

ROLAND M. LÖSCHER · ROLAND GEISSELHART

Verkaufen in der Krise

OPTIMISTEN SIND
ERFOLGREICHER

 **WALHALLA**
FACHVERLAG

*Nutzen Sie das Inhaltsmenü:
Die Schnellübersicht führt Sie zu Ihrem Thema.
Die Kapitelüberschriften führen Sie zur Lösung.*

Erfolgsstrategien für heute und morgen	7
1 Die Ausgangssituation	9
2 Sichtbarer Experten-Status	25
3 Um einen Kunden zu gewinnen, muss man den Menschen verstehen	55
4 „Höre auf zu verkaufen und werde erfolgreich!“	87
5 Der Weg zum qualifizierten Kundentermin	141
6 Möglich-Macher-Strategien für die Krise	155
7 Verkaufen in der Krise auf den Punkt gebracht	169
8 Die Geisselhart-Methode: Power-Gedächtnis für Verkäufer ..	173
Literatur	197
Stichwortverzeichnis	198

Grußwort

Gute Ideen sind die Basis innovativen Fortschritts. Aber obwohl diese knapp sind, werden sie oft nicht umgesetzt, weil sie nicht verstanden werden oder ihnen einfach nicht die verdiente Aufmerksamkeit zuteil wird. Das ändert sich nicht selten in der Not, in der Krise. Dann beginnt die allgemeine Suche nach Innovationen, welche die Zukunft neu gestalten sollen.

Das vorliegende neue Buch von Roland M. Löscher und Roland Geisselhart „Verkaufen in der Krise“ kommt deshalb nicht nur thematisch zum richtigen Zeitpunkt, sondern ist wegen seiner innovativen Botschaft sicher für viele Akteure eine lehrreiche Lektüre für Neuanfänge psychologischen Verstehens erfolgreichen Verkaufens. Es geht nicht länger darum, zu verkaufen im Sinne des Überredens, sondern die Wünsche des Käufers zu verstehen, um ihm bei deren Verwirklichung zu helfen. – Das ist der zentrale Gedanke von Löscher und Geisselhart. Er verlangt einen wertorientierten Respekt gegenüber dem Käufer. Verkäufer und Käufer finden als kreative Partner zueinander. Beide haben ein gemeinsames Erfolgserlebnis und profitieren gleichermaßen.

Die Autoren schaffen es, den Leser nicht nur mit einem neuen Schlagwort vertraut zu machen, sondern ihn von den Grundlagen ihres Konzeptes Schritt für Schritt zu überzeugen. Pädagogisch ist das ausgezeichnet gelungen, so dass man das Buch, gerade wenn man es kennen würde, kaufen wollte. Das gilt nicht nur für die Krise.

Prof. Dr. Dr. h. c. Hans-Hermann Francke

Erfolgsstrategien für heute und morgen

Drastische Umsatzeinbrüche in vielen Branchen stellen Unternehmer, Führungskräfte, Verkäufer, Selbstständige und alle diejenigen, die von und mit Kunden leben, vor große und vor allem vor neue Herausforderungen. Das ist besonders beunruhigend, weil in dieser kritischen Phase das traditionelle Verkaufsmodell nicht mehr die gewünschten Ergebnisse liefern kann. Unternehmer und Verkäufer stehen in einer Absatzkrise unter großem Verkaufsdruck. Kunden meiden Verkäufer, weil sie fürchten, mittels ausgefeilter und für sie undurchschaubarer Techniken zu Verkaufsabschlüssen „geführt“ zu werden, deren Nutzen sich später oftmals als gering herausstellt.

Die weltumspannende Finanz- und Wirtschaftskrise hat das Vertrauen der Menschen zutiefst erschüttert.

Ein fundamentaler Paradigmenwechsel in Vertrieb und Verkauf findet statt. Niemand will etwas verkauft bekommen. Kunden WOLLEN KAUFEN! Oder kennen Sie jemanden, der etwas VERKAUFT BEKOMMEN möchte? Deshalb ist die Krise eine Umbruchphase, ein Wendepunkt für Unternehmen, Unternehmer und Verkäufer – mit ungeahnten neuen Möglichkeiten und Chancen. Es geht nicht mehr nur um die Vermittlung von Produkten und Dienstleistungen, sondern um die Vermittlung von Wert und Werten. Der Verkäufer, der nur ein Produkt vermittelt, der quasi als „sprechender Prospekt“ handelt, wird in dieser Krise keine Chance haben. VERkaufsprozesse müssen zu KAUFprozessen umgestaltet werden und den Kunden als Menschen in den Mittelpunkt rücken. Denn die Kunden begegnen denjenigen Verkäufern zurückhaltend bis ablehnend, die sie mit klassischen Verkaufsmethoden zu überzeugen versuchen. So geht es zunächst darum, verlorenes Vertrauen wieder zurückzugewinnen – intelligent und respektvoll. Nur so lassen sich umsatz- und ertragreiche sowie beständige Geschäftsbeziehungen aufbauen und erhalten. Dazu brauchen Verkäufer und alle, die im Kontakt mit Kunden sind, ein tieferes Verständnis darüber, wie der Kunde denkt, fühlt, handelt und entscheidet – und was sein Handeln und Entscheiden verhindert. Dann wird der Verkäufer zum Möglich-Macher für seine Kunden.

Das Verkaufsgespräch gehörte schon bisher zu den komplexeren Formen der menschlichen Kommunikation. Wenn nun niemand mehr etwas verkauft bekommen will, ergeben sich neue Fragen nach Strategien, Prozessen und Methoden, die Ihnen unser Buch verständlich und praxisgerecht beantworten will. Unsere Absicht ist es, mit die-

Erfolgsstrategien für heute und morgen

sem Buch dem Profi-Verkäufer genauso wie auch den vielen anderen Menschen, die direkt oder indirekt in Kontakt mit Kunden sind, eine wertvolle Hilfe in der Krise zu bieten.

Die Kernaussage des Buches ist: „Kunden wollen nichts verkauft bekommen. Kunden WOLLEN KAUFEN!“

Diese neue Sicht eröffnet eine Welt voller faszinierender Wege zu einer nicht endenden Kunden-Pipeline. Sie erfahren, wie Sie Kaufprozesse systematisch initiieren, gekonnt führen und gezielt zum Abschluss bringen. Dies ermöglicht Ihnen, den Kunden sicher und souverän, ja geradezu mühelos und elegant durch das Beratungsgespräch zu führen.

Der Kunde überzeugt sich vom Nutzen Ihres Angebotes selbst und trifft selbst die Entscheidung zu kaufen.

Wir möchten Ihnen dieses Wissen und die Methoden zugänglich machen – anschaulich, leicht verständlich und sofort umsetzbar –, damit Sie zu den Gewinnern dieser Krise gehören.

KAUFEN LASSEN: Unsere Erfahrungen und Überlegungen beruhen auf jahrelanger Praxis als Vertriebsleiter und Unternehmer, Trainer, Coach und Berater in der Wirtschaft. Sie finden deshalb in diesem Ratgeber Anregungen, Tipps und Fallbeispiele. Vieles werden Sie unmittelbar in Ihren Unternehmer- und Verkäuferalltag übertragen können, anderes möge Sie im Sinne neuer Denkanstöße dazu motivieren, eigene Ideen zu entwickeln und Ihre Lösungen zu finden – für großartige Erfolge in der Krise.

*Roland M. Löscher
Roland Geisselhart*

Die Ausgangssituation

In vielen Branchen sind die Märkte geradezu eingebrochen. In der Automobilindustrie über 25 Prozent. Das klassische, traditionelle Verkaufs-Modell liefert nun nicht einmal mehr die wirtschaftlich notwendigen Resultate, ganz zu schweigen von den einmal geplanten Ergebnissen. Und doch bieten sich auch in dieser Rezession interessante Verkaufs-Chancen.

Diese Zeit wird einen dauerhaften Einfluss auf den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen ausüben. Die Menschen, die überhaupt bereit sind, zu investieren und zu kaufen, werden sich auf ihre guten Erfahrungen besinnen: auf die Produkte, die sie verstehen und auf die Menschen, denen sie vertrauen. Der Kunde wird Ihnen gerne zuhören, wenn es um Sicherheit, Einfachheit oder Transparenz geht und wenn Sie dafür handfeste Beweise haben. Top ist nicht mehr das exotische Menü, sondern die „gestandene Hausmannskost“.

Logisch ist das nicht – „psycho-logisch“ schon.

1. Was geschieht in der Krise?

„Die Krise (altgriechisch: krisis) bezeichnet eine problematische, mit einem Wendepunkt verknüpfte Entscheidungssituation.“ [...] Charakteristika einer Krise sind nach Norbert Wiener und Hermann Kahn (1962 nach Gredler, 1992) eine dringende Notwendigkeit von Handlungsentscheidungen, ein durch den Entscheidungsträger wahrgenommenes Gefühl der Bedrohung, ein Anstieg an Unsicherheit, Dringlichkeit und Zeitdruck.“ (Quelle: Wikipedia)

Die Auswirkungen der derzeitigen Krise erschüttern das bisherige Glaubens- und Wertesystem der Menschen. Die Folge ist eine massive Verunsicherung. Die Privatkunden sind vorsichtig und misstrauisch geworden, nicht selten stoßen Verkäufer auf starke Gefühle wie Enttäuschung, Sorge, Angst oder Wut und Hass. Auf der Seite der Unternehmenskunden ist eine deutliche Investitionszurückhaltung zu beobachten. Folglich gehen Nachfrage und Bedarfsfälle zurück, gleichzeitig nimmt der Wettbewerbs- und Preisdruck zu.

Vor diesem Hintergrund laufen derzeit die Umsätze in allen Branchen deutlich schlechter als erwartet und geplant. Fast täglich gibt es neue Meldungen über Kurzarbeit, Entlassungen, Konkurse und Firmenschließungen. Die Menschen gehen vorsichtiger mit ihrem Geld

um, viele Kauf- und Investitionsentscheidungen werden jetzt länger erwogen oder gleich ganz auf „bessere Zeiten“ verschoben.

Gute Verkäufer sind heute, wo es darum geht, Kunden und Marktanteile in schwieriger Zeit zu gewinnen, gefragter denn je. Denn selbst wenn in einigen Branchen der Absatz um 25 Prozent zurückgeht, so bedeutet das, dass immer noch 75 Prozent des Marktes kaufen. Erfahrungsgemäß reagiert das Top-Management der meisten Ihrer Konkurrenten auf die Krise mit drastischen Sparmaßnahmen in Marketing und Vertrieb. Wenn Sie das nicht tun, dann bietet sich für Sie eine hochinteressante Chance, gerade jetzt, während der Krise, neue Marktanteile zu gewinnen.

Als Hersteller und Vertriebsorganisationen können Sie sich leicht Wettbewerbsvorteile verschaffen, indem Sie die Position Ihrer Verkäufer beim Kunden stärken. Dies ermöglichen Sie einerseits, indem Sie innovative und leicht verständliche Produkte und Serviceleistungen zur Verfügung stellen, andererseits, indem Sie nützliche, rasch umsetzbare, den Verkauf unterstützende Angebote ausarbeiten, die dabei helfen, die größten Engpassfaktoren der Verkäufer zu beseitigen.

Diese Engpässe für mehr Umsatz und Ertrag sind übrigens selten Produktengpässe. Im Gegenteil: die verkaufsstarken, herstellerunabhängigen Vertriebsorganisationen und Berater haben da eher die „Qual der Wahl“. Was Verkäufern hilft und wofür sie mit Umsatz danken, sind:

- innovative Methoden und Umsetzungshilfen für die beständige Kundengewinnung (bis heute der Engpassfaktor Nr. 1)
- Akquisitionsgespräche, die eine emotionale Produkt-Nutzen-Story intelligent mit dem Produkt und dessen Wert für den Kunden verbinden
- ein angepasster Verkaufsprozess, der die Vor-Identifizierung von kaufbereiten Kunden beinhaltet und „Kunden kaufen lässt“

Übrigens: Das chinesische Schriftzeichen für „Krise“ hat zwei Bedeutungen: „KRISE“ und „CHANCE“.

Auf den Punkt gebracht

- Die Kunden sind massiv verunsichert.
- „Der Kuchen im Markt wird kleiner. Aber immer mehr wollen ein Stück davon haben.“
- Auch in der Krise lassen sich neue Kunden und Marktanteile hinzugewinnen!
- Gute Verkäufer sind gefragter denn je!

Zum „Nach-Denken“:

Denken Sie einmal an Ihre letzten Verkaufsgespräche: Inwiefern hat sich die aktuelle Krise darin widerspiegelt? Welche (neuen?) Reaktionen des Kunden haben Sie bemerkt? In welcher Weise trat die Verunsicherung zutage? Wie haben Sie darauf reagiert? Was hat sich daraus für Sie und Ihren Kunden ergeben?

2. Fulminanter Wandel

Vor dem Hintergrund der weltweiten Wirtschafts- und Finanzkrise ist es viel schwerer geworden, mit den alten klassischen Konzepten etwas zu „verkaufen“. Hinzu kommt, dass der Markt sich kontinuierlich verändert: Produkte und Dienstleistungen werden heutzutage immer austauschbarer, das heißt, immer mehr Anbieter werben für gleiche oder zumindest ähnliche Produkte. Der Kunde hat die Wahl zwischen zahlreichen Bezugsquellen und kann die Einzigartigkeit eines Produktes oder einer Dienstleistung kaum noch wahrnehmen, weil alles austauschbarer und ersetzbarer wird.

In den USA wurde bei einer Befragung von 775 Verkaufsleitern aus 47 Unternehmen festgestellt, dass sie vor drei Jahren noch 64 Prozent ihrer Produkte und Dienstleistungen als einzigartig einschätzten, heute sind es 45 Prozent, und in weiteren drei Jahren werden es noch 37 Prozent sein:

100 %	90	80	70	60	50	40	30	20	10
-------	----	----	----	----	----	----	----	----	----

64 %
vor drei
Jahren

45 %
heute

37 %
in drei
Jahren

einzigartige
Produkte

ersetzbare
Produkte

Nehmen wir einmal als Beispiel das Thema Autokauf und gehen dazu auf dem Zeitstrahl etwas weiter zurück: Wenn jemand vor 20 Jahren ein Auto kaufen wollte, ging er direkt zu einem Fachhändler seines bevorzugten Autoherstellers und ließ sich dort von einem Verkäufer beraten. Es gab bestimmte Ausstattungs- oder Leistungsmerkmale, die eben nur diese Autos hatten, das heißt, die es bei der Konkurrenz nicht gab. Dann musste man sich unter einer guten Handvoll unterschiedlicher Modelle entscheiden, konnte noch ein wenig Sonderausstattung hinzukaufen und eine schöne Farbe aussuchen, und so war die Kaufentscheidung letztendlich bald gefallen.

Heutzutage dagegen gibt es zum einen durch die Globalisierung und vielfältige Marktsegmentierungen sowie durch neue Anbieter aus Schwellenländern mehr Automarken auf dem Markt, und alle Hersteller haben wegen der zunehmenden Marktsättigung ihre Modellpalette kräftig aufgestockt. Die Liste an Zubehör und Sonderausstattung ist nahezu unerschöpflich, man denke nur an die zahlreichen Möglichkeiten, sein Auto sicherer zu machen, oder an das technisch hochwertige Equipment, um im Auto Musik zu hören wie in einem Konzertsaal, zu telefonieren oder E-Mails auszutauschen wie im Büro, und vieles mehr.

Zum anderen haben Interessenten die Wahl zwischen Hunderten von Händlern, die oft nicht mehr nur eine Automarke vertreten. Es gibt zahllose Gebrauchtwagenbörsen, und es gibt das Internet mit seinen Importeuren, die letztendlich die gleichen Autos anbieten wie der Händler vor Ort, nur eben mit weniger Beratung und zum günstigeren Preis. Oftmals ist die erste (und wichtigste) Frage des Kunden heute: Wie gehe ich bei so einer Vielfalt überhaupt sinnvoll vor?

Aber auch die Kunden haben sich verändert: Sie sind besser informiert, gleichzeitig erwarten sie von ihren Verkäufern höheres Fach-

Die Ausgangssituation

wissen und bessere Beratungs- und Betreuungskompetenz sowie einen 24-Stunden-Service an sieben Tagen in der Woche. Und sie nutzen gerne die Konkurrenz unter den Anbietern und Herstellern, um für sich einen möglichst günstigen Preis herauszuschlagen.

Vor diesem Hintergrund des verschärften Wettbewerbs und Preisdrucks, der wachsenden Anzahl und gleichzeitigen Austauschbarkeit von Produkten und Dienstleistungen genügt es nicht mehr, dass ein Verkäufer dem Kunden ein Produkt nur dadurch vermittelt, dass er dessen Merkmale und Vorzüge aufzählt. Was sollte er aber stattdessen tun? Wie geht konkret dieses „Verkaufen in der Krise“?

Genau das wollen wir Ihnen in diesem Buch aufzeigen, und das ist auch die zweite Bedeutung unseres Titels:

„Warum traditionelles Verkaufen in der Krise nicht funktioniert“

Fakt ist: Niemand will mehr etwas verkauft bekommen! Um in den Märkten mit hohem Wettbewerbsdruck erfolgreich verkaufen zu können, braucht es einen anderen Beratungs- und Verkaufsprozess. Einen, der zum Kaufen animiert, dazu einlädt und den Kunden in den Mittelpunkt stellt. Es geht darum, aus dem traditionellen Verkaufsprozess einen Wert-Entwicklungsprozess zu machen und ein langfristig tragendes und nachhaltiges Vertrauensverhältnis zum Kunden aufzubauen, so dass er Sie als Experten akzeptiert, als Partner schätzt und gerade bei Ihnen gerne kauft.

Auf den Punkt gebracht

- Wir befinden uns in einer ernsthaften, erstmals weltumspannenden Finanz- und Wirtschaftskrise.
- Die Marktveränderungen vollziehen sich schneller und dramatischer: Produkte und Dienstleistungen werden immer rascher austauschbar. Gleichzeitig nimmt der Wettbewerbs- und Preisdruck massiv zu.
- Die Kunden verändern sich: Sie sind besser informiert, anspruchsvoller und kritischer.
- Wenn es Ihnen gelingt, sich als „Experte“ und „Wert-Entwickler“ zu positionieren, wird die Krise für Sie zu einer exzellenten Chance.