Einzelhandel: Viele der teilweise ungelernen Kräfte können weder die fachliche noch die soziale Kompetenz bieten, die sich ein Kunde erwartet. Dieses schlechte Image prägt das Imagebild des ganzen Berufsstandes.

Doch auch bei uns beginnt langsam ein Umdenken, wie wir nach 20 Jahren VBC und dem Training von 170.000 Verkäufern feststellen können.

Dazu tragen unserer Auffassung nach drei Faktoren wesentlich bei:

- Viele Wirtschaftsuniversitäten und Fachhochschulen haben „Sales“ in ihr Programm aufgenommen; die WU Wien arbeitet z.B. mit genau dem Training, das Ihnen hier in Buchform vorliegt.
- Qualitätsmedien beschäftigen sich in ihren Karriere-Teilen immer öfter mit Verkaufsthemen. Das schafft ein positives Image.
- Und last, not least: Dadurch, dass der Internethandel dem Einzelhandel mittlerweile bis zu 25% der Umsätze wegnimmt, ist man „offline“ gezwungen, sich fachlich und verkäuferisch weiterzuentwickeln, um mithalten zu können.

Es ist schade, dass es so weit kommen musste mit dem Image unserer Zunft – immerhin ist das Verkaufen einer der ältesten Berufe über-

haupt und ein Händler hatte von alters her hohes Ansehen und durfte zu Recht stolz auf seinen Stand sein – auch auf seinen Wohlstand.

4. Was bedeutet verkaufen?

Eine Beschreibung, die uns recht gut gefällt, lautet: **Verkaufen ist ein kreativer Akt zwischen mindestens zwei Menschen, bei dem am Ende für beide Seiten ein Mehrwert entsteht.**

Etwas nüchterner könnte man auch sagen:

Ein Verkäufer ist der Mittelsmann zwischen einem Anbieter und einem, der Bedarf hat. Er kennt beide Seiten gut und unterstützt den Kunden aktiv dabei, eine Kaufentscheidung zu fällen. Das Ziel ist es, eine Win-win-Situation herbeizuführen.

Anders ausgedrückt: **Gutes Verkaufen bedeutet, dem Kunden durch kluge Fragen zu seiner richtigen Verkaufsentscheidung zu verhelfen.**

Eine Marktwirtschaft, sei sie nun frei oder sozial gelenkt, benötigt diese Vermittler (Verkäufer), damit das System funktionieren kann. Andere Wirtschaftssysteme in unseren östlichen Nachbarländern haben versucht, ohne Verkäufer auszukommen. Nach 40 bis 50 Jahren haben solche Systeme nirgends mehr funktioniert.

5. Verkaufsethik

Es gibt in jedem Berufsstand schwarze Schafe – daher ist es besonders wichtig, dass wir uns eine persönliche Berufsethik zurechtlegen. Dabei stellt sich uns die Frage, welchen Werten und Richtlinien wir unsere Arbeit unterordnen. Idealerweise sind diese Werte selbstgewählt. Natürlich ist das nur sinnvoll, wenn Sie in einer Firma oder einem Umfeld arbeiten, in dem die Firmenkultur diesen eigenen Werten nicht zuwiderläuft. Was wir Ihnen hier vorstellen, ist nur eine Anregung – jeder muss sich seine Werte selbst definieren!

6. Das Einstellungs-dreieck

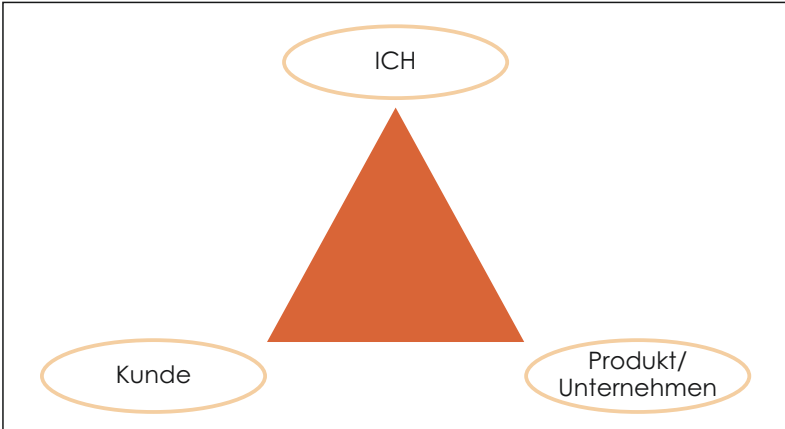


Abb. 4

Das Einstellungs-dreieck umfasst die drei wichtigsten Eckpunkte in der Einstellung eines Verkäufers.

6.1 Unsere Einstellung zu uns selbst

Ganz oben stehen wir als Verkäufer. Es geht hier um unseren USP und um den Wert, den wir selbst uns zumessen. Wir sollten uns zuerst die Frage stellen: Wie stehe ich zu meinem Beruf? Bin ich stolz auf das, was ich tue? Leider ist das oft nicht so. Es kommt oft vor, dass sich z.B. Absolventen von Wirtschaftsuniversitäten nicht auf ein Jobangebot bewerben, wenn in der Jobbeschreibung das Wort „Verkauf“ vorkommt, weil sie aufgrund des Images nicht in den Verkauf wollen. Auf der anderen Seite gibt es unzählige Karrieren, die im Verkauf begonnen haben. Eines der schillerndsten österreichischen Beispiele ist hier Dietrich Mateschitz, der vor seiner Karriere als Red-Bull-Chef Zahnpasta verkaufte.

Ich bin o.k., du bist o.k.

Laut dem Konzept der Transaktionsanalyse ist es ausschlaggebend, sich selbst die gleiche Wertschätzung zukommen zu lassen wie ande-