

► Anhand einer breit durchgeführten Studie wurde versucht, Kunden „in die Köpfe zu schauen“. Ziel war es herauszufinden, wie man sich als Verkäufer im Verkaufsprozess verhalten sollte. Die Anforderungen an den Verkaufsprozess und das entsprechende Verhalten sind hoch.

Kunden haben genaue Vorstellungen, was einen guten Verkaufsprozess ausmacht. Der Standardweg über das Telefon erweist sich jedoch als immer schwieriger. Besonders dann, wenn der Verkäufer nur von seiner Firma und deren Produkten erzählt. Im Moment kann man sich von anderen Wettbewerbern deutlich abheben, wenn man den zu akquirierenden Kunden vor einer Kontaktaufnahme gründlich studiert: Es gilt herauszufinden, wo mögliche Optimierungspotentiale in der Wertschöpfungskette des Kunden liegen und wie man diese Potentiale mit eigenen Lösungen bedienen kann. Unsere Erfahrung zeigt, dass die Mehrzahl der Kunden positiv reagiert, wenn sie auf einen aktuellen Bedarf angesprochen werden. Da Einkaufsleiter besonders preissensibel sind, sollte der Erstkontakt eher über die Fachabteilungen oder die Geschäftsleitung erfolgen. Zu beachten ist dabei, dass je nach zu akquirierender Hierarchiestufe auch die entsprechende „Sprache“ gewählt wird. Ein Geschäftsführer interessiert sich für andere Dinge als ein technischer Mitarbeiter. Beim telefonischen Erstkontakt sollte man noch nicht von konkreten Lösungen sprechen, sondern stattdessen versuchen dem Gegenüber „Lust auf mehr machen“ und ihn so zur Vereinbarung eines ersten Besuchstermins zu bewegen.

Erfolgversprechend für die Kontaktaufnahme sind auch personalisierte Newsletter.

**Kunden reagieren positiv wenn sie auf einen aktuellen Bedarf angesprochen werden**

Hat man die Hürde der Erstkontaktaufnahme genommen und einen ersten Termin beim Kunden erhalten, dann hängt der weitere Erfolg vom ersten Kundenbesuch ab. Der Verkäufer muss in der Lage sein, die Situation des Kunden genau zu erfassen und gemeinsam im Gespräch einen spezifischen Lösungsansatz zu entwickeln. Das bedeutet, dass der Verkäufer nicht damit beginnt sein gesamtes Lösungsspektrum vorzustellen. Die erste Phase des Gespräches sollte darin bestehen, dem Kunden bzw. Interessenten möglichst viele Fragen zu stellen und so seine Bedürfnisse genau verstehen zu können. Immer wieder stellen wir fest, dass viele Verkäufer lieber sich selber präsentieren, als zu erfahren, was der Kunde

wirklich braucht. Aktives Zuhören ist bei vielen Verkäufern noch nicht besonders geübt. Je verbindlicher am Ende des Gespräches dann das weitere Vorgehen vereinbart wird, desto größer sind die zukünftigen Erfolgchancen. Ein gemeinschaftlich mit dem Kunden entwickelter Aktionsplan zeigt in dieser Phase das beste Resultat. Dabei werden die nächsten Schritte, möglichst bis zur erfolgreichen Implementierung des Projektes, definiert. Auch sollte festgehalten werden, wer in welcher Phase welche Arbeiten auszuführen hat. Abgerundet wird ein solcher Vorgehensplan mit der Termindefinition für jede Phase.

Da heute auf Kundenseite immer mehr Personen bei der Entscheidungsfindung beteiligt sind, ist eine individualisierte und nutzenorientierte Angebotsdarstellung sehr wichtig. Der „Kundennutzen“ wird nicht dadurch deutlich, dass die Vorteile einer Lösung aus den einschlägigen Unternehmensbro-



Daniel Schwarzenbach Consulting GmbH Partner von Infoteam Sales Process Consulting

[www.nautilus-nine.com](http://www.nautilus-nine.com)

## Der erste Termin

1. Der Verkaufsverantwortliche ist auf den Termin gut vorbereitet
2. Der Verkaufsverantwortliche versteht die Branche und das Geschäft des Kunden
3. Dem Kunden wird vermittelt, verstanden worden zu sein
4. Der Verkaufsverantwortliche zeigt Fachkompetenz und Professionalität
5. Der Verkaufsverantwortliche liefert nur kundenrelevante Information und Unterlagen
6. Klare nächste Schritte
7. Gemeinsame Entwicklung der Lösung und Quantifizierung des Nutzens

Bild 1: Hohe Erwartungen an Ersttermine

Bild 2: Verständlichkeit der Angebote

Angebote
1. Komplette, strukturierte und verständliche Beschreibung von Lösung und Preis
2. Projekt Implementierungsplan
3. Nutzenquantifizierung für internen Entscheidungsprozess
4. Zusammenfassung der Ausgangssituation
5. Leicht verständliche Management Summary
6. Aufzeigen von möglichen Projektrisiken und Vorschläge für deren Verringerung
7. Referenz Projekte und/oder Fallbeispiele
8. Sparsame Verwendung von Textbausteinen

schüren abgeschrieben oder aufgezählt werden. Vorrangig muss überlegt werden, was die entsprechenden Punkte für den Kunden bedeuten. Mit anderen Worten, welchen konkreten Nutzen sie dem Kunden in seiner Wertschöpfungskette brin-

gen. Das jeweilige Entscheidungsgremium („Buying-Center“) sollte individuell bearbeitet und die finalen Entscheidungsträger möglichst frühzeitig kontaktiert werden. Von ihnen muss erfahren werden, welche geschäftlichen Ziele sie mit dem Projekt verfolgen und was ihre Entscheidungskriterien sind. Gescheiterte Kundenakqui-

sen zeigen, dass sich Verkäufer teilweise überhaupt nicht mit den Genehmigungsbefugten des Projektes getroffen haben. Sie versuchten nicht einmal sie zu kontaktieren. Stattdessen verließen sie sich auf die bisherigen Kontakte oder Personen, die ihnen sympathisch sind.

Die mündliche Angebotspräsentation sollte kurz und bündig sein. Dabei sind die konkreten Bedürfnisse des Kunden in den Mittelpunkt zu stellen. Lange Selbstdarstellungen des Anbieters empfindet ein Großteil der Kunden als ermüdend. Das Gefühl des Kunden, dass sich der Anbieter seinen speziellen

Problemen widmet und eine gemeinsame Lösung sucht, ist wichtiger als gute Referenzen. Bei Präsentationen ist es bedeutsam, dass ein roter Faden durch die Präsentation führt. Die Botschaft muss klar zum Ausdruck kommen und ein Spannungsbogen vorhanden sein. Das bedeutet, dass Präsentationen nicht einfach kopiert werden. Zuerst wird die Struktur und die „Story-Line“ erstellt, bevor anschließend die einzelnen Folien mit Bildern und Worten befüllt werden. Auch sollte pro Folie nur eine Kernaussage getätigt werden. Dadurch sind Präsentationen einfacher zu verstehen und Vertrauen kann leichter aufgebaut werden. Kunden fordern von Verkaufsverantwortlichen vor allem Fachkompetenz und Beratungskompetenz, kommunikative Fähigkeiten und Professionalität.

Untersuchungen zeigen, dass Anbieter oft wertvolle Ressourcen verschwenden. Sie verfolgen oft Verkaufsprojekte, welche nur eine geringe Chance auf Erfolg haben. Das bedeutet, dass Anbieter ihre Verkaufsprozesse laufend analysieren und die Ursachen für Erfolg oder Misserfolg identifizieren müssen. ■

**Studienquellen:** Infoteam Sales Process Consulting, F.A.Z.-Institut

Bild 3: Die Angebotspräsentation

Angebotspräsentation
1. Kurz und verständlich
2. Fokus auf Kundenproblem, spezifische Lösung und Nutzen
3. Kunde soll sich auf die Zusammenarbeit mit Anbierteam freuen
4. Mehr Dialog statt Monolog
5. Projektteam sollte früh involviert werden und anwesend sein
6. Überzeugende und passende Referenzen
7. Gute Positionierung der Produkte und Services
8. Unternehmenspräsentation, Positionierung des Anbieters

### Analysieren Sie Ihren eigenen Verkaufsprozess über folgenden Link:

[www.nautilus-nine.com/sites/tipps/fragekatalog\\_de.php](http://www.nautilus-nine.com/sites/tipps/fragekatalog_de.php)

Nach dem Ausfüllen einiger Fragen erhalten Sie sowohl eine individuelle Auswertung ihres Verkaufsprozesses, als auch eine Auswertung der gesamten Studie. Zusammenfassend kann folgendes ausgesagt werden: Die Anbieter kennen oft die Erwartungen ihrer Kunden nicht. Sie verbessern sich in Bereichen, die für den Kunden nicht wichtig sind. Und drittens: Wer über professionelle Verkaufsverantwortliche verfügt, welche die Erwartungen Ihrer Kunden kennen und den entsprechend im Verkaufsprozess umsetzen, ist langfristig und nachhaltig erfolgreich.