



IM INVESTITIONSGÜTERVERTRIEB WIRTSCHAFTLICHE LÖSUNGEN ANBIETEN

Mache den Kunden erfolgreich!

Die bekannte Weisheit »Der Kunde braucht keinen Bohrer, er braucht ein Loch« stimmt: Der Verkäufer darf nicht zu stark in Produktkategorien denken, sondern muss seinem Kunden die beste Problemlösung bieten.

» **MEHRWERT** müsst ihr euren Kunden bieten - verglichen mit euren Mitbewerbern. Denn nur dann kauft der Kunde euer Produkt... und ist eventuell sogar bereit, hierfür etwas mehr zu

zahlen.« Diese Aussage hört man oft in einer traditionellen Vertriebsschulung. Entsprechend agieren die Verkäufer häufig in ihren Verkaufsgesprächen. Ausführlich schildern sie Kunden die

technischen Merkmale ihres Produkts und welche vermeintlichen Vorteile sich daraus aus ihrer Sicht für den Kunden ergeben. Doch dann stellen sie erstaunt fest: Der Kunde interessiert sich hierfür nicht, weil der vom Verkäufer beschriebene »Mehrwert« gar nicht seinen Bedürfnissen entspricht.

Verkäufer, die so agieren, haben den Unterschied zwischen Mehrwert und mehr Nutzen sowie zwischen Kunden- und Gesprächspartnerorientierung, also Fokussierung auf die Beweggründe des jeweiligen Gesprächspartners (wie zum Beispiel des Instandhaltungsleiters oder des Einkäufers), nicht begriffen. Sie gleichen einem Werkzeugverkäufer, der Kunden im Verkaufsgespräch voller Stolz erklärt: »Dieser Bohrer hat aufgrund seiner neuen Wendepplatten-technik zwei Schneiden mehr pro Wendepplatte. Und aufgrund seiner neuen Hartmetallsorte hat er 20 Prozent mehr Standzeit.«

Das mag bei Kunden, die eine Großserienfertigung haben, ein Verkaufsargument sein. Anders ist dies aber, wenn der Gesprächspartner eine auftragsbezogene Einzelfertigung hat und die Standzeit des bisherigen und billigeren Bohrers bereits jetzt schon die notwen-

WIE SIE DEN SPEZIFISCHEN BEDARF ERMITTELN

Der Durchschnittsverkäufer macht zwar die berühmte Bedarfs- und Bedürfnisanalyse. Er fragt dabei aber nur die technischen Werte ab, die das Produkt erfüllen muss, damit es die Erwartungen des Kunden erfüllt. Er gleicht damit einem Werkzeugverkäufer, der seine Kunden fragt: »Welche Wettbewerbsbohrer setzen Sie ein?«, »Welchen Durchmesser und welche Länge muss der Bohrer haben?« und: »Wie viel darf der Bohrer kosten?« Dies ist das typische Vorgehen eines Produktverkäufers, jedoch nicht das eines Lösungsverkäufers, der als »selling consultant« seinen Kunden echten Mehrwert bietet, indem er sie beim Erhöhen ihrer Wettbewerbsfähigkeit unterstützt. Ein Profi-Werkzeugverkäufer, der sich als Lösungsverkäufer versteht, würde den Kunden zum Beispiel fragen:

- Welche Teile stellen Sie her?
- Wo werden die eingebaut?

- An welche Zielgruppen gehen die Endprodukte?
- Welche Anforderungen stellen diese Kunden bezüglich Oberflächengüte sowie Passgenauigkeit?
Welche Auswirkungen hätte eine höhere Schnittgeschwindigkeit auf Ihre Fertigungszeit und damit auf Ihre Stückkosten?
- Welche Auswirkungen hätte eine deutlich höhere Standzeit auf Ihre Werkzeugwechselkosten und damit auf Ihre Stückkosten und Verkaufspreise?
- Wie viele dieser Bohrer brauchen Sie jährlich?
- Was kostet Sie jede Bestellung und was kalkulieren Sie für Ihre Werkzeugdisposition an Lagerhaltungs- und innerbetrieblichen Logistikkosten?
- Inwieweit könnte eine entlastende Beschaffungs- und Belieferungslösung für Sie interessant sein?

dige Standzeit weit überlebt. Ebenso ist dies bei Kunden, die aus Gründen der Bearbeitungssicherheit weit vor Ende der Standzeit (zum Beispiel bei Schichtwechsel) die Bohrer austauschen. Bei solchen Gesprächspartnern erzielt das >Verkaufsargument< des Verkäufers im besten Fall keine Wirkung - im schlimmsten Fall ist es sogar verkaufsverhindernd.

Kernfrage muss sein: Was will und braucht der Kunde?

Erfolgreiche Verkaufsleiter haben die Zeichen der Zeit erkannt und trimmen ihre Vertriebsmannschaften auf die Verkaufsstrategie »Mache Deinen Kunden erfolgreich! Denn nur erfolgreiche Kunden haben Geld und können dieses in Neuanschaffungen und Verbesserungen reinvestieren.«

Gerade in schwierigen Zeiten liegt es auf der Hand, was Kunden wirklich brauchen: Gewinn! Dieser errechnet sich bekanntlich aus Umsatz minus Kosten.

Unternehmerisch ist es ein Trugschluss, ausschließlich die Kosten zu senken, um Gewinne zu erwirtschaften. Wenn das so wäre, wäre das Entlassen aller Mitarbeiter, das Einstellen aller Einkaufsaktivitäten und das Kündigen sämtlicher Miet-, Pacht- und Dienstleistungsverträge das Erfolgsrezept. Unternehmen leben nicht vom Kosten-Sparen, sondern vom Erzielen gewinnbringender Umsätze. Diese Umsätze machen nur Unternehmen, die wettbewerbsfähig sind und bei denen das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt.

ZUR PERSON



Peter Schreiber

ist der Inhaber des Trainings- und zugleich Beratungsunternehmens Peter Schreiber & Partner in Ilsfeld bei Heilbronn sowie Autor des Buchs »Das Be-

teraster - 7 Strategien für erfolgreiches Verkaufen« (Orell Füssli Verlag).
Tel. +49 7062 96968
www.schreiber-training.de

WIE SIE LÖSUNGEN STATT PRODUKTE VERKAUFEN

Ein Lösungsverkäufer erkundigt sich detailliert, um ein zutreffendes Profil des Kunden zu bekommen:

- Welches Geschäft betreibt der Kunde?
- Warum kaufen seine Kunden bei ihm? Womit versuchte er bisher, sich in seinem Markt von seinen Wettbewerbern zu differenzieren? Was macht ihn bei seinen Kunden erfolgreich? Was hindert ihn im Moment daran, bei seinen Kunden erfolgreich zu sein? Wofür braucht der Kunde eine Problemlösung?
- Wie sind die Prozesse/Abläufe beim Kunden strukturiert?
- Welche Ziele möchte er erreichen? Welche Anforderungen sollte aus Kundensicht die Lösung erfüllen? Hat der Kunde einen Investitionsantrag? Wie sieht der aus und wie wird welche Amortisation vom Controller des Kunden berechnet?

- Wie lässt sich die Wirtschaftlichkeit darstellen? Betrachtet der Kunde Anschaffungskosten oder Total Cost of Ownership? Welche Kostenarten werden dabei betrachtet? Entscheidet der Einkäufer aufgrund des Stückpreises oder des Verwendungspreises?

Aus den Antworten auf diese Fragen kann der Profiverkäufer ableiten, was für den Kunden einen echten >Mehr-Nutzen< darstellt. Damit kommt er heraus aus der Falle, ein Lieferant wie jeder andere auch zu sein, und wird zum gern gesehenen und wertvollen Geschäftspartner des Kunden. Lösungsverkäufer stellen dem Kunden zudem nicht nur viele Fragen. Sie hören ihm auch sehr genau zu. Sie halten keine Monologe, sondern kommunizieren mit dem Kunden, um mit ihm gemeinsam die für seine Wettbewerbsfähigkeit wirtschaftlichste Prozessoptimierung und damit beste Lösung zu finden.

Ein Profiverkäufer kennt diese Zusammenhänge. Also lautet für ihn die Kernfrage: Wie kann ich meine Kunden dabei unterstützen, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen? Deshalb informiert er sich vor und in den Gesprächen mit seinen Kunden zunächst darüber: Wie könnte ich den Kunden bei seinem Bestreben, die Produktqualität, Lieferfähigkeit oder Servicefähigkeit zu erhöhen, unterstützen - zum Beispiel durch ein Optimieren der Prozesse beim Kunden?

Des Weiteren informiert er sich über die Struktur der Stückkosten sowie der Prozesskosten, die die Preiskalkulation und damit die Wettbewerbsfähigkeit seines Kunden bestimmen, damit er mit seinem Kunden auch in dieser Richtung nach wirtschaftlichen Lösungen suchen kann.

Einige Verkäufer mögen nun denken: Wozu muss ich das alles wissen, wenn ich dem Kunden nur einen Bohrer oder eine Drehmaschine, drei Kopierer oder 10000 Sensoren verkaufen möchte? Dann ist es doch klar, wozu er das Zeug braucht! Nein, es gibt unterschiedliche Kunden mit unterschiedlichen Geschäftszielen und unterschiedlichen Prozessen. Hierfür ein simples Beispiel: Einen Kopierer kann man für das Ablichten einzelner Briefe für die

Ablage und für das Erstellen von Massenmailings benötigen. Man kann ihn zum Vervielfältigen von Fotos oder von Bauplänen verwenden.

Passende Problemlösung mit Mehr-Nutzen entwickeln

Je besser ein Verkäufer die Herausforderungen, vor denen sein Kunde steht, dessen Ziele, Marktpositionierung sowie die Prozesse in dessen Organisation kennt, umso leichter fällt es ihm, die für den Kunden passende Problemlösung zu entwickeln und ihm den Mehr-Nutzen der angebotenen Lösung vor Augen zu führen.

Gerade im Investitionsgütervertrieb gilt: »Der Kunde braucht keinen Bohrer, sondern ein Loch.« Er braucht also keine Produkte, sondern wirtschaftliche Lösungen, die seine Wettbewerbsfähigkeit unter anderem aufgrund der günstigeren Prozess- und Stückkosten sowie der besseren Leistungsfähigkeit erhöhen. Mit dieser Verkaufsstrategie werden Vertriebschefs mit ihren Vertriebsmannschaften auch in schwierigen Zeiten gut verkaufen und bessere Preise erzielen. •

PETER SCHREIBER