

Arbeitshilfe – Beispiele und Tipps für Strategeme im Verkaufsgespräch

Beispiel 1 Verkaufsgespräch - Einwandbehandlung

„Das Meer durchqueren, ohne auf den Himmel zu achten.“

Der Kunde ist fixiert auf bestimmte Nachteile des Produktes und bringt immer wieder Einwände, die um diesen Aspekt kreisen. Ein guter Verkäufer wird nach dem Muster Bestätigung – Argument – Frage vorgehen. Zunächst gibt er dem Kunden eine positive Resonanz für seinen Einwand (er legt ihm ein „Kissen“ aus) und beantwortet dann über ein einfaches Argument den Einwand inhaltlich. Das Risiko besteht darin, dass nach dem Grundsatz *energy flows where attention goes* die Emotionalität und damit die Aufmerksamkeit des Kunden beim Problem und nicht bei der verkäuferisch gebotenen Lösung bleibt. In diesem Fall kann getreu dem Wahlspruch „Unrat vorbeischwimmen lassen“ ein Einwand im Einzelfall durchaus auch überhört werden. Stattdessen wird das Kundenziel fokussiert und der zu dessen Erreichung erforderliche Weg unabhängig vom Einwand beschrieben. Wenn die Lösung überzeugt, besteht eine gute Chance, dass der Kunde sich darauf einlässt und seinen Einwand „vergisst“.

Kunde: *„Wissen Sie, was mir fehlt ist z.B. eine aktuelle Benachrichtigung durch Ihre Cockpitlösung per SMS auf mein Handy, was Ihr System ja offensichtlich nicht kann...“*

Verkäufer: *„Herr Kunde, Ihr Anspruch ist es ja, durch das Cockpit einen aktuellen und klaren Überblick über den Zustand der Steuerungsanlage zu erhalten. So können Sie mit einem Blick Störungen oder ungewöhnliche Laufeigenschaften der Anlage erkennen und dann schnell handeln. Schauen Sie z.B. hier: die Temperaturanzeige ist mit einem Ampelsystem versehen – das ist sehr übersichtlich und schnell zu erfassen...“*

Beispiel 2 Kundengespräch – Reklamation

„Töte die Schlange mit dem eigenen Gift.“

Auch bei der Reklamation sollte vor der Lösungserarbeitung eine Resonanz gezeigt werden. Der Verkäufer legt wieder das Kissen aus: „Ich kann sehr gut nachvollziehen, dass Sie ärgerlich sind...“. Was aber tun, wenn der Kunde sehr aggressiv ist? Eine mögliche und aus unserer Sicht ausgesprochen effektive Vorgehensweise besteht darin, die Ag-

gression des Kunden zu befeuern, bis die Quelle versiegt. Wenn das Verhaltensmuster des Kunden (nicht der Kunde selbst) wie eine Schlange ist, die Gift verspritzt, kann man die Schlange quasi im eigenen Gift ertränken. Die Wut des Kunden wird damit kanalisiert und kann „abfließen“.

Kundin: „Das ist ja wohl die Höhe – erst schwatzen Sie uns als seriösem Handwerksbetrieb Ihre tolle Cockpit-Lösung auf und jetzt muss ich feststellen, dass das sensationelle Ampelsystem eine Warnung anzeigt, obwohl die Anlage gerade bei Optimaltemperatur fährt und...“

Verkäufer: „Ich sehe, dass Sie wirklich sehr ärgerlich sind – erzählen Sie bitte weiter, was noch alles schiefgegangen ist...“

Beispiel 3 – Abschlusstechnik

„Den Feind in den Dachboden steigen lassen und die Leiter entfernen.“

Wie kann es gelingen, einen Abschluss in der Weise herbei zu führen, dass der Kunde gar nicht anders kann als zuzusagen? Das entsprechende Strategem verweist auf eine simple Lösung: Erfüllen Sie alle (wirklich alle!) Wünsche des Kunden. So entsteht für diesen quasi eine ausweglose Situation: „Den Feind in den Dachboden steigen lassen und die Leiter entfernen.“ Wagen Sie in der Vorbereitung somit durchaus Gedankenspiele zu der provozierenden Leitfrage: Welche Möglichkeiten hätte ich, meinen Kunden in eine „ausweglose“ Situation zu bringen. Gehen Sie dabei nicht nur von sachlichen Aspekten aus, sondern überlegen Sie, welche Gefühle beim Kunden dabei eine Rolle spielen und wie diese eventuell genutzt werden könnten. Sie werden erstaunt sein, welche kreativen Ideen Sie haben werden. Auch wenn Sie viele davon nicht umsetzen – das Strategem hat Ihre Handlungsoptionen erweitert.

Verkäufer: „Habe ich Sie also richtig verstanden: es geht Ihnen darum, dass Sie erstens keine Aufwände mit der Implementierung der Software haben und diese für Sie absolut komplikationsfrei läuft. Auch brauchen Sie einen stets aktuellen und schnell erfassbaren Überblick über die Betriebszustände Ihrer Anlagen. Und schliesslich möchten Sie sowohl online als auch in der Printversion die Dokumentation aller Anlagen inklusive entsprechender Verlaufskurven, die Sie gegen Gebühr Ihren Kunden vorlegen können. Dies alles günstig, sicher und komfortabel – und zwar so, dass es gegenüber dem Kunden hochwertig überkommt... Ich halte das alles noch einmal schriftlich in unserem Angebot fest, denn unsere Lösung kann Ihnen diese Ansprüche alle erfüllen. Sie müssen dann nur noch Ja sagen.“

Beispiel 4 – Verhandlungsgespräch mit einem Einkäufer

„Holz auflegen, um das Feuer zu löschen“

Ein nicht minder wichtiges Handlungsfeld ist das Verhandlungsgespräch mit einem Einkäufer. Gehen wir ein wenig klischeehaft von einem Einkäufertyp aus, der Vergnügen dabei empfindet, durch eine schier unendliche Abfrage von immer neuen Detailinformationen, Verhandlungsdruck und Unsicherheit aufzubauen. Welche Anregung könnte hier das Strategem „Holz auflegen, um das Feuer zu löschen“ geben? Es regt dazu an, die Taktik des Einkäufers aktiv so zu verstärken, dass sie schliesslich implodiert. Der Verkäufer „legt Holz auf“ und schlägt damit den Einkäufer quasi mit dessen eigenen Waffen. Wie geht das konkret? Indem zur Beantwortung der Detailfragen des Einkäufers vom Verkäufer Detailfragen gestellt werden – etikettiert als Voraussetzung zur präzisen Beantwortung der Einkäuferfragen.

Einkäufer: „Was wir von Ihnen bräuchten, wäre die exakte Dokumentation Ihres Tools, inklusive des für unsere Zwecke massgeschneiderten Handbuches. Hierbei ist es uns wichtig, dass insbesondere die Steuerungsanlagen für den Einzelhandel präzise beschrieben sind – inklusive der konkreten Wartungsprozesse...“

Verkäufer: Herr Einkäufer – selbstverständlich können wir das alles für Sie zusammenstellen. Dürfte ich Sie bitten – damit wir die Unterlagen gleich richtig entwickeln können, dass Sie mir von Ihrer Seite das Pflichtenheft nochmals überarbeiten würden? Und zwar wäre es wichtig, noch die genaue Informationen für die Installation der Anlage zu erhalten – wo genau, welche Spezifikationen da gelten und vor allem, welche Wartungsmindestintervalle Ihr Unternehmen vorschreibt. Auch wäre es wichtig zu wissen... Zudem bräuchten wir noch die Information... An dieser Stelle sollten Sie erläutern.... In diesem Sinne müsste dargestellt sein....“

Beispiel 5 – Verkäuferisches Grossprojekt

„Siegen ohne zu Kämpfen“

Verkäuferische Grossprojekte, beispielsweise im Kontext Key-Account und / oder Investitionsgüter, sind immer wieder von Hürden und Rückschlägen gekennzeichnet. Mal geht es voran, mal rückt der Erfolg in weite Ferne. Ein Auf und Ab kennzeichnet den oft zähen und für den Verkäufer mitunter frustrierenden Prozess. Üblicherweise aktiviert dies bei

einem guten Verkäufer die berühmte „Extrameile“, den Siegeswillen, das Kampfprogramm. Manchmal führt genau dies aber dazu, dass der Kunde auf Distanz geht. Analog

der Erfahrung im Flirtprozess: je mehr ich mich bemühe, den oder die Auserwählte zu gewinnen, desto unattraktiver werde ich. Weniger ist eben manchmal mehr. Nicht selten führt die gelassene Zurückhaltung und Distanz gerade bei schwierigen Verhandlungen zum Erfolg. Der Verkäufer lehnt sich zurück und lässt den Kunden kommen. Das Strategem „Siegen ohne zu Kämpfen“ ist besonders dann wirksam, wenn Leistung und Angebot besprochen sind und der Kunde im letzten Moment ein vermeintlich günstigeres Angebot des Wettbewerbers aus dem Ärmel zaubert. Verbunden mit der Erwartung einer Preisreduktion behauptet er, dieselbe Leistung würde hier zu einem günstigeren Preis angeboten. Der Verkäufer kann ihm nun komplett den Wind aus den Segeln nehmen, indem er den Rückzug antritt und diesen vollkommen ohne Ressentiment oder Gekränktheit formuliert:

"Herr Kunde, wenn der Wettbewerber Ihnen tatsächlich dieselbe Leistung zu für Sie günstigeren Konditionen anbietet, dann müssen Sie natürlich Ihre unternehmerische Entscheidung sehr genau abwägen ... (Pause) ... das ist doch ganz selbstverständlich ... (Pause) ... Wenn Sie allerdings Zweifel haben, dann stehen wir Gewähr bei Fuss und sind maximal motiviert, Sie zu unterstützen, das Projekt in Ihrem Sinne erfolgreich zu realisieren. Prüfen Sie bitte sehr genau. Wichtig ist, dass Sie sich wohl und sicher fühlen und das Projekt in die richtige Hände legen ... für Sie ist es ja eine sehr weitreichende Entscheidung."

Fünf Tipps für den Einsatz der Strategeme im Verkaufsgespräch

1. Lernen Sie die Strategeme auswendig
2. Fragen Sie sich situationsbezogen: Was könnten mir diese Strategeme als Antwort geben?
3. Wenden Sie Strategeme zunächst in der Vorbereitung oder im verkäuferischen (Selbst-) Coaching an. Später auch bewusst im Verkaufsgespräch selbst.
4. Seien Sie beharrlich: Die Anwendung der Strategeme zu erlernen braucht Erfahrung und damit Zeit.
5. Haben Sie Mut: Argumentieren Sie im Verkaufsgespräch ungewöhnlich, aber stets freundlich und selbstbewusst.