
Gastbeiträge

Verkaufsprozess: Goldgrube des Vertriebs

04.05.2006 - **Werden die Unternehmensziele nicht erreicht, ist selbstredend der Vertrieb Schuld. "Maßnahmen ergreifen!", heißt es dann. Doch welche eigentlich? Den Verkaufsprozess kritisch zu betrachten lohnt sich immer. Denn häufig sind Regelmäßigkeiten bei den gescheiterten Verkaufsprojekten zu erkennen.**

*Gastbeitrag von Christian Sickel, Köln, **

Natürlich möchten Vertriebsorganisationen ausschließlich Mitarbeiter, die ihre Verkaufsziele Jahr für Jahr deutlich übertreffen. Altgediente Verkäufer, die in führende Positionen aufgestiegen sind, erzählen von ihren früheren Erfolgen und wünschen sich, dass ihre Verkäufer genau so handeln würden. Dabei übersehen sie aber eines: Vertriebsmeetings sind keine Veteranentreffen! Mal ehrlich: Welcher modern denkende Mensch hat schon Lust, sich andauernd von einmal da gewesenen Erfolgsgeschichten berieseln zu lassen? Die Zeiten und der Verkauf haben sich geändert. Und das tun sie immer schneller. Verkaufen folgt Regelmäßigkeiten, die beachtet werden müssen!

Erreichen der Umsatzziele Drei (un)mögliche Lösungen

Eine große Rolle in der Beurteilung der Situation spielt das Gaussche-Gesetz: 10 bis 15 von 100 Verkäufern erreichen ihre Ziele immer. 10 bis 15 von 100 Verkäufern erreichen ihre Ziele nie und sollten sich einen anderen Beruf suchen. Das bedeutet, dass 70 bis 80 von hundert Verkäufern mittelmäßig sind. Bleibt die Frage zu klären, wie 70 bis 80 mittelmäßige Verkäufer in die Erreichung der Umsatzziele eines Unternehmens passen? Gar nicht! Denn der persönliche Umsatzerreichungsgrad dieser Verkäufer liegt bei gerade mal ca. 70 Prozent. und das können die anderen Verkäufer niemals ausgleichen. Wie können also künftig Umsatz- beziehungsweise Ertragsziele erreicht werden?

- Fortfahren wie bisher, die Ziele werden weiterhin nicht erreicht. Wie lange das gut geht, bleibt abzuwarten.
- Reduzieren der Ziele um 25 Prozent, die mit der bestehenden Mannschaft immer erreicht werden; dann wird das Unternehmen bald aufgeben müssen.
- Entlassung aller mittelmäßigen und klonen von erfolgreichen Verkäufern.

Bei der ersten Möglichkeit ist abzusehen, wann der Verkaufsleiter entlassen wird. Die zweite Variante ist wirtschaftlich wohl nicht ganz so elegant und die dritte ist gesetzlich verboten. Wie sieht nun eine mögliche vierte Variante aus?

Sich verlorene Verkaufsprojekte anzuschauen ist der erste Schritt in die richtige Richtung. Dann lässt sich nicht nur feststellen, dass bestimmte Dinge im Verkaufsprozess nicht eingehalten wurden, sondern auch welche das genau sind. Übrigens betrifft das auch die erfolgreichen Verkäufer. Wenn Sie jetzt "Halt!" rufen und der Meinung sind, verkaufen ist individuell und folgt keinem fix definierten Prozess, seien Sie unbesorgt. Teilweise gebe ich Ihnen Recht.

Wenn wir aber einmal das Vergnügen haben sollten, gemeinsam Ihre Projekte durchzusehen, werden wir sehr schnell feststellen: Die meisten Projekte werden nach einem bestimmten Muster - nennen wir es Prozess - angegangen. Erfolgreiche Projekte waren deshalb erfolgreich, weil sie dem idealen Prozess folgten.

Unkontrolliertes Verkaufen ist unprofessionell

Dieser Verkaufsprozess, der in jedem Unternehmen unterschiedlich ist, gleicht einer Checkliste wie sie Piloten benutzen. Ein Pilot, der vor jedem Start vergisst, die Landeklappen zu kontrollieren, braucht sich nicht wundern, wenn sie irgendwann bei der Landung versagen. Vielleicht denken Sie jetzt: "Nun ja, irgendwann ..." Aber genau da liegt das Problem: Der Pilot fliegt unkontrolliert, der Verkäufer verkauft unkontrolliert. Beide haben damit aber nur eine kurze Zeit Glück. Mit Professionalität hat das wenig zu tun!

Im Vertrieb ist es das gleiche. Vergisst der Verkäufer in den ersten Phasen des Kundengesprächs

bestimmte Punkte abzuklären, wird er in der Abschlussphase mit Dingen konfrontiert werden, die einen positiven Ausgang gefährden. Geschieht das häufiger, erreicht er seine Umsatzziele nicht und das Unternehmen hat ein Problem. Diese möglichen Fehler können aber reduziert werden, so dass sich die Abschlusswahrscheinlichkeit erhöht. Allerdings nur, wenn das Unternehmen nach einem idealen Verkaufsprozess vorgeht.

Das bedeutet nicht, am Verhalten der Verkäufer herumzudoktern, sondern vielmehr eine **ideale einheitliche Vorgehensweise** zu entwickeln. Ideal, um Schwächen auszugleichen, einheitlich, weil auch in England der Linksverkehr bewusst für alle und nicht nur für 95 Prozent der Briten gilt.

Die sechs Phasen des Verkaufs

In der **ersten Phase** sollte nach **Zielgruppen** gesucht werden: Wer könnte Interesse an dem Angebot haben? Wer sind die entsprechenden Gesprächspartner? Bei diesen Kontaktpersonen handelt es sich immer weniger um Menschen, die uns bekannt sind. Mehr und mehr entscheiden heute Personen aus den Business-Abteilungen. Es sind deren Anforderungen, die erfüllt werden müssen und es ist deren Budget, das ausgegeben wird. Tun wir das nicht, droht uns der "death by falling in love." Das heißt: Unser Verkaufserfolg stirbt, weil wir uns auf die Personen konzentrieren, die nett zu uns sind, aber nichts zu entscheiden haben.

Die **zweite Phase** ist die **Akquisition** oder das "**hunting**". Hier müssen wir unseren möglichen Neukunden innerhalb kürzester Zeit davon überzeugen, uns Informationen über sich zu geben und seinen Handlungsbedarf offen zu legen.

Genauere Informationen und Anforderungen teilt uns der Gesprächspartner in der **dritten Phase**, respektive beim **ersten Besuch** mit. Wichtig: Elementare Informationen bekommen wir nur, wenn wir die richtigen Fragen stellen. Wir treten hier überwiegend als Informations**nehmer** auf, nicht als Informations**geber**. Verkäufer, die den Kunden informieren, braucht dieser nicht. Informationen kann er sich auch aus dem Internet besorgen. Bei diesem Treffen erfahren wir auch, welche weiteren Personen sich mit diesem Projekt beschäftigen.

Bevor wir ein Angebot erstellen oder eine Lösung präsentieren, sollten wir unbedingt die **Anforderungen dieser Personen kennen lernen**. In dieser **vierten Phase** lernen wir auch die informelle Projektorganisation kennen. Das bedeutet: Wir können die Personen "fühlen". Denn: Menschen kaufen bei Menschen, und aus diesem Grund müssen wir uns auf die "richtigen und wichtigen" Personen konzentrieren.

Jeder sollte selbst einmal überlegen, mit welchen Personen er beim Kunden engen Kontakt hat. Sind es die, bei denen der Kaffee immer gut schmeckt und die immer etwas zu erzählen haben? Oder sind es auch die "hohen Tiere", vor denen uns schon beim Anklopfen die Knie zittern. Diese Personen sind natürlich nicht einfach zu überzeugen. Hat die Überzeugungsarbeit jedoch funktioniert, dann setzen sie sich auch für uns und das ausgearbeitete Projekt ein.

In der **fünften Phase** können wir eine entsprechende Lösung beziehungsweise ein **Angebot ausarbeiten**. Dieses Angebot muss auf die einzelnen Personen zugeschnitten sein: Auf die Anforderungen der einzelnen Projektmitglieder muss eingegangen und der individuelle Nutzen deutlich werden. Denn nichts sagende "shooting in the dark"-Präsentationen werden den Kunden nicht überzeugen.

Nach der Präsentation, die idealerweise vor der gesamten Projektgruppe stattfindet, geht es in der **sechsten Phase** darum, das **Projekt sicher abzuschließen**. Hierzu müssen wir den Mitbewerber im Auge behalten. Das gelingt am besten, wenn wir uns in der Zwischenzeit unter den Projektmitgliedern Coaches aufgebaut haben, die uns informieren. So können wir agieren und bringen das Projekt sicher nach Hause.

Danach passiert leider häufig das, was der Kunde sowieso schon befürchtet hat: Die Rechnung ist bezahlt und wir lassen uns nicht mehr blicken. Gerade jetzt ist es wichtig, den Kontakt zum Kunden aufrecht zu erhalten. Entscheidend hierbei ist die Frage: **Welches zusätzliche Potential steckt im Kunden?** Ist der Kunde zufrieden und gut betreut, kann dies leichter herausgefunden werden.

Stichwort

Das Wichtigste in Kürze:

- Verkaufen ist ein klar definierter Prozess, der unternehmensspezifisch ausgearbeitet werden muss.
- Menschen kaufen bei Menschen; deshalb lernt man die verschiedenen Personen der Projektgruppe idealer Weise in einem frühen Verkaufsstadium kennen.
- Individuelle Lösungsvorschläge schaffen Vertrauen; Vertrauen schafft eine höhere Abschlussrate.
- Zufriedene Kunden investieren wieder schneller als neu zu akquirierende.

Christian Sickel ist Autor des Buches "Verkaufsfaktor Kundennutzen".

Kontakt:

Christian Sickel
Stadtwaldgürtel 52
50931 Köln

▶ <http://www.christiansickel.de>

[Bild: photocase.com]

© 2000-2006 b-wise GmbH
powered by avisma