

# ▶ Vorüberlegungen

## **b@w** Worum es beim Verkaufen geht

---

### //First step: die Bedarfsanalyse

► Bevor es zum Verhandeln kommen kann, brauchen Sie ein Gegenüber, das mit Ihnen in eine Verhandlung eintreten möchte. Im Kontext Verkauf bedeutet dies einen Kunden, dessen Interesse an Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung geweckt oder zumindest möglicherweise geweckt ist.

Sie kennen die Geschichte vom Schraubenzieher (fachlich korrekt: Schraubendreher). Er gilt als das meistverkaufte Werkzeug der Welt. Das Paradoxe daran: Niemand braucht einen Schraubenzieher, jeder braucht fest angezogene Schrauben. Grundlage des Markterfolgs dieses Werkzeugs ist also nicht der Wunsch nach dem Produkt selbst, sondern der Wunsch nach der Lösung für ein Problem, das die Menschen allerdings zuvor als solches erkannt haben müssen. In diesem Fall: lockere Schrauben! Um dieses Problem zu lösen, überlegen die Menschen zunächst einmal, was die Lösung sein könnte (ein Schraubenzieher!) und wo es eine Lösung zu kaufen gibt – wer also Lösungsanbieter sein könnte – und kommen zum Beispiel in einen Baumarkt. Dort fragen sie den Fachberater, welcher Schraubenzieher sich für diese speziellen Schrauben am besten eignet. Sie kaufen den empfohlenen Schraubenzieher, drehen zu Hause die losen Schrauben fest. Damit ist das Problem gelöst – der Kunde ist zufrieden und Hersteller und Handel haben einen weiteren Schraubenzieher verkauft!

Dieser Ablauf ist der Standardablauf, den sich erfolgswillige Verkäufer immer wieder vor Augen führen sollten. Denn gekauft wird ein Produkt in den allerwenigsten Fällen wegen des Produkts an sich, sondern wegen eines bestimmten Problems bzw. wegen der Lösung für dieses Problem! Das Schwierige daran: Viele Menschen sind nicht ohne weiteres in der Lage, ihr Problem klar zu erkennen, und/oder sind sich der Konsequenzen einer »Nicht-Lösung« des Problems nicht deutlich genug bewusst!

Folgerichtig ist die Diagnose des Problems – die Bedarfsanalyse – der Ausgangspunkt für jeden Verkauf, die Voraussetzung für jede Verkaufsverhandlung.

Veranschaulichen möchte ich dies an einem Beispiel aus einem anderen Bereich. Stellen Sie sich einmal vor: Sie gehen mit einem gesundheitlichen Problem zu Arzt A und erhalten, direkt nachdem Sie in seine Praxis gekommen sind, ein Rezept über ein Medikament oder er will Ihnen gar gleich eine Spritze geben.

Die meisten von uns wären wahrscheinlich sehr misstrauisch und würden sicher noch einen weiteren Arzt konsultieren. Wenn Ihnen Arzt B gezielte Fragen zu Ihrem Befinden und Ihrer speziellen Lebenssituation stellt, dann vermuten Sie den Experten, Sie fühlen sich wahrgenommen und verstanden, Sie gewinnen Vertrauen, und Sie wollen von ihm therapiert werden. – In derselben Position wie Arzt B sind Verkäufer, die den Bedarf ihrer Kunden wirklich ergründen.

In anspruchsvollen Verkaufssituationen analysiert der Verkaufsprofi präzise die Situation des Kunden und kommt dann mit entsprechender Flexibilität der idealen Lösung auf die Spur. Das eigentliche Verkaufsgespräch ist die Vorstellung der Lösung, kurz und auf den Punkt gebracht. Der Kunde kauft bei diesem Verkäufer nicht deshalb, weil der andere, billigere oder bessere Produkte hat als der Wettbewerb, sondern weil dieser das Know-how hat, genau das Richtige für den Kunden auszuwählen.

**Beispiel:** Ich habe das einmal vor etlichen Jahren auf einer Fachmesse, der Systems, erlebt. Ich wollte einen Beamer kaufen – Beamer waren damals gerade auf den Markt gekommen. Ich war an fünf Ständen, jeden Stand betrat ich mit dem Satz »Ich hätte gerne einen Beamer!«. An vier der fünf Stände stellten mir die Verkäufer sofort einen Beamer vor. Erst am fünften Stand fragte der Verkäufer mich: »Wozu brauchen Sie denn den Beamer?« Der Verkäufer wollte eine Menge Details wissen über den Verwendungszweck, den Einsatzort und die räumlichen Gegebenheiten. – Muss ich noch erwähnen, dass ich den Beamer dieses Anbieters kaufte? (Wobei mir im Nachhinein durchaus klar ist, dass vermutlich die anderen Beamer ebenso ihren Zweck erfüllt hätten.)

Unzählige Kunden haben sich schon im Nachhinein über einen Kauf geärgert, obwohl das Produkt an sich gut und der Preis hervorragend war, weil das, was sie gekauft hatten, nicht ihr wirkliches Problem löste und der Verkäufer es versäumt hatte, bei der genauen Ermittlung des Problems und der Lösungsfindung behilflich zu sein. Da passt das Zitat von Peter F. Drucker: »Die richtige Lösung für das falsche Problem ist schlimmer als die falsche Lösung für das richtige Problem.«

### **Die Vorteile einer treffenden Bedarfsanalyse sind vielfältig:**

- Sie liefert die richtige Lösung für das wirkliche Problem des Kunden.
- Sie schafft Vertrauen beim Kunden und stärkt die Kundenbindung.
- Einwände treten seltener auf, da die Präsentation genau den Bedarf trifft.
- Das Preisgespräch tritt in den Hintergrund.
- Die Dauer der Verkaufsverhandlung verkürzt sich.
- Sie erreichen ein entspanntes Verkaufen, da Sie nichts aufdrängen, sondern als Problemlöser gefragt sind.

Eines noch: Bevor Sie mit der Bedarfsanalyse beginnen, holen Sie sich zuerst das Einverständnis Ihres Kunden. Wenn Sie das nicht tun, fühlt sich Ihr Kunde leicht ausgefragt und wird bald abblocken.

Nennen Sie ihm seinen Nutzen, indem Sie zum Beispiel sagen:  
 »Um zu erfahren, was für Sie genau das Richtige ist, würde ich Ihnen ganz gerne ein paar Fragen stellen. Sind Sie einverstanden?«

## Warum Verhandeln so wichtig ist

---

► Eines werden Sie nicht nur von anderen gehört, sondern auch schon selbst festgestellt haben: Die Zeiten für Verkäufer werden immer härter. Sie müssen heute nicht nur mit der Qualität Ihrer Produkte und Dienstleistungen überzeugen und begeistern. Nein, Sie müssen zudem ein professioneller Verhandler sein, um im Wettbewerb um die Kundengunst die Nase vorn zu haben; um nicht nur zu verkaufen, sondern gewinnbringend zu verkaufen.

Die Kunden sind mehr denn je darauf aus, Ihren Preis zu drücken, und sie sind heute weit bessere Verhandler als noch vor 5 oder 10 Jahren. Außerdem ist es nun einmal so, dass die Firmen, an die Sie verkaufen, herausbekommen haben, dass es der beste und der schnellste Weg ist, Geld gutzumachen, indem sie es geradewegs von Ihnen nehmen.

### **Versetzen Sie sich einen Moment in die Lage Ihrer Kunden. Sie haben drei Wege, ihren Profit zu erhöhen:**

- Der erste Weg ist es, mehr zu verkaufen, den Marktanteil zu erhöhen, indem sie sich Mitbewerbern gegenüber erfolgreich durchsetzen, indem sie veränderte oder neue Produkte herausbringen oder indem sie neue Märkte für sich erschließen.
- Der zweite Weg ist es, die Betriebskosten zu senken, indem sie Mitarbeiter kündigen oder sich auf einfache Betriebsausstattung und -technik beschränken.
- Der dritte Weg ist es – und das ist wesentlich einfacher –, bessere Verhandlungen mit Ihnen und anderen Lieferanten zu führen.

## Warum Kunden heutzutage bessere Verhandler sind

---

### //Kluge Kunden erfordern ein noch geschickteres Verhandeln

► Die Stellung der Einkäufer in den Firmen ist während der letzten Jahre stark aufgewertet worden. Immer mehr Einkäufer haben einen Hochschulabschluss, sie sind darüber hinaus speziell für ihre Aufgabe ausgebildet, haben einschlägige Trainings absolviert. Sie machen jetzt Geschäfte mit jemandem, der womöglich gerade einen Kurs »Verhandlungsstrategien für Einkäufer« hinter sich hat und der weiß, wie viel Nutzen er seiner Firma durch kluges Verhandeln bringen kann.

Ihre Chance in diesem Spiel der Kräfte liegt nun darin, selbst ein noch erfolgreicherer Verhandler zu werden.

## Warum sich Ihr Einsatz lohnt

---

### //Nirgendwo lässt sich schneller Geld verdienen als beim Verhandeln

► Gerade wenn Sie in einer Sparte tätig sind, in der geringe Gewinnspannen üblich sind, ist jeder herausgehandelte Euro für Sie den Einsatz an Zeit und Mühe wert.

Halten Sie sich vor Augen: Bei einer Gewinnspanne von 5 Prozent entspricht beispielsweise ein Betrag von 1 000 Euro einem Verkauf in Höhe von immerhin 20 000 Euro. Eine kleine Extraanstrengung beim Verhandeln kann also Ihren Gewinn beträchtlich erhöhen, indem Sie entweder einen Mehrpreis herausan-

deln oder einen Minderpreis vermeiden. Bevor Sie irgendein Zugeständnis machen, stellen Sie sich die Frage: »Wie viel mehr Auftragsvolumen müsste ich erreichen, um bei einem niedrigeren Preis denselben Gewinn zu erzielen?«

Ihr »Stundenlohn« beim Verhandeln kann sich sehen lassen. Sie werden niemals schneller Geld verdienen als beim erfolgreichen Verhandeln. Bei größeren Aufträgen verdienen Sie sich unter Umständen durch geschicktes Taktieren in Sekunden eine stattliche Summe. Oft genug werden Sie einen ungeahnten Stundensatz erreichen, den Sie sich so schnell mit keiner anderen Tätigkeit verdienen könnten.

Eine andere Überlegung: Wenn Sie einem Kunden ein 1 000-Euro-Zugeständnis machen, spielt es keine Rolle, ob es sich um ein 10 000-Euro-Geschäft oder ein 100 000-Euro-Geschäft handelt. Es sind in jedem Fall 1 000 Euro, die Sie verschenken. Zur Veranschaulichung: Stellen Sie sich vor, es würden 1 000 Euro in der Mitte des Tisches liegen und Sie verhandeln darüber, wer sie einsteckt.

Wichtig für Sie ist, ein Gefühl dafür zu entwickeln, wie viel Ihnen Ihre Zeit wert ist. Verbringen Sie nicht eine halbe Stunde damit, über 20 Euro zu verhandeln (außer Sie tun es zu Übungszwecken). Bestimmen Sie, wie Sie den Wert einer Stunde Ihrer Zeit ansetzen, und fragen Sie sich in der jeweiligen Situation: »Bringt mir das, was ich gerade tue, mindestens diesen Betrag?«