

# verkauf

## Neue Trends im Verkauf: Consultative Selling – das beratende Verkaufsgespräch

ALEXANDER CHRISTIANI

**Die deutschsprachige Verkaufsliteratur und die Inhalte der überwiegenden Anzahl der von uns beobachteten deutschsprachigen Vertriebsstrainings haben ein und dieselbe Struktur: 10 Seiten oder Minuten über Kalt-Akquise am Anfang und ebensoviel über Empfehlungsnahme am Ende. Dazwischen seiten- oder stundenlange Auslassungen: Was mache ich, wenn ich beim Kunden bin? Verkaufsrhetorik, Einwandbehandlung, Verhaltenstraining, Abschlussfragen. Alles das ist zweifelsfrei für Vertriebsanfänger wichtiges und richtiges Basisrüstzeug. «Alte Vertriebshasen» mit jahrelanger Verkaufserfahrung brauchen jedoch anderes Knowhow. Völlig verständlich, denn diese Verkaufsexperten wissen schliesslich ganz genau, worauf es ankommt, wenn sie erst einmal beim Kunden sind.**

Für diese Profis lohnt sich ein Blick über den Tellerrand in die USA. Schon 1988 hat Rank Xerox völlig neue Wege beschritten. Bei der Auswertung von 12 000 Verkaufsgesprächen stellte sich heraus, dass Top-Verkäufer eine völlig andere Verkaufsgesprächsstrategie entwickelt haben als der Durchschnitt, bei der der Kunde sich das Produkt oder die Dienstleistung selbst erklärt.

### **Grossentscheidungen müssen sich Kunden selber verkaufen**

Speziell bei Grossentscheidungen kommt es weniger auf das «Verbalkarate» an, auf das

hierzulande in Vertriebsstrainings viel zu viel Wert gelegt wird. Viel wichtiger ist es, dem Kunden mit Consultative Selling zu helfen, sich das Produkt oder die Dienstleistung selber zu verkaufen.

Grossentscheidungen fallen im Gegensatz zu Spontankäufen nicht sofort, sondern im Mehr-Gespräch-Verkauf. Zwischen den Verkaufskontakten finden Gespräche mit Dritten statt, die nicht selten die mühsam aufgebaute Kaufneigung wieder zunichte machen.

### **Oft fordert der Verkäufer Einwände heraus**

Bei solchen Verkaufsgesprächen provozieren die Verkäufer viele der erhaltenen Einwände beim Kunden selbst durch die klassische Form der Bedarfsanalyse, die sich üblicherweise aus zwei Phasen zusammensetzt.

Als Erstes versucht man, den Ist-Zustand des Kunden zu analysieren. «Herr Kunde, wie alt sind Sie?», «Wie viel verdienen Sie?», «Welchen Sport treiben Sie?» und so weiter. Solche Fragen klären die Informationen, die Verkäufer unbedingt benötigen, um die Beratung durchzuführen. Das heisst, jede Frage, die nicht dazu dient, ist überflüssig. Das ist die erste schlechte Nachricht für alle, die nach wie vor denken, dass derjenige, der fragt, auch führt. Denn unsere Kunden kennen die Antworten, und Abschlussneigung lässt sich nicht erlangweilen.

Der nächste Schritt ist üblicherweise, nach den Problemen des Kunden zu fragen:

«Herr Kunde, bezahlen Sie auch zu viel Steuern?» Wenn der Kunde jetzt «ja» sagt, dann jubiliert das Verkäuferherz, und es wird präsentiert: «Herr Kunde, ich habe hier die optimale steuerschonende Lösung für Ihr Problem.» Hier fühlt sich der Kunde in die Enge getrieben und versucht, sich mit Einwänden wieder von seinem Zugeständnis, dass er ein Problem hat, zu lösen.

Oft stossen Sie auch auf den Widerstand des Kunden, wenn Sie als externer Experte in ein Unternehmen kommen und dort direkt nach den Problemen und Schwächen fragen. Wenn Sie den EDV-Beauftragten nach den Hauptproblemen des EDV-Systems fragen oder den Vertriebsleiter nach den Schwächen seiner Verkaufsmannschaft, steht immer auch dessen persönliche Managementleistung auf dem Prüfstand.

### **Zum Erfolg mit der Formel ISSPP: Ist-Analyse, Stärkefragen, Schwächefragen, Pein-Konsequenz und Positiv-Benefits**

Um hier nicht am Ego des Gegenübers zu scheitern, bedarf es einer psychologisch ausgefeilteren Taktik. Wir haben ausgezeichnete Erfahrungen damit gemacht, nach der *Ist-Analyse Stärkefragen* einzusetzen. Mit der Frage «Worin ist denn Ihre Vertriebsmannschaft ausgezeichnet?» gewinne ich als Vertriebstrainer nicht nur wertvolle Informationen über die Vertriebsmitarbeiter, sondern finde auch konkrete Punkte, über die ich dem Vertriebsleiter meine Anerkennung aussprechen und damit auf der Beziehungsebene persönliche Sicherheit aufbauen kann.

«Wie ich sehe, ist Ihr Vertriebsteam der Konkurrenz immer einen Schritt voraus gewesen, aber Sie hätten mich sicherlich heute nicht hergebeten, wenn Sie mit Ihrem

Team nicht noch höher hinauswollten. Wo können Ihre Mitarbeiter denn überhaupt noch besser werden?» Jetzt, wo der andere nicht Angst haben muss, sein Gesicht zu verlieren, können Sie mit den Schwächefragen beginnen und die Problembereiche des Kunden herausarbeiten.

Hier beginnt nun die Phase des eigentlichen Consultative Sellings, in welcher der Verkäufer den Gedankengang des Kunden als objektiver Berater so lenkt, dass dieser selbst herausfindet, welches einerseits die *Pein-Konsequenzen* sind, wenn er nicht handelt, und andererseits die *Positiv-Benefits*, wenn er handelt, d.h. abschliesst.

Lassen Sie Ihren Kunden sich selbst vor Augen führen, was es ihn kostet, nichts zur Lösung des Problems zu unternehmen, welche Ressourcen dadurch verschwendet werden etc.

Der Vertriebsleiter in unserem Beispiel sieht die Schwächen seiner Mannschaft vor allem im Bereich Einwandbehandlung und Abschlusstechniken. Hier könnten wir unser Gespräch folgendermassen fortsetzen.

- «Wie viele Verkäufer haben Sie?»
- «100.»
- «Und wie viele Kundenbesuche machen diese am Tag?»
- «Durchschnittlich zwei.»
- «Das sind also 200 Besuche am Tag. Wie viele Abschlüsse entstehen dabei?»
- «Rund 20.»
- «Was glauben Sie, wie viele Abschlüsse würde Ihr Team erreichen, wenn die Mitarbeiter so gut in Einwandbehandlung und Abschlusstechniken wären, wie Sie sich das wünschen?»
- «Vielleicht 30.»
- «Wie viel verdienen Sie an einem Abschluss?»
- «Rund CHF 1000.»

- «Aha. Bei rund 200 Verkaufstagen im Jahr sind das wie viele Abschlüsse, die Sie mehr erreichen könnten?»
- «2000 Abschlüsse. Hm, das entspricht ja einem zusätzlichen Jahresgewinn von CHF 2000000.»
- «Tatsächlich, das ist ja eine Menge Geld, das hier auf der Strasse liegen bleibt ...»

Erst jetzt würde ich den Kunden auf die Positiv-Benefits ansprechen, auf den Nutzen, der für ihn durch die Lösung seines Problems entstehen würde. «Nehmen wir an, Ihre Verkäufer sind in Einwandbehandlung und Abschlusstechniken bereits so gut, wie Sie es gerne hätten, was würden Sie dann

von morgen an anders machen? Wo würden Sie von morgen an mehr Geld verdienen? Wie würde sich dies konkret für Ihre Vertriebsstruktur auswirken?»

Nun hat sich der Kunde selbst erarbeitet, welche Konsequenzen durch das Ignorieren oder Umschiffen eines Problems entstehen, welche negative Auswirkungen dies hat und welche eventuell noch nicht bedachten Benefits eine Lösung bringen wird. Jetzt erst ist der ideale Zeitpunkt für die Präsentation des eigenen Produktes oder der eigenen Dienstleistung gekommen.

Holen Sie also dank Consultative Selling das ganze Verkäufer-Potenzial aus sich heraus.

*Alexander Christiani zählt als Europas Top-Experte für Verkauf und Persönlichkeit zu den gefragtesten Beratern führender Spitzenkräfte aus Wirtschaft, Wissenschaft und Sport. Seine Devise: Berufliche Spitzenleistung ist untrennbar mit persönlichem Wachstum, Balance aller Lebensbereiche, Flexibilität und Offenheit verbunden. Weitere Informationen erhalten Sie bei der Christiani Unternehmer AG, Siegfried Haider, Maximilianstr. 9, 82319 Starnberg, Deutschland, [www.christiani-ag.de](http://www.christiani-ag.de), E-mail: [s.haider@christiani-ag.de](mailto:s.haider@christiani-ag.de).*