

# Argumente statt Worte

VERKAUFEN - Viele Verkäufer denken in Produktkategorien. Deshalb können sie Kunden nicht davon überzeugen, dass ihre Problemlösung optimal ist. Die Folge: weniger Aufträge und endlose Preisdiskussionen.



**D**ie Aussage: »Ihr müsst euren Kunden einen Mehrwert bieten - verglichen mit euren Mitbewerbern. Denn nur dann kauft dieser euer Produkt und ist eventuell sogar bereit, dafür etwas mehr zu zahlen«, hört man oft in einer traditionellen Vertriebsschulung. Entsprechend agieren die Verkäufer häufig in ihren Verkaufsgesprächen. Ausführlich schildern sie die technischen Merkmale ihres Produkts und welche Vorteile sich daraus aus ihrer Sicht ergeben. Doch dann stellen sie erstaunt fest: Der Kunde interessiert sich dafür überhaupt nicht, weil der vom Verkäufer beschriebene »Mehrwert« gar nicht seinen Bedürfnissen entspricht. Verkäufer, die so agieren,

haben den Unterschied zwischen Mehrwert und mehr Nutzen nicht begriffen.

Sie gleichen einem Werkzeugverkäufer, der im Verkaufsgespräch voller Stolz erklärt: »Dieser Bohrer hat zwei Schneiden mehr pro Wendeplatte und besitzt 20 Prozent mehr Standzeit.« Das mag

für Anwender, die eine Großserienfertigung haben, ein Argument sein. Anders ist dies aber, wenn der Gesprächspartner eine Einzelanfertigung hat und die Einsatzzeit des bisherigen und billigeren Bohrers bereits jetzt die Standzeit weit überlebt. Ebenso ist dies für Anwender, die aus Gründen der



**»Der erfolgreiche Kunde braucht keine Produkte, sondern wirkungsvolle und wirtschaftliche Lösungen.«**

Peter Schreiber, Inhaber des Beratungs- und Trainingsunternehmens Peter Schreiber & Partner

Bearbeitungssicherheit weit vor Ende der Standzeit die Bohrer austauschen. In solchen Fällen erzielt das »Verkaufsargument« des Verkäufers im besten Fall keine Wirkung - und im schlimmsten Fall ist es sogar verkaufsverhindernd.

Erfolgreiche Verkaufsleiter haben die Zeichen der Zeit erkannt und trimmen ihre Vertriebsmannschaften auf die Verkaufsstrategie »Mache Deinen Kunden erfolgreich« Logisch, denn nur erfolgreiche Kunden haben Geld und können dieses in Neues und Besseres reinvestieren.

Kunden brauchen Gewinn. Dieser errechnet sich 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, Einstellen aller Einkaufsaktivitäten und Kündigen sämtlicher Miet-, Pacht- und Dienstleistungsverträge das Erfolgsrezept. Unternehmen leben nicht vom Kosten-Sparen, sondern vom Erzielen gewinnbringender Umsätze. Gewinnbringenden Umsatz machen nur Unternehmen, die wettbewerbsfähig sind. Wettbewerbsfähig sind sie, wenn aus Kundensicht das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt.

Ein Profiverkäufer kennt diese Zusammenhänge. Also lautet für ihn die Kernfrage: Wie kann ich die Kunden-Wettbewerbsfähigkeit erhöhen? Der Durchschnittsverkäufer hingegen macht zwar die berühmte Bedarfs- und Bedürfnisanalyse. Er fragt nur die (technischen) Werte ab, die das Produkt erfüllen muss, damit es die Erwartungen erfüllt. Dies ist das typische Vorgehen eines Produktverkäufers, jedoch nicht eines Lösungsverkäufers, der als »selling consultant« einen echten Mehrwert bietet.

Ein Profi-Werkzeugverkäufer, der sich als Lösungsverkäufer versteht, würde zum Beispiel fragen:

- »Welche Teile stellen Sie her?«
- »Wo werden die eingebaut?«
- »Wer ist die Zielgruppe?«
- »Welche Anforderungen werden an die Oberflächengüte

- und Passgenauigkeit gestellt?«
- »Welche Auswirkungen hätte eine höhere Schnittgeschwindigkeit auf Ihre Stückkosten?«
  - »Welche Auswirkungen hätte eine deutlich höhere Standzeit auf Ihre Werkzeugwechselkosten?«
  - »Wie viele dieser Bohrer brauchen Sie jährlich?«
  - »Was kostet Sie jede Bestellung und was kalkulieren Sie für Ihre Werkzeugdisposition an Lagerhaltungs- und innerbetrieblichen Logistikkosten?«
  - »Könnte eine entlastende Beschaffungslösung für Sie interessant sein?«

Ein Lösungsverkäufer erkundigt sich also zunächst detailliert:

- Welches Geschäft wird betrieben?
- Warum kaufen seine Kunden bei ihm?
- Womit versucht er, sich von seinen Wettbewerbern zu differenzieren?
- Womit könnte er sich noch differenzieren?
- Wofür braucht der Kunde eine (Problem-)Lösung?
- Wie sind die Prozesse/Abläufe strukturiert?
- Welche Ziele möchte er damit erreichen?
- Welche Anforderungen sollte die Lösung folglich erfüllen?
- Wie lässt sich die Wirtschaftlichkeit darstellen?
- Betrachtet der Kunde Anschaffungskosten oder Total Costs of Ownership?

Aus den Antworten auf diese Fragen kann der Profi-Verkäufer ableiten, was für den Kunden einen echten »Mehr-Nutzen« darstellt. Damit kommt er heraus aus der Falle, ein Lieferant wie jeder andere zu sein. Er wird zum wirkvollen Geschäftspartner. Lösungsverkäufer stellen nicht nur viele Fragen. Sie hören zudem sehr genau zu. Und: Sie halten keine Monologe, sondern kommunizieren mit dem Kunden, um mit ihm die für seine Wettbewerbsfähigkeit wirtschaftlichste Prozessoptimierung und beste Lösung zu finden.

Einige Verkäufer mögen nun denken: Wozu muss ich das alles wissen, wenn ich nur einen Bohrer

oder eine Drehmaschine, drei Kopierer oder 10000 Sensoren verkaufen möchte? Nun, es gibt unterschiedliche Kunden mit unterschiedlichen Geschäftszielen und unterschiedlichen Prozessen. Ein Beispiel: Einen Kopierer kann man für das Ablichten einzelner Briefe und für das Erstellen von Massenmailings benötigen. Man

kann ihn zum Vervielfältigen von Fotos oder von Bauplänen verwenden. Man kann ...

Je besser ein Verkäufer die Herausforderungen, vor denen sein Kunde steht kennt, umso leichter fällt es ihm, die zu ihm passende Problemlösung zu entwickeln und ihm den Mehr-Nutzen der angebotenen Lösung vor Augen zu füh-

ren. Gerade im Investitionsgütervertrieb gilt: »Der Kunde braucht keinen Bohrer, sondern ein Loch«. Er braucht also keine Produkte, sondern wirtschaftliche Lösungen, die seine Wettbewerbsfähigkeit erhöhen. Mit dieser Verkaufsstrategie wird selbst in schwierigen Zeiten gut verkauft.

— [www.schreiber-training.de](http://www.schreiber-training.de)