

Sales Manager Management



*Musterunternehmen
Deutschland AG*

(Logo Ihres Auftraggebers)

Musterunternehmen Deutschland AG

(Firmenbezeichnung Ihres Auftraggebers)

Datum

(Datum der Seminarveranstaltung)

LESERPROBE

Das vorliegende Skript ist Bestandteil der Seminarkonzepte TRAINPLAN®, welche nur mit einer gültigen Lizenzierung/Firmierung vom jeweiligen Lizenznehmer verwendet werden dürfen. Eine gültige Lizenzierung beinhaltet die Vervielfältigung und Weitergabe dieses Teilnehmerskriptes, jedoch nur an Seminar- und Schulungsteilnehmer des Lizenznehmers. Der Lizenznehmer ist verpflichtet, den nachfolgenden Text auf dieser Seite beim Vervielfältigen weder zu verändern oder zu löschen, so dass dieser Hinweis in jedem vervielfältigten Skript erhalten bleibt.

Alle Rechte vorbehalten incl. der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien. Kein Teil dieses Werkes sowie der dazugehörigen Bestandteile darf in irgendeiner Weise (Druck, Fotokopie, Mikrofilm etc.) ohne schriftliche Genehmigung oder gültige Lizenz des Herausgebers reproduziert, vervielfältigt oder anderweitig privat oder gewerblich verwertet werden.

Bei der Zusammenstellung dieses Werkes wurde mit größter Sorgfalt vorgegangen. Trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Der Herausgeber kann daher für evtl. Fehler und die daraus resultierenden Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Verbesserungsvorschläge und Hinweise nehmen wir gerne unter redaktion@trainplan.de entgegen.

In diesem Werk aufgeführte Hardware- und Softwarebezeichnungen sind in der Regel eingetragene Warenzeichen oder sollten als solche betrachtet werden.

© TRAINPLAN® – Bildungsmedien und Verlagsprodukte

TRAINPLAN® ist ein eingetragenes Warenzeichen der SCHMITT Wirtschaftsberatungsgesellschaft mbH

Inhaltsverzeichnis

Einleitung 5

Verkaufsmanagement..... 6

 Die hohe Kunst des Verkaufens 6

 Der persönliche Verkauf 8

 Das strategische Verkaufen..... 9

 Gebietsmanagement (A, B, C-Kundenanalyse)..... 9

 Kundenmanagement 12

 Entscheidungsträgermanagement 13

 Partnermanagement..... 13

 Die Gebietsübernahme und der Gebietsaufbau 14

 Die Tourenplanung..... 16

 Die Tourenplanungselemente 16

 Die Tourenplanvorbereitung..... 17

 Die Gebietseinteilung..... 18

 Vorgehensweise bei der Gebietseinteilung..... 19

 Die Besuchsankündigung 20

 Die Tourenplanüberprüfung 21

 Die Potenzialermittlung 21

 Die Schlüssel- und Türöffner-Produkte 22

 Die Kunden-Typen..... 23

 A) Der Wirtschaftlichkeitstyp 24

 B) Der Sicherheitstyp 24

 C) Der Bequemlichkeitstyp..... 24

 D) Der Prestigetyp..... 25

 Der Kaufabschluss 26

Die Motivation im Außendienst 27

Die Verkaufspsychologie..... 29

 Der Verkäufer muss zuerst sich als Person verkaufen..... 29

 Die Stärkung der eigenen Psyche 31

 Checkliste: Stärkung der eigenen Psyche bzw. der mentalen Verfassung..... 31

 Die Einstellung gegenüber Ihren Kunden 32

 Die Verhaltenspsychologie bei schwierigen Kundengesprächen 33

 Verkaufen durch emotionale Intelligenz 34

 Die Körpersprache..... 36

 Gestik und Motorik 37

 Körperhaltung..... 37

 Mimik..... 37

 Blickkontakt 38

 Räumliches Verhalten 38

 Nonverbale Laute..... 38

 Kleidung, Frisur, Statussymbole 39

 Checkliste 1: Deutung nonverbaler Signale..... 40

 Checkliste 2: Deutung nonverbaler Signale..... 41

 Die Verkaufspsychologie in Stichworten..... 42

Die Verkaufstechniken..... 49

 Die Rhetorik 49

 Checkliste: 10 persönliche Regeln 50

 Checkliste: 7 sachliche Regeln..... 50

 Checkliste: Positives Verkaufsvokabular 51

 Checkliste: Negatives Verkaufsvokabular 52

 Das Verkaufsgespräch 53

 Die Vorbereitung..... 53

 Die Begrüßung und die Gesprächseröffnung 54

 Der Gesprächsverlauf..... 54

 Die Phase nach dem Kundenbesuch 55

 Die Verkaufsabschluss-Technik 56

Der richtige Umgang mit Kundeneinwänden	58
Checkliste 1: Einwandbehandlungs-Möglichkeiten	61
Checkliste 2: Einwandbehandlungs-Möglichkeiten bei technischen Produkten:	62
Die Fragetechniken	63
Die Alternativfrage	65
Die Ermittlungsfrage	65
Die Suggestivfrage	65
Die Informationsfrage	65
Die Bestätigungsfrage	65
Rhetorische Fragen	66
Die motivierende Frage	66
Die Gegenfrage	66
Die dirigierende Frage	66
Die Ja-Frage	67
Die Annahmefrage	67
Die Isolationsfrage	67
Die Preisdiskussion	68
Reklamationsbehandlung	72
Regeln für eine erfolgreiche Reklamationsbehandlung	73
Zusammenfassung	75
Tages-Clearing	76
Mein Vertrag	77

EINLEITUNG

Beim erfolgreichen Verkaufen wird der Kunde als Partner gesehen, dessen Gastfreundschaft Sie in Anspruch nehmen, wenn Sie seinem Unternehmen etwas verkaufen wollen. Die Regeln der Gastfreundschaft einzuhalten heißt, den Kunden in vollem Umfang zu akzeptieren.

Das Motto: „**Ich mag meine Kunden**“ soll Ihre Grundeinstellung sein. In einer Partnerschaft kann Nutzen nicht einseitig sein. Natürlich wird der Kunde auch nur dann bei Ihnen kaufen, wenn Sie ihm helfen, eines seiner Probleme zu lösen und ihm einen Nutzen bieten können.

Ein guter Geschäftsabschluss muss beide Partner zu Gewinnern machen (Win/Win-Situation). Nichts ist so vielschichtig wie Menschen bzw. Kunden. Es gibt freundliche und partnerschaftliche, die egoistische und die, die alle Vorteile für sich beanspruchen wollen. Je mehr Sie daran arbeiten, mit den verschiedensten Typen und Mentalitäten ein gutes Klima zu schaffen, desto sicherer kommen Sie an Ihr Ziel.

Das folgende Skript vermittelt Ihnen Hinweise, Tipps und Wissen, damit Sie bei richtiger Anwendung sicherer auftreten und Ihre Verkaufstätigkeit erfolgreich gestalten können.

VERKAUFSMANAGEMENT

Die hohe Kunst des Verkaufens

Verkaufen ist wie Klavierspielen. Beherrscht der Verkäufer nur einige Grundzüge (wie einfache Lieder über eine Oktave mit ausschließlicher Benutzung der weißen Tasten) wird er letztendlich nicht sonderlich erfolgreich sein.

Ähnlich verhält es sich, wenn ein Mensch Talent hat und keine gute Ausbildung oder umgekehrt. Erst wenn beides zusammenkommt, Talent und Ausbildung (gepaart mit jahrelanger Übung), lassen sich Spitzenerfolge erzielen.

In der Verkaufsarbeit ist die Provision der Lohn der Bemühungen. Außendienstmitarbeiter sind zwar durch einen fixen Gehaltsbestandteil und weitere Nebenleistungen sozial abgesichert, ihr wesentlicher Einkommensbestandteil ist jedoch die Provision. Gesteuert wird die Provision durch eine Rabatt- und Provisionsstaffel. Diese funktionieren nach einem einfachen Prinzip: Wird weniger Rabatt gewährt, ist der Rohertrag für das Unternehmen höher und folglich auch die Provision und umgekehrt.

Lassen Sie sich (bei aller Verbundenheit) nie vom Kunden ausnutzen! Machen Sie ihm freundlich klar, dass Sie die eine oder andere ungewöhnliche Forderung nicht erfüllen können oder Sie dafür einen „Preis“ verlangen müssen. Gerade am Beginn der Außendiensttätigkeit in einem neuen Unternehmen ist der Mitarbeiter leichter geneigt, dem Kunden mit Sonderdienstleistungen einen Gefallen zu tun. Können Sie später (aus welchen Gründen auch immer) diese Leistungen nicht mehr erfüllen, wird das Verkaufsklima gestört.

Denken Sie immer daran, dass es nicht darauf ankommt, der Billigste zu sein, sondern das beste Preis-Leistungsverhältnis zum Mitbewerber zu haben. Den daraus entstehenden Nutzen müssen Sie dem Kunden „errechnen“.

Entwickeln Sie für jeden Kunden eine eigene Strategie, Ihre Strategie. Sie signalisieren ihm dadurch Kompetenz und erhalten so Sicherheit im Auftreten. Gehen Sie auch niemals davon aus, dass der Kunde, auch wenn Sie ihn schon seit vielen Jahren besuchen, das Produktprogramm einschließlich aller Serviceleistungen wirklich kennt.

Vielen Ihrer Kunden ist der größte Teil Ihres Produktprogramms nicht bekannt. Verzichten Sie nicht auf Mitnahme Ihrer persönlichen Verkaufsunterlagen, die sauber, ordentlich, übersichtlich und auf dem neuesten Stand sein sollen. Folgende Dinge sind bei der erfolgreichen Anwendung der Verkaufsunterlagen zu berücksichtigen:

- Verzichten Sie bei keinem Kundenbesuch, auch nach vielen Jahren nicht, auf diese wichtige Verkaufshilfe.
- Sie kennen Ihre Unterlagen in- und auswendig, so dass auf Fragen des Kunden spontan die richtige Warenfamilie/Warengruppe aufgeschlagen werden kann.
- Sie geben dem Kunden die Möglichkeit, selbst darin zu blättern. Finden Sie aus der gegenüberstehenden Position erklärende Worte dazu.
- Sie denken für den Kunden und können mit einem Handgriff die für ihn wichtigen Produkte finden.
- Sie unterstützen den gedruckten Text und die Abbildungen mit Worten, die den Kundennutzen erkennen lassen.
- Sie versuchen immer wieder, beim Kunden Produkte zu platzieren, die er bisher noch nicht gekauft hat.
- Gehen Sie nie ohne Muster zum Kunden.



Der persönliche Verkauf

Durch zunehmenden Wettbewerb und die Stagnation des Bedarfsvolumens insgesamt wird die Auseinandersetzung auf den Märkten immer härter.

Der Verkaufsaußendienst (zusammen im Team mit dem Innendienst) bildet dabei die Achillesferse. Er entscheidet in hohem Maße über Erfolg oder Misserfolg des Unternehmens und seiner Produkte.

Was zeichnet gute Mitarbeiter im Vertrieb aus?

- Gute Verkäufer werden manchmal geboren, doch meistens durch harte Arbeit geformt. Sie arbeiten ständig an der Verbesserung ihrer Fähigkeiten, nehmen jede Erfahrung ernst und jede Anregung dankbar auf. Sie sind immer gut informiert, insbesondere was ihre Kunden, ihre Produkte und den Wettbewerb betrifft.
- Verkäufer sind umgängliche Menschen. Sie denken positiv und stehen ihrer Aufgabe auch positiv gegenüber. Sie lieben ihren Beruf und wissen, dass nur offensives, freundliches Verhalten zum Ziel führen wird. Entschlossenes Handeln ist für sie tägliche Praxis, Aufmerksamkeit schlicht Gewohnheit.
- Vor allem sind gute Verkäufer loyal. Sie halten zu ihrem Unternehmen, sie sind aber auch ihren Kunden kompetente Berater. Sie verstehen sich als Mittler und wissen, dass ihr Erfolg entscheidend davon abhängt.
- Jeder gute Verkäufer überlegt permanent, wie er neue Kundenkontakte knüpfen könnte. Er denkt voraus, ist kreativ, und Planung ist ein wichtiger Bestandteil seiner Arbeit.
- Er achtet auf sein Äußeres, denn eine ungepflegte Erscheinung hinterlässt in jedem Fall keine gute bleibende Erinnerung.
- Verkäufer sind gute Rechner: Sie sind stark in der Diskussion und geschickt in der Verhandlung. Doch sie wissen auch ganz genau, dass es nicht nur darauf ankommt, wie sie sprechen, sondern vor allem, was Sie sagen.

Wer die Praxis kennt, der weiß, wie Verkaufsmitarbeiter wachsen können, wie sie auch über sich selbst hinauswachsen können und zu einer stetigen Verbesserung ihrer Leistungen fähig sind.

Das strategische Verkaufen

Im Verkaufsgespräch treffen unterschiedliche Ziele, Bedürfnisse und Haltungen aufeinander. Die entscheidende Fragestellung ist dabei für jeden Verkäufer:

*„Bin ich zum **richtigen Zeitpunkt** beim **richtigen Abnehmer**,
mit dem **richtigen Angebot** beim **richtigen Gesprächspartner**?“*

Für ein zielgerichtetes Vorgehen, ist es notwendig, Kundenkontakte **aktiv** zu planen und sich stets vor Augen zu halten, welche Kontakte am ehesten dazu beitragen, die Unternehmens- und Vertriebsziele zu erreichen. Dabei sind vom Verkäufer **4 verschiedene Aufgaben** zu erfüllen:

- Gebietsmanagement
- Kundenmanagement
- Entscheidungsmanagement
- Partnermanagement

Gebietsmanagement (A, B, C-Kundenanalyse)

Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist die Kenntnis des Gesamtpotenzials (Gebietspotenziales) im Verkaufsgebiet. Diese Gebietsanalyse ist in Zusammenarbeit mit dem Verkaufsleiter durchzuführen und eine der wichtigsten Grundlagen für strategisches Verkaufen. Eine kontinuierliche Gebietsanalyse dient auch einer ständigen Optimierung des Verkaufsgebietes.

Der moderne Verkäufer muss Manager in eigener Sache in seinem Verkaufsgebiet sein.

Kundenkontakte
aktiv planen

Der Verkäufer als
Manager

Ziel ist die höchstmögliche Ausschöpfung des Gebietspotenzials. Drei Fragen stehen im Vordergrund:

- Welche Kunden bringen den ertragreichsten Umsatz in meinem Verkaufsgebiet?
- Wie kann ich dies kurz- und auch langfristig sicherstellen?
- Wie verteile ich meine zur Verfügung stehenden Kapazitäten und Ressourcen auf die relevanten Kunden?

Räumlich	z. B.:	Entfernung, Anfahrten etc.
Zeitlich	z. B.:	Zeitkapazitätsplanung
Sachlich	z. B.:	Beratung, Betreuung, Informations-Know-how, Transfer

Durch die Festlegung von Verkaufsgebieten werden klare Verantwortungsbereiche geschaffen, die dem Verkäufer eine systematische und stetige Marktbearbeitung ermöglicht. Durch eine solche Eingrenzung auch hinsichtlich des Wettbewerbs, der Nachfrageentwicklung und des Kaufverhaltens ist **strategische Planung** erst realisierbar.

Die zeitlichen und finanziellen Möglichkeiten des Verkäufers können nur auf diese Weise so zielgerichtet eingesetzt werden, dass die angestrebten Verkaufsziele auch erreicht werden.

Die Verkaufsgebiete werden unterschiedlich festgelegt:

- Nach **geografischen Gesichtspunkten** (Bund, Länder, Landkreise)
- Nach Angaben von **statistischen Instituten oder Marktforschungsinstituten**, wie NIELSEN, GfK (Gesellschaft für Konsumforschung) oder ähnlich definierten Gebieten bzw. Grundsätzen.
- Nach Kundenpotenzialen

In der Praxis werden Verkaufsgebiete oft aus einer Kombination der drei Möglichkeiten gebildet.