

WH!TEBOOKS



Franziska Brandt-Biesler

Verkaufen und überzeugen mit Fragen

Die besten Fragen für erfolgreiche
Verkaufsgespräche

GABAL

Franziska Brandt-Biesler

Verkaufen und überzeugen mit Fragen

Franziska Brandt-Biesler

Verkaufen und überzeugen mit Fragen

Die besten Fragen für
erfolgreiche Verkaufsgespräche

Externe Links wurden bis zum Zeitpunkt der Drucklegung des Buches geprüft. Auf etwaige Änderungen zu einem späteren Zeitpunkt hat der Verlag keinen Einfluss. Eine Haftung des Verlags ist daher ausgeschlossen.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86936-804-7

Lektorat: Sabine Rock, Frankfurt a. Main | www.druckreif-rock.de
Umschlaggestaltung: Martin Zech Design, Bremen | www.martinzech.de
Titelfoto: Dmytro Zinkevych/shutterstock
Autorenfoto: Silas Koch
Satz und Layout: Lohse Design, Heppenheim | www.lohse-design.de
Druck und Bindung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2017 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Printed in Germany

www.gabal-verlag.de
www.facebook.com/Gabalbuecher
www.twitter.com/gabalbuecher

Inhaltsverzeichnis

Gebrauchsanleitung für dieses Buch 7

KAPITEL 1

Warum fragen? 9

KAPITEL 2

Fragetechniken, Dos and Don'ts 16

KAPITEL 3

Der Verkaufsprozess im Überblick 38

KAPITEL 4

Los geht's – der Gesprächseinstieg 46

KAPITEL 5

Der 3-stufige Lösungsdialog 59

KAPITEL 6

Verhandeln – glaubwürdig bleiben 90

KAPITEL 7
Abschluss und Vereinbarung 103

KAPITEL 8
After-Sales-Gespräche 112

KAPITEL 9
Hilfreiche Fragen für weitere Verkaufssituationen 118

Zum Schluss 145

Literaturempfehlungen 147

Stichwortregister 148

Über die Autorin 152

Gebrauchsanleitung für dieses Buch

Fragen spielen im Verkaufsgespräch eine so große Rolle, dass sie aus meiner Sicht ein eigenes Buch verdient haben. Schließlich reden wir Verkaufstrainer uns den Mund fusselig, um Verkäufer dazu zu bringen, mehr Fragen zu stellen.

In diesem Buch geht es deshalb ausschließlich um Fragen. Es behandelt Fragen in Verkaufsgesprächen und anderen Situationen, die Sie in Ihrem Vertriebsalltag erleben. Es ist als Ergänzung zu anderen Büchern über das Verkaufen gedacht. Es handelt sich also nicht um ein vollständiges Verkaufsbuch und das soll es auch nicht sein.

Ich habe die Fragen trotzdem jeweils in den Zusammenhang gestellt. Wenn Sie also noch nie ein Verkaufsbuch gelesen oder ein Seminar besucht haben, verstehen Sie trotzdem, worum es geht.

Sie können dieses Buch auf mehrere Arten nutzen:

1. Lesen Sie es durch und beschäftigen Sie sich mit dem Thema „Fragen“. Erfahren Sie, warum Fragen so wichtig sind und wie Sie Fragen sinnvoll anwenden. Reflektieren Sie, wie Sie selbst fragen und wie Sie sich noch verbessern können. Erfahren Sie, welche Muster es in der Frage-

Was das Buch
nicht ist

Drei Nutzungs-
möglichkeiten
für das Buch

strategie gibt und wie Sie diese auf verschiedene Situationen übertragen können.

2. Nutzen Sie das Buch als Checkliste. Alle Fragen in diesem Buch sind grafisch hervorgehoben; Sie können sie also einfach finden. Damit können Sie dieses Buch auch für Ihre Gesprächsvorbereitung nutzen, geeignete Fragen abschreiben oder an Ihre Bedürfnisse anpassen. Die meisten Verkäufer lernen am besten, mehr offene Fragen zu stellen, indem sie eine handgeschriebene Liste mit 10 bis 15 Fragen mit ins Kundengespräch nehmen und diese dort anwenden.
3. Erweitern Sie Ihr Repertoire. Für den Anfang ist schon viel gewonnen, wenn Sie überhaupt mehr Fragen stellen. Der wichtigste Bereich, in dem Sie das tun sollten, ist der 3-stufige Lösungsdialo. In diesem Dialog finden Sie heraus, was der Kunde braucht, und entwickeln mit ihm gemeinsam Lösungen. Mit der Zeit können Sie Ihr Fragenrepertoire dann auf weitere Phasen ausdehnen. Lernen Sie als Nächstes, wie Sie durch Fragen den Gesprächseinstieg angenehmer gestalten oder aus Preisverhandlungen mehr herausholen. Am Ende sind Sie in der Lage, den kompletten Verkaufsprozess fragend erfolgreicher zu gestalten.

Jetzt wünsche ich Ihnen viel Spaß bei der Lektüre – und hoffe, dass Sie sich von Fragen genauso begeistern lassen, wie ich es tue.

Warum fragen?

1

Eine kurze Erinnerung an Sinn und Nutzen des Fragens

„Wer fragt, führt“ – diesen uralten Spruch haben Sie doch schon einmal gehört, oder? Und wahrscheinlich waren Sie auch schon in einem Verkaufstraining und haben dort die Empfehlung bekommen, mehr zu fragen. Haben wir Verkaufstrainer alle die gleichen Drogen genommen oder warum sind wir so scharf darauf, Ihnen genau das – mehr Fragen – beizubringen?

Hier kommen drei wichtige Antworten.

1. Nur einer weiß ...

... wie der Kunde vom Kauf zu überzeugen ist. Und das ist der Kunde selbst. Er weiß genau, was er braucht, warum er es braucht und was ihm hilft, sich dafür oder dagegen zu entscheiden. Durch Fragen helfen Sie ihm zusätzlich, sich darüber klar zu werden. Wenn Sie gut fragen, können Sie eine Menge herausfinden, zum Beispiel:

Der Kunde
kennt sich

- Wie entscheidet der Kunde? Ist er ein vorsichtiger und kritischer Entscheider oder folgt er spontan seinem Bauchgefühl?

- Wie denkt er über das, was Sie anbieten? Ist er schon halb überzeugt und Sie müssen nur noch über Geld und Abwicklung verhandeln? Oder hat er schlechte Erfahrungen gemacht und Ihre Aufgabe ist herauszufinden, unter welchen Umständen er bereit ist, der Sache noch eine Chance zu geben?
- Wie laufen Entscheidungsprozesse in seinem Unternehmen oder Umfeld ab? Wer muss gefragt und überzeugt werden und wie funktioniert das erfahrungsgemäß?

Keiner kennt den Kunden so gut, wie er sich selbst und seine Situation kennt. Fragen Sie und Sie werden zum Mitwisser!

2. Der Kunde denkt ...

... woran er will. Doch Sie können ihn durch Fragen dazu bringen, an das zu denken, was Sie wollen. Kompliziert? Nein, ganz einfach.

Der Kunde soll erzählen

Wenn Sie dem Kunden erzählen, wie gut Ihr Produkt seine Probleme lösen kann, hört er Ihnen vielleicht zu (aber vielleicht auch nicht). Wenn Sie den Kunden jedoch durch die passenden Fragen dazu gebracht haben, Ihnen seine Probleme zu schildern, ist er fokussiert auf dieses Thema. Im Optimalfall haben Sie sein Problembewusstsein sogar noch durch weitere Fragen verstärkt. Er spürt gerade einen gewissen Leidensdruck. Und wenn Sie jetzt mit Lösungsvorschlägen kommen, ist er aufmerksam und offen. Das klingt doch gut, oder?

Durch Fragen wecken Sie die Aufmerksamkeit Ihres Kunden und können beeinflussen, worüber er nachdenkt. Diese Chance sollten Sie nutzen!

3. Sie übernehmen die Kontrolle ...

... über den Gesprächsverlauf. Wer fragt, führt. Das ist nicht nur „Verkaufstrainerlatein“, sondern die pure Wahrheit. Durch Fragen können Sie an jeder Stelle des Gesprächs die Führung übernehmen und das Thema bestimmen. Selbst wenn Ihr Kunde gerade über etwas anderes redet, können Sie das Gespräch wieder auf ein Thema Ihrer Wahl lenken. Das ist zum Beispiel dann nützlich, wenn Ihr Kunde gerade eine endlose Story erzählt, die für Ihre Verkaufsberatung überhaupt nicht relevant ist. Unterbrechen Sie in so einem Fall beispielsweise mit: „Herr Schulz, Sie sagten vorhin, dass Ihre Lagerkosten so gestiegen sind. Da würde ich gern noch mal nachfragen. Über welche Größenordnung sprechen Sie ungefähr?“ Da Sie sich auf etwas beziehen, was er früher im Gespräch gesagt hat, wird Ihr Kunde Ihnen das nicht übel nehmen – und Sie haben das Gespräch wieder in der Hand.

Bewusst das
Gespräch lenken

Übrigens müssen Sie nicht die ganze Zeit die Gesprächsführung übernehmen. Sie können auch damit spielen. Mal geben Sie die Führung ab (sind sich dessen aber bewusst), mal pendelt die Führung zwischen Ihnen und Ihrem Gesprächspartner ganz natürlich hin und her. Und dann übernehmen Sie wieder, weil Sie sonst das Gesprächsziel aus den Augen verlieren.

Einem roten Faden zu folgen ist einfach, wenn Sie gezielt Fragen zur Gesprächssteuerung nutzen. Geben Sie das Lenkrad nie aus der Hand.

Warum ist Fragen trotzdem so schwer?

Auch wenn Sie eines oder alle der oben genannten Argumente schon gehört haben und eigentlich Bescheid wissen, ertappen Sie sich vielleicht dabei, dass Sie in Verkaufsgesprächen nicht genug fragen. Das hat verschiedene Gründe. Einer der wichtigs-

Fragen wird
nicht gelehrt

ten ist unsere Erziehung. Das Fragen wird uns in Kindheit und Jugend systematisch ausgetrieben.

Bei vielen beginnt das schon im Elternhaus. Wenn Eltern die unfassbar vielen Fragen eines dreijährigen Kindes nicht mehr aushalten können, schnauzen sie irgendwann zurück: „Jetzt sei endlich still und hör auf mit der endlosen Fragerei!“ Und auch in der Schule werden wir nicht auf Fragen, sondern auf Antworten getrimmt. Fragen stellt nur der Lehrer und der weiß gleich die richtigen Antworten darauf.

Fragekultur? Im Berufsalltag und in der Ausbildung wird es auch nicht besser.
Fehlanzeige! In vielen Firmen herrscht keine echte Fragekultur, sondern es gilt die meist unausgesprochene Devise „Erfülle deine Aufgaben und halte dich ansonsten zurück“. Wer hingegen fragt „Warum machen wir das eigentlich so?“, gilt schnell als unbequem oder hat noch nicht verstanden, „wie es bei uns läuft“.

Den Wandel „abfragen“ Der Journalist und Autor Warren Berger vermutet, dass unsere fragenlose Kultur noch aus einer früheren Zeit stammt (siehe Literaturempfehlungen). Als bestimmte Abläufe zum Beispiel über einen langen Zeitraum Bestand hatten und immer gleich funktionierten, war es wichtig zu wissen, „wie es läuft“. Man musste die richtigen Antworten kennen. Heute erleben wir dagegen ständigen Wandel. Unternehmen verändern sich, strukturieren um, wechseln die Strategie und werden aufgekauft. Sie müssen sich fortwährend neu erfinden, um marktfähig zu bleiben. Und in unserer Gesellschaft ist in den letzten Jahren so viel Unerwartetes passiert wie nie zuvor. Im ständigen Wandel sind Fragen die beste Strategie. Die Frage „Warum ist es so, wie es ist, und wie können wir es in Zukunft noch besser machen?“ eröffnet die Möglichkeit, Veränderungen aktiv zu gestalten, statt im Status quo zu verharren.

Warum „dürfen“ Berater nicht fragen?

Eine weitere Erklärung für fehlende Fragen ist ein recht verbreitetes falsches Rollenverständnis in Beratungs- und Verkaufssituationen. Verkäufer verstehen sich oft als Wissende. Ihre Aufgabe besteht aus ihrer Sicht darin, ihre Produkte zu kennen und dem Kunden erklären zu können. Und wenn der Titel auf der Visitenkarte etwas mit „Beratung“ zu tun hat, wird es noch schlimmer. Berater müssen wissen, wie ein Problem zu lösen ist. Aus diesem Selbstverständnis heraus werden Fragen als Zeichen der Inkompetenz und damit als schwach empfunden – allerdings nur vom Berater selbst.

Fragen als
Zeichen von
Inkompetenz?

Die Kunden sehen das ganz anders. Natürlich ist das Fachwissen des Verkäufers oder Beraters wichtig und wird vorausgesetzt. Kunden erwarten aber gleichzeitig, dass sich ihr Gegenüber erst einmal ein Bild macht, bevor es sich in Erklärungen und Empfehlungen stürzt. Kunden fragen sich oft: „Warum interessiert sich eigentlich keiner dafür, was ich denke, weiß und will?“

Wirken Fragen nicht manchmal unverschämt?

Meiner Erfahrung nach haben Verkäufer eher zu viele Hemmungen als zu wenige. Sie trauen sich oft nicht, Fragen zu stellen, weil sie das als unverschämt empfinden. Was ist, wenn der Kunde diese Frage nicht beantworten möchte? Dazu sage ich: Dann beantwortet er sie eben nicht. Ganz einfach. Im Grunde können Sie jede fachliche und zum Verkaufsgespräch gehörende Frage stellen – aber nur unter der Voraussetzung, dass Sie es mit echter Offenheit tun. Und noch ein kleiner Tipp: Heben Sie die Stimme am Ende einer Frage. Dann klingt sie niemals provokativ. Wenn Sie auch nur eine geringe Chance auf eine Antwort haben, sollten Sie immer fragen.

Nur keine
Hemmungen!

Die 80/20-Quote In einem Verkaufstraining diskutierte ein Teilnehmer genau über diesen Punkt. Es ging darum, Kunden nach dem Wettbewerbsangebot zu fragen. Der Teilnehmer wollte die Frage nicht stellen, weil „80 Prozent der Kunden sie sowieso nicht beantworten“. Für mich hieß das hingegen nur eins: 20 Prozent der Kunden geben eine Antwort. Bei diesen 20 Prozent wird man durch diese Antwort schlauer und kann besser reagieren. Meine Schlussfolgerung ist deshalb: unbedingt fragen!

Fallen Ihnen die richtigen Fragen ein?

Aber vielleicht ist das Ganze ja noch viel einfacher. Sie verstehen, dass Sie fragen sollen, Sie möchten es auch gern tun, aber Sie wissen einfach nicht, was Sie fragen sollen. Diese Haltung führt dann oft zu vielen Argumenten und zu wenigen Fragen. Den Vertrieblern, die ich bei Kundenbesuchen begleite, geht es jedenfalls sehr oft so. Weil sie nicht geübt sind, haben sie einfach keine Fragen im Repertoire. Aus Verzweiflung verfallen sie dann doch wieder ins Reden.

Eine Liste mit Fragen hilft Wenn ich Verkäufer coache, schreiben wir zusammen Fragen auf. 15 passende offene Fragen bringen als Vorbereitung auf ein Gespräch schon eine ganze Menge. Mit so einem Fragenleitfaden fühlen sich die Außendienstler meist sehr wohl. Die Konsequenz: Die Gesprächsergebnisse sind oft um Klassen besser. Der Kunde arbeitet mehr mit, sodass das Gespräch für den Verkäufer viel einfacher und entspannter wird. Der Gesprächspartner fühlt sich besser verstanden und merkt, dass er im Mittelpunkt steht. Es ist also letztlich beiden geholfen, wenn der Vertriebler mehr fragt.

Das brachte mich auf die Idee für dieses Buch: ein ganzes Buch voller Fragen für Verkaufsgespräche. Schreiben Sie die passenden Fragen ab und integrieren Sie sie in Ihr Verkaufsgespräch – und schon haben Sie die beste Gesprächsvorbereitung, die Sie sich vorstellen können.

Bevor Sie ins Fragenmeer eintauchen können, brauchen Sie allerdings noch eine kleine Portion Theorie, damit Sie auch sicher wissen, was Sie tun. Vielleicht sind Fragetechniken Ihnen bereits bekannt, dann können Sie schnell darüber hinweglesen. Eine kurze Erinnerung schadet aber meistens trotzdem nicht.

Etwas Theorie
gefällig?

2 Fragetechniken, Dos and Don'ts

Wie geht gutes Fragen und Zuhören?

Gutes Fragen ist leider kein Unterrichtsfach in der Schule. Und auch im Erwachsenenleben haben Sie sich wahrscheinlich kaum jemals mit dem Thema „Fragen“ beschäftigt. Bevor Sie also in das Verkaufsgespräch und die dazugehörigen Beispiele einsteigen, folgt hier ein Überblick über diese wertvolle Gesprächstechnik.

Die richtige Einstellung: Lernen statt Wissen

Elementar:
das Wissen über
die Situation
des Kunden

Gestern klagte mir ein Verkaufsleiter am Telefon sein Leid: Kunden bemängelten bei seinen Mitarbeitern fehlendes Wissen. Dabei sind diese Mitarbeiter seiner Erfahrung nach in ihrem Feld sehr kompetent. Als wir gemeinsam nachdachten, kamen wir auf die wirkliche Ursache des Problems: Die Vertriebsmitarbeiter kennen zwar ihr eigenes Fachgebiet sehr gut, wissen aber zu wenig über die Situation des jeweiligen Kunden. Und dieser versteht dieses Manko als „keine Ahnung von dem, was wir brauchen“. Oder, krasser ausgedrückt, als „inkompetente Beratung“.

Damit Sie nicht in die gleiche Falle tappen, empfehle ich Ihnen, die Haltung eines Lernenden einzunehmen. Um Ihrem Kunden wirklichen Nutzen bieten zu können – und das ist nun mal die Voraussetzung dafür, dass er kauft –, müssen Sie in seine Welt eintauchen. Niemand erwartet von Ihnen, dass Sie von selbst wissen, wie Ihr Kunde arbeitet und was er braucht. Die meisten Menschen legen großen Wert auf die Feststellung, dass ihre Welt einzigartig ist. Und sie erklären gern, wie es bei ihnen so läuft. Wenn Sie also fragen und offen zuhören, signalisieren Sie damit echtes Interesse. Gleichzeitig lernen Sie die Situation, das Umfeld und die Denkweise Ihrer Gesprächspartner kennen – Informationen, die Sie brauchen, um die jeweils passenden Lösungen anzubieten.

Eine offene
Haltung hilft


Hier kommen fünf gute Tipps, die Ihnen dabei helfen.

1. Fragen Sie, um etwas zu erfahren

Formulieren und stellen Sie Ihre Fragen so, dass Sie wirklich neue Informationen bekommen. Das gelingt am besten mit offenen Fragen (s. Seite 21). Ihre Fragen sollen Kunden dazu einladen, Ihnen neue Informationen zu geben:

Ohne
Informationen
kein Gespräch

 „Wie arbeiten Sie im Bereich ...?“

 „Was ist Ihnen wichtig bei ...?“

 „Wie entscheiden Sie über ...?“

Diese Fragen sind sehr offen; sie geben Ihren Kunden die ideale Plattform, Ihnen viel zu erzählen. Geschlossene Fragen wie „Machen Sie ...?“, „Haben Sie ...?“ oder „Kennen Sie ...?“ dienen dagegen nur dazu, Ihre eigenen Vorstellungen abzugleichen. Sie haben eine These und lassen sich diese möglichst bestätigen. Wirklich Neues erfahren Sie so fast nie.