

**MARTIN  
LIMBECK**

# LIMBECK LAWS

**DAS GESETZBUCH  
DES ERFOLGS  
IN VERTRIEB UND  
VERKAUF**



**GABAL**



---

# LIMBECK LAWS

---



## 11 Gesetze als Leseprobe

Dies ist eine unverkäufliche Leseprobe  
des Buches LIMBECK LAWS von Martin Limbeck.

Lektorat: Christiane Martin, Köln · Umschlaggestaltung: Martin Zech Design, Bremen

Satz und Layout: Das Herstellungsbüro, Hamburg · Druck: wir-machen-druck.de

© 2016 GABAL Verlag GmbH, Offenbach · Alle Rechte vorbehalten.

Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

GABAL

# 1.

# Verkaufen heißt verkaufen

Kennen Sie den? Zahnpasta-Lächeln. Cartier-Wässerchen. Boss-Anzug, mindestens 600 Euro. Aktentasche von The Bridge, italienische Schuhe. So ein Verkäufer zeigt Stil. Aber ist er deshalb tatsächlich ein Verkäufer?

Keine Frage: Ein stimmiges Outfit und ein freundliches, gewinnendes Auftreten gehören dazu, um als Verkäufer beim Kunden zu punkten. Und selbstverständlich auch das souveräne Beherrschen von Akquisetechniken, Bedarfsermittlung, Angebotspräsentation, Einwandbehandlung, Abschlusstechniken und After-Sales-Service.

Alles schön und gut. Alles wichtig. Alles mit Berechtigung. Aber es ist nichts wert, wenn Sie sich als Verkäufer nicht auf das Ziel Ihrer Tätigkeit konzentrieren: das Verkaufen. Topverkäufer zeichnet aus, dass sie in keiner Gesprächssituation vergessen, warum sie mit ihrem Kunden telefonieren, warum sie Hunderte von Kilometern zu ihm fahren, warum sie in seinem Büro sitzen, warum sie aufwendige Angebote schreiben: weil sie verkaufen wollen.

Outfit, Auftreten, Verkaufs- und Gesprächstechniken sind nur notwendige Voraussetzungen, um dieses Ziel zu erreichen. Mittel zum Zweck. Und was ist das Ziel des Verkaufens? Richtig: der Abschluss – sofort, bei jeder Gelegenheit, jetzt, nicht später! Denn nur der Abschluss bringt dem Unternehmen Umsatz und dem Verkäufer seine Provision.

Apropos: Zum Verkaufen gehört auch die richtige Einstellung zum Thema »Geld«. Stellen Sie sich mal Folgendes vor: Sie sitzen im Kundengespräch, Ihr Kunde spricht, aber Sie hören nicht wirklich, was er sagt. Denn Sie denken gerade nur an Ihre Provision. Was passiert?

Dollarzeichen treten in Ihre Augen. Und die sieht Ihr Kunde, garantiert. Und ein Kunde, der die Dollarzeichen in den Augen eines Verkäufers sieht, verabschiedet sich mit einem »Ich melde mich wieder bei Ihnen«. Als Verkäufer wissen Sie ganz genau, was das bedeutet: Dieser Kunde will schnell die Biege machen und wird weitere Kontaktversuche hartnäckig ignorieren.



Gier ist der schlechteste Berater, den Sie sich als Verkäufer vorstellen können. Denn Verkaufserfolg bedeutet mitnichten eine dicke Provisionsabrechnung. Erfolgreiche Verkäufer haben das verinnerlicht: verkaufen, ohne ans Geld zu denken. Denn vor der Provision kommt der Abschluss. Ihre Provision ist nur die Folge eines erfolgreichen Abschlusses. Denkt etwa ein Stürmer, der allein auf das Tor der gegnerischen Mannschaft zuläuft und nur noch den Torwart überwinden muss, in diesem Moment an die Prämie, die ihm winkt? Nein. Er denkt nur ans Gewinnen, an den Tor-Abschluss.

Den Abschluss konsequent zu suchen, ist kein Freifahrtschein für Kundenabzocke. Das heißt nicht, dass ein Verkäufer seinen Kunden über den Tisch zieht – ganz im Gegenteil: Auf der Basis einer sauberen Bedarfsanalyse präsentiert er seinem Kunden ein optimales Angebot, das ganz individuell auf diesen zugeschnitten ist. Das ist eine Situation für Kunden und Verkäufer, wie sie besser nicht sein kann: Der Kunde bekommt die beste Lösung für sein Problem. Und der Topverkäufer den Abschluss, der ihm das Gefühl gibt, seinem Kunden etwas Gutes getan zu haben und dafür eine angemessene Provision zu erhalten.



**So geht die Formel für Topverkäufer:  
Verkaufen = Verkaufen = Abschluss suchen  
= begeisterter Kunde = Provision**

## 2. Verkäufer wollen verkaufen

»Guten Tag, ich bin Verkäufer und will Ihnen etwas verkaufen.«

Ist doch selbstverständlich, sagen Sie? Eine Binsenweisheit? Klar wie das Retina-Display Ihres iPhones? Mehr als ein Schulterzucken haben Sie dafür nicht übrig? Sie wollen weiterblättern, denn was gibt's dazu schon zu sagen?

Eine ganze Menge! Zunächst einmal: Diese offensichtliche Selbstverständlichkeit kommt nur wenigen Verkäufern über die Lippen. Stattdessen klingt dieser Satz für viele Kollegen nach verbaler Körperverletzung, so, als würden sie ihrem Kunden damit eins auf die Rübe geben. Daher scheuen sie sich, diese Wahrheit gelassen und selbstbewusst auszusprechen. Sie drucksen herum, winden sich, nur um nicht klar formulieren zu müssen, was ihr Kunde doch ohnehin weiß.

Und was kommt bei diesem Rumgeeiere heraus? Rhetorische Hohlfloskeln wie »Ich möchte Sie beraten ...«, »Ich möchte Sie über ... informieren« oder »Ich möchte Ihnen nur kurz unser Angebot vorstellen«. Und Berufsbezeichnungen wie »Vertriebsrepräsentant«, »Key-Account-Manager«, »Verkaufsdirektor«, »Kundenbetreuer«, »Gebietsverkaufsleiter« und andere Hilfskonstruktionen. Erstaunlich, welche Kreativität, Innovationskraft und sprachliche Finesse manche Kollegen – und ihre Vorgesetzten und Unternehmen – entwickeln, um das Naheliegende auf Teufel komm raus zu vermeiden. Warum stecken sie diese Energie nicht in die kundengerechte Vorbereitung und Durchführung professioneller Verkaufsgespräche?

Und was denkt die wichtigste Person, wenn das Verkaufsgespräch so beginnt? Die Person, auf die es letztlich ankommt, der Kunde? Natürlich ist das Erste, was dem Kunden durch den Kopf schießt:

»Seltsam, ein Verkäufer, der nichts verkaufen will?« Im besten Fall nimmt der Kunde die »Informationsveranstaltung« mit, um sich ein Bild vom Angebot des »Kundenberaters« zu machen, aber ohne einen Hauch von Verbindlichkeit. Im zweitbesten Fall sagt er sich: »Prima, das schau ich mir an – und kaufe dann beim Wettbewerber.« Im schlimmsten Fall wimmelt er den Verkäufer sofort ab – ob am Telefon oder im persönlichen Gespräch.



Auch wenn das jetzt paradox klingt: Das Beste, was so einem Verkäufer passieren kann, ist, auf einen Kunden zu treffen, der ihm auf den Kopf zusagt, was er von ihm hält: dass der Verkäufer unaufrichtig ist, dass es ihm an Authentizität und Glaubwürdigkeit mangelt und dass er, der Kunde, ihn, den Verkäufer, einfach nicht ernst nehmen kann.

Im Verkauf fehlen heute echte Typen, Originale mit Ecken und Kanten, die den Mumm und das Selbstbewusstsein haben, zu ihrem Job zu stehen, ihn mit Stolz zu verkörpern. Die ihren Kunden auf Augenhöhe begegnen, die auch vor großen Tieren in großen Unternehmen nicht den Schwanz einziehen, sondern die Stärke haben, gezielt den Abschluss zu suchen, ohne den Kunden und die gute Beziehung zu ihm aus dem Auge zu verlieren. Die, ohne mit der Wimper zu zucken, mit fester Stimme und dem Brustton der Überzeugung sagen: »Ich bin Verkäufer und will Ihnen etwas verkaufen.«

Schließlich ist das sein Beruf. Damit verdient er seine Brötchen. Damit ernährt er seine Familie. Aber Verkäufer zu sein, ist darüber hinaus Berufung, denn das bedeutet, mit Leidenschaft und Hingabe zu verkaufen. So einem Verkäufer begegnet der Kunde mit Respekt, denn er achtet ihn als ehrlichen und fairen Geschäftspartner, der seinen Job genauso gut machen will wie er selbst.

### 3. Keiner wird als Verkäufer geboren

Kennen Sie diesen Spruch: »Als Verkäufer wirst du geboren. Entweder du kannst es oder du kannst es nicht.«?

Waren Sie sich bisher nicht sicher, ob Sie dieser »Weisheit« Glauben schenken sollen, dann ist spätestens jetzt der Moment gekommen, um diesen Mythos in die Tonne zu kloppen. Um es mal deutlich zu formulieren und unmissverständlich auf den Punkt zu bringen: Als Verkäufer geboren sein zu müssen, um einen guten Job machen und vom Verkaufen leben zu können, das ist Bullshit.

Keine Frage: Verkaufen ist nicht eben leichter geworden. Das Internet hat Märkte transparenter gemacht, Produkte und Dienstleistungen sind für Kunden viel besser vergleichbar geworden. Die Nachfragemacht des Kunden nimmt zu, er ist anspruchsvoller geworden, er will individuell angesprochen werden mit seinen Wünschen und Bedürfnissen, er sucht sofort funktionierende Lösungen für sein Anliegen. Er hat kein Interesse an Me-too-Produkten und verlangt maßgeschneiderte Dienstleistungen.

Auch wenn es keine angeborene Fähigkeit ist – Verkaufen kann trainiert und gut vorbereitet werden: die angemessene Kundenansprache, das stilvolle Outfit, Verkaufsunterlagen, die diesen Namen verdienen, Bedarfsanalyse, Angebotspräsentation, Einwandbehandlung, Preisgespräch, Abschlusstechniken, After-Sales-Service. Die Grundausstattung eben, das Handwerkszeug des Verkaufens.

Was letztlich den Unterschied ausmacht zwischen mittelmäßigen und guten Verkäufern ist: Die einen verkaufen, weil sie's gelernt haben, die anderen, weil sie's gelernt haben – und weil sie es WOLLEN.

Verkaufen wollen bedeutet, sich den anspruchsvollen Kunden und den Herausforderungen eines härteren Wettbewerbs zu stellen und die notwendigen Konsequenzen daraus zu ziehen, insbesondere, was die eigene Haltung betrifft.



Verkaufen wollen bedeutet, seinen Job mit Leidenschaft und Hingabe zu tun, Kunden nicht als Umsatzquelle zu betrachten, sondern als echte Partner, es nicht beim Beraten zu belassen, sondern den Kunden zu motivieren, eine Kaufentscheidung zu treffen, immer bereit zu sein, konsequent den Abschluss zu suchen.

Verkaufen wollen bedeutet, jeden Tag an seinem verkäuferischen Know-how zu arbeiten, sich auch nach Rückschlägen neu zu motivieren, sich weiterzubilden, immer wieder nach Benchmarks zu suchen, nach Leitbildern, um besser zu werden: im souveränen Auftreten, in den rhetorischen Fähigkeiten, in der persönlichen Ausstrahlung.

Verkaufen wollen bedeutet, sich immer neue Ziele zu suchen, nie stehen zu bleiben. Oder wie es Oliver Kahn einst sagte: »Weiter, immer weiter.« Es ist nicht die Frage, ob du dich verändern musst – die einzige Frage ist, ob du schnell genug dabei bist.

## 4.

# Verkaufen heißt nicht Kohle machen

Moneten, Knete, Pinkepinke, Zaster, Kies, Mäuse, Kröten, Kohle: Das sind nur ein paar umgangssprachliche Synonyme für Geld. Kaum ein anderes Wort im Deutschen hat so viele sinnverwandte Begriffe wie das, um das sich fast alles in unserer Welt dreht. Auch und gerade in unserer Welt, der des Verkäufers. Ohne Moos nix los, ohne Umsatz keine Provision.

Du willst richtig viel Schotter einsacken? Dann habe ich einen Tipp für dich: Einmalverkauf. Überraumple deinen Kunden und lanciere mit aggressiven Verkaufstechniken Produkte bei ihm, die er gar nicht braucht. Warum solltest du auch seine Wünsche und Bedürfnisse berücksichtigen? Er fühlt sich über den Tisch gezogen? So what? Geht dir doch am Allerwertesten vorbei.

Wer seinen Kunden als Kuh betrachtet und sich beim Verkaufen auf den Melkschemel setzt, denkt vor allem an seine Provision. Dann an sein Unternehmen, denn ohne Umsatz und Ertrag für das Unternehmen ja keine Provision. Und wenn dann ganz unten auf seiner Prio-Liste noch Platz ist, denkt er an guten Tagen eventuell auch an den Kunden und dessen Bedürfnisse. Aber wirklich nur, wenn der Rest passt.

Seinem Unternehmen gegenüber ist der Einmalverkäufer Marke »alter Hardseller« nur so lange loyal, wie seine Provision stimmt. Und da er ja seinen Kunden übers Ohr haut und seine Taktik der von Söldnern gleicht – verbrannte Erde hinterlassen –, ist ihm der Kunde herzlich wurscht. Loyalität gegenüber Kunden? Lästige, überflüssige Gefühlsduselei.

Wer umsatzgeil ist, wen die Gier dazu treibt, das Beste für sich selbst, aber nicht für den Kunden und das Unternehmen zu wollen, den hat

das Geld fest im Griff. Geldgier führt zu Zerstörung von (Kunden-)Beziehungen und Vertrauen und letztlich auch zur Zerstörung der Selbstachtung, die ein guter Verkäufer braucht.



Denn Verkäufer, die ihren Kunden Honig ums Maul schmieren, um Umsatz zu machen, prostituieren sich. Sie verkaufen sich nicht an den Kunden, nicht an das Unternehmen, sondern an ihre Provision. Ihnen mangelt es an Respekt vor dem Kunden, vor den Kollegen im Verkaufsteam, vor ihren Vorgesetzten, vor dem Unternehmen, das ihnen Vertrauen schenkt, und letztlich an Respekt vor sich selbst. Wer den Markt als Wald betrachtet, der einfach abgeholzt werden kann, muss sich bewusst sein, dass das am Ende für ihn nicht gut ausgeht.

Gute Verkäufer tun das nicht, denn sie haben es nicht nötig. Gutes Verkaufen ist auf Nachhaltigkeit angelegt, auf eine langfristige Zusammenarbeit mit dem Kunden, ist stetes Geben und Nehmen im ausbalancierten Verhältnis. Gute Verkäufer bleiben beim Verkaufen ehrlich, gerade und direkt. Im Zentrum ihres Denkens stehen der Bedarf und die Bedürfnisse des Kunden. Das Ziel guter Verkäufer ist eine Situation, aus der sein Kunde und er selbst als Sieger hervorgehen: der Abschluss, der dem Kunden die beste Lösung liefert und eine dauerhafte Kundenbeziehung begründet. Diese Haltung sichert dem guten Verkäufer auf lange Sicht ein Vielfaches an Provision – mehr, als wenn er seinem Kunden einen Abschluss aufs Auge drückt, der nur kurzfristig eine Provision einbringt, langfristig aber einen schlechten Ruf.



**Was du gibst, kommt zu dir zurück.**

**Wer nur nimmt und nie gibt, wird nie erfolgreich sein.**

## 5. **Machst du deinen Kunden glücklich, stimmt deine Provision**

Keine Frage: Geld ist eine wunderbare Sache, ist wirklich sympathisch, hat eine Menge Charme. Keiner, der das Verkaufen zu seinem Job macht, betrachtet Geld als etwas Schmutziges, für das er sich schämen müsste. Wer so denkt, läuft im Verkauf wie Falschgeld rum. (Sorry für den Kalauer, aber der passte gerade so gut ...)

Gute Verkäufer wollen auch gut leben von ihrem Job. Jeder, der sich für einen Vertriebsjob auf Provisionsbasis entschieden hat, will gutes Geld verdienen. Einverstanden?

Geld ist ein Tauschmittel. Hast du viel davon, kannst du viel davon tauschen. Ergo: Hat dein Kunde viel davon, kann er viel tauschen.

Sind wir hier bei Peter Lustig, denken Sie? Nein, denn jetzt kommt's: Wer beim Verkaufen Dollarzeichen in den Augen hat, wird nie ein guter und erfolgreicher Verkäufer. Denn wer seinen Verkaufsjob gut macht, bemisst seinen Erfolg nicht nach den Stellen vor dem Komma auf seiner Verdienstabrechnung.

Erfolgreiche Verkäufer werden im Laufe der Jahre zunehmend entspannter, was ihre Prozente betrifft. Sie konzentrieren sich nicht auf die Höhe der Provision, obwohl ihr Lebensunterhalt von dieser Provision abhängt. Wie das denn? Eigentlich sollten doch gerade erfolgreiche Verkäufer beim Aushandeln ihres Provisionsanteils besonders genau hinschauen, oder? Tun sie auch. Ein Topverkäufer weiß, was er seinem Unternehmen wert ist. Da bleibt er sich als hartnäckiger Verhandlungspartner ganz treu: ehrlich, direkt, selbstbewusst.

Aber wenn er beim Kunden sitzt, dann spielt die Provisionshöhe keine Rolle. Gerade weil er verkauft, ohne dabei ans Geld zu denken, ist der Topverkäufer erfolgreich, denn er konzentriert sich darauf, dem Kunden das beste Angebot zu machen, individuell, maßgeschneidert, abgestimmt auf dessen Bedarf und Wünsche. Ohne Preisnachlässe, ohne vor dem Kunden zu kriechen, auf Augenhöhe, ohne den Kunden zu übervorteilen, ohne Tricks und falsche Versprechungen.



So entsteht eine langfristige Kundenbeziehung, so entsteht Vertrauen, und dieses Kundenvertrauen zahlt sich aus. In Form von Nachbestellungen, Folgeaufträgen, Cross- und Upselling. Da fließen die Provisionen ganz von selbst.

Machen Sie also nicht den Fehler und zücken Sie nach einem Abschluss das Smartphone oder den Taschenrechner, um die eigene Provision auszurechnen. Freuen Sie sich stattdessen, wieder einen Kunden glücklich gemacht zu haben, und konzentrieren Sie sich auf das nächste Verkaufsgespräch. Ihre Verdienstabrechnung wird es Ihnen danken.

## 6. Verkäufer bist du immer und überall

Wenn du im Vorstellungsgespräch sitzt, weil du dich für einen neuen Job beworben hast, verkaufst du: dein Know-how, deine beruflichen Erfahrungen, deine individuellen und sozialen Kompetenzen und vor allem deine Persönlichkeit. Wenn du gut bist, überzeugst du deinen Gesprächspartner von diesem Angebot, weil es dir gelingt, ihm die treffenden Nutzenargumente zu liefern, warum du der Richtige – noch besser: der einzig Richtige – für den Job bist.

Abends dann genehmigst du dir an der Hotelbar noch einen Absacker, bevor du am nächsten Tag nach Hause fährst. Da erblicken deine Augen eine aufregende Blondine oder einen attraktiven Typen mit entwaffnendem Lächeln. Was passiert? Sozialakquise. Du schaltest in den Verkaufsmodus, denn du willst auch in dieser Situation deinen Gesprächspartner mit deinem Angebot beeindrucken: mit deinem Charme, deinem Stil, deinen Scherzen, deinen körperlichen Vorzügen – was auch immer du anbietest, um die neue Bekanntschaft von dem Mehrwert zu überzeugen, den sie bekommt, wenn sie mit dir noch den Rest des Abends verbringt.

Da sind zwei Beispiele dafür, dass letztlich alles im Leben Verkauf ist. Wenn du verkaufen willst, kannst du immer und überall verkaufen. Es gibt keinen falschen Zeitpunkt, um einen Abschluss zu machen, denn der richtige Zeitpunkt ist immer derselbe: immer. Topverkäufer jedenfalls suchen ständig ihre Chance, um zu akquirieren und zu verkaufen, denn jeder Tag bietet viele Möglichkeiten dafür:

- Wenn ein Termin früher beendet ist als vorgesehen oder ärgerlicherweise komplett ausgefallen ist, dann bietet sich Ihnen hier die Chance zur Kaltakquise bei einem potenziellen Kunden in der Nähe. Oder nutzen Sie die unverhoffte Lücke, um weitere Termine

- telefonisch zu vereinbaren, statt sich erst einmal eine Kaffeepause zu gönnen.
- Fragen Sie einmal bei einer Weiterbildungsveranstaltung die anderen Seminarteilnehmer oder Ihren Verkaufstrainer, wie sie ihr Geld anlegen, mit welchem Mobilfunkanbieter sie telefonieren, wo sie ihre Anzüge kaufen.
  - Oder fragen Sie doch Ihren Nachbarn mal, wie er sein Auto versichert.



Viele Verkäufer nutzen diese Chancen aber nicht, weil sie Angst vor dem Nein des Kunden haben. Einwände gehören aber zum Akquise- und Verkaufsgespräch wie der Topf auf den Deckel. Denn Nein heißt: noch ein Impuls nötig. Die Tatsache, dass sich Ihr Gesprächspartner die Zeit nimmt, um mit Ihnen zu reden, heißt ja nichts anderes als: »Ich bin interessiert.« Die Frage ist also nicht, ob es zu einem Abschluss kommt, sondern nur, wie und wann. Und da ist Ihre Hartnäckigkeit gefragt, und natürlich Ihr Handwerkszeug: Angebotspräsentation, Einwandbehandlung, Preisgespräch, Abschlusstechniken.

Es gibt kaum Situationen in Ihrem Verkäuferalltag, in denen Sie nicht akquirieren und verkaufen können. Selbst ein Reklamationsgespräch eignet sich dafür, denn was signalisiert Ihr Kunde mit seiner Reklamation? Das hier: »Ich bin interessiert an eurem Angebot, aber in diesem Fall hat es noch nicht ganz für mich gepasst.«

Verkaufen kannst du also jetzt und jederzeit und überall. Es werden heute mehr Abschlüsse verpennt als erfolgreich abgeschlossen, denn letztlich ist es immer eine Frage der Einstellung, hängt es von deiner Haltung ab: Willst du verkaufen? Und machst du es auch?

Der mittelmäßige Verkäufer sagt sich: »Mal sehen, wie es läuft.« Schlechte Verkäufer betteln: »Hoffentlich geht das gut.« Verkäufer, die im falschen Beruf gelandet sind, gehen ohnehin vom Schlechtesten aus: »Das wird sowieso nichts.« Die Überzeugung eines Topverkäufers ist: »Ich will verkaufen.«

## 7. Wer keine Dreamlist hat, hat auch keine Träume

Stellen Sie sich manchmal vor, wie Sie mit anscheinend unerreichbaren Kunden traumhafte Abschlüsse erzielen? Abschlüsse, die Ihnen Folge- und Zusatzaufträge über eine lange Zeit sichern? Die Ihnen eine tolle Reputation verschaffen, sodass Ihnen Ihr Ruf vorausseilt, und Unternehmen ganz von selbst auf Sie zukommen? Die Ihnen die Bewunderung Ihrer Kollegen einbringen, die Hochachtung Ihrer Vorgesetzten? Und die Ihnen natürlich ein paar schöne Zahlen auf Ihre Kontoauszüge zaubern?

Eine Dreamlist ist eine Liste potenzieller Kunden, bei denen völlig ausgeschlossen erscheint, sie zu akquirieren. Unternehmen, die so groß und so wichtig sind, dass du als Verkäufer nur davon träumen kannst, sie zu deinen Kunden zu zählen. Egal, in welcher Branche du tätig bist: Hast du erst einmal eine solche Dreamlist erstellt, hast du auch deinen inneren Verkaufserfolgskompass geeicht. Denn dann kannst du mit diesem Kompass festlegen, in welche Richtung du marschieren willst.

Stapeln Sie bei Ihren Traumunternehmen nicht zu tief, denn wenn Sie keine ehrgeizigen Ziele ins Auge fassen, dann kapitulieren Sie gleich vor Ihrem eigenen Traum. Wer mittelmäßige Ziele hat, der ist durchschnittlich motiviert und bleibt unter seinen Möglichkeiten. Wenn Sie Ihre Grenzen nicht austesten, wissen Sie auch nicht, wo diese liegen, oder?

Ihr Ziel könnten zum Beispiel die wichtigsten Marken der Welt sein: Google, Apple, IBM, Microsoft und Coca-Cola. Oder die sieben größten deutschen Banken oder die Stadtverwaltungen der drei größten europäischen Städte. Oder alle MDAX-Unternehmen. Oder die größten europäischen Autohersteller. Oder ... Oder ... Oder ... Ausreden

gibt's nicht. Jede Branche hat ihre Riesen, die das Traumziel jedes Verkäufers sind. Was sind Ihre Riesen?

Träumen Sie und glauben Sie daran, dass Sie eines Tages einen solchen Riesen einfangen. Und dann den nächsten, denn Glaube versetzt Berge.



**Erstelle deine Dreamlist und mache  
deine Träume zu deiner Realität!**

## 8. Kunden zu binden ist leichter, als sie zurückzugewinnen

Untersuchungen zeigen, dass Verkäufer vor allem mit folgenden Herausforderungen kämpfen müssen – in dieser Reihenfolge:

- Neukunden akquirieren
- die Umsätze bei bestehenden Kunden ausbauen
- das Beschwerdemanagement verbessern bzw. den Umgang mit Reklamationen professionalisieren
- Kampfpreise bzw. Preisunterbietungen von Wettbewerbern kontern
- ehemalige Kunden zurückgewinnen

Der Aufwand, Kunden zurückzugewinnen, ist dreimal höher, als Stammkunden zufriedenzustellen. Das ist keine wirkliche Erkenntnis, das sagt Ihnen Ihr gesunder Verkäuferversand. Richtig? Aber jetzt kommt's: Für die Neukundenakquise gilt Faktor 7. Kundenrückgewinnung hat den Faktor 3. Es kostet also viel mehr Aufwand, neue Kunden zu gewinnen, als ehemalige Kunden zurückzugewinnen.

Ehemalige (Stamm-)Kunden zurückzugewinnen, ist also wesentlich leichter, weil deutlich weniger zeit- und kostenintensiv, als ganz neue Kunden von einem Angebot zu überzeugen. Anders formuliert: Die Rückgewinnung ehemaliger Stammkunden ist ein Hauptgarant für (Umsatz-)Wachstum.

Daraus den Schluss zu ziehen, dass die Neukundenakquise in Ihrer Prio-Liste nach unten rutscht, weil Ihnen ja ohnehin genug ehemalige Kunden abgesprungen sind und Sie sich ganz darauf konzentrieren können, diese zurückzugewinnen, wäre aber Blödsinn. Das wäre so, als würden Sie als Trainer einer Fußballmannschaft in der Halbzeitpause sagen, dass sie zurückliegt, weil sie ihre 100-Prozent-Chancen

vergeben hat, und dass sie deshalb einfach in der 25. Minute weitermachen soll, um aus den vergebenen Chancen doch noch Tore zu machen.

Auch du kannst die Zeit nicht zurückdrehen. Daher ist die Frage doch wohl eher: Warum habe ich die Chancen nicht genutzt? Warum sind mir Stammkunden abgesprungen?

Die Antwort ist klar: Weil deine Leistung nicht mehr stimmte oder weil der Wettbewerber dem Kunden attraktivere Preise geboten hat.

Daher kommt jetzt Faktor 0 ins Spiel: es am besten gar nicht so weit kommen zu lassen, dass Bestands- / Stammkunden abspringen bzw. zu Wettbewerbern abwandern. Das ist null Aufwand für die Kundenrückgewinnung, null Zeit, null Kosten. Alles, was Sie dafür tun müssen, ist, an Ihren Stammkunden dranzubleiben, um zu spüren, wie begeistert sie von Ihnen und Ihrem Angebot sind. Denn begeisterte Kunden sind Fans. Und Fans wandern nicht ab. Fans sind treu. Sie halten auch dann die Treue, wenn zwischendurch einmal etwas nicht 100-prozentig klappt. Was du gibst, bekommst du zurück. Gibst du deinen Kunden Loyalität, bekommst du Loyalität von ihnen zurück.

Dann sind auch scheinbar günstigere Preise beim Wettbewerber kein Anlass, sich Gedanken zu machen, denn diese Preisunterbietung machen Sie mit Ihrer Loyalität und mit erstklassiger After-Sales-Betreuung mehr als wett. Aber nur, wenn Sie Ihren Kunden den Rundum-Sorglos-Service bieten. Der Preis ist nur ein Faktor unter vielen: Wenn sich Ihre Kunden aber von Ihnen vernachlässigt fühlen, sie also kein gutes Gefühl (mehr) haben mit Ihnen, Ihrem Angebot und Ihrem Service, dann bleibt Ihnen nur noch das Preisargument. Und wenn Ihr Wettbewerber dann einen günstigeren Preis anbietet, dann haben Sie Ihren Kunden verloren.

Das klingt nach viel Arbeit? Aber, hey, vorbeugen ist günstiger als reparieren. Kunden an sich zu binden, ist einfacher, als Kunden zurückzugewinnen, oder?



## 9. Mit »Attitude« gibt der Verkäufer 100 Prozent

»Attitude« ist das englische Wort für Haltung oder Einstellung. »Attitude« ist ein geradezu magisches Wort. Zählen Sie doch einmal die Nummern der jeweiligen Positionen der Buchstaben von »Attitude« im Alphabet zusammen:

A=1 T=20 T=20 I=9 T=20 U=21 D=4 E=5

Welche Quersumme ergibt sich? Richtig: 100!

Die »Attitude« eines Topverkäufers, seine Einstellung, seine Haltung ist immer: 100 Prozent von allem. Das sind 100 Prozent Einsatzbereitschaft für den Kunden, für das Unternehmen und für sich selbst, 100 Prozent Kundenorientierung, 100 Prozent Identifikation mit dem eigenen Produkt, 100 Prozent Identifikation mit dem eigenen Unternehmen, 100 Prozent Identifikation mit dem eigenen Beruf. Führen Sie die Liste gern weiter, letztlich läuft alles auf einen Punkt hinaus: Topverkäufer geben Vollgas – für den Kunden, für das Unternehmen, für sich selbst.

100 Prozent Einsatzbereitschaft für den Kunden bzw. 100 Prozent Kundenorientierung bedeutet aber nicht, dass du deinem Kunden jeden Wunsch von den Lippen abliest, dass du vor lauter Dankbarkeit den Bückling rückwärts aus seinem Büro machst, egal, welche Bedingungen er dir in den Auftragsblock diktiert hat. Nur schwache Verkäufer identifizieren sich mit dem Kunden aus der Angst heraus, einen Auftrag zu verlieren. Das hat mit »Attitude« nichts zu tun, denn »Attitude« heißt, nicht nur ein breites Kreuz zu haben, sondern auch Rückgrat zu beweisen, gerade in schwierigen Verhandlungen.

Deshalb betrachten starke Verkäufer das Verhältnis zu ihren Kunden als gleichwertige, von gegenseitigem Respekt geprägte Partnerschaft,

die weit über den Abschluss hinausreicht und dauerhaft Bestand hat. Dazu gehört selbstverständlich auch, sich in den Partner hineinzusetzen, um seinen Bedarf, seine Bedürfnisse, seine Motive herauszuarbeiten: Was braucht mein Kunde? Was ist ihm wichtig? Wie will er behandelt werden?



Aber es bedeutet eben nicht, aus dem Verständnis für den Kunden heraus die eigene Position aufzugeben. Und genau diese Gratwanderung beherrscht der Topverkäufer: Er hört hin, er stellt die richtigen Fragen, er präsentiert sein Angebot unter Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse, er nutzt seine Menschenkenntnis, um in der Einwandbehandlung geschickt die »Argumente« des Kunden zu entkräften und er lenkt in den Preisverhandlungen den Fokus des Kunden auf dessen individuellen Nutzen, sodass der Preis keine Rolle spielt. Der Abschluss ist die Kür!

Einem solchermaßen empathischen und sozial kompetenten Verkäufer bringt der Kunde die Wertschätzung entgegen, die der Verkäufer aufgrund seines Engagements, seines Know-hows und seiner Leistungen verdient. Und diesen Respekt des Kunden verdient sich der »Attitude«-Verkäufer, gerade weil er seinem Kunden klar sagt, was nicht möglich ist – und was möglich ist.



**Das Motto des Topverkäufers ist: Mein Kunde ist König – solange er sich wie ein König benimmt!**

# 10.

## Du störst nicht

Kennen Sie den? Ruft der Verkäufer einen Kunden an und sagt: »Guten Tag, Herr Kunde, störe ich oder haben Sie gerade ein paar Minuten Zeit?«

21, 22, 23 ... Sie warten auf die Pointe? Da können Sie lange warten. Das IST die Pointe. Finden Sie nicht lustig? Dann ist es wohl eher so, dass Ihnen dieser Kundengesprächseinstieg der Marke »Hilflosigkeit und Unterwürfigkeit« bekannt vorkommt?

Mit einem solchen Start kickst du dich selbst aus dem Terminvereinbarungsrennen. Der Kunde, der deinen Anruf entgegennimmt, hat doch Zeit. Würde er sonst rangehen? Wenn du schon beim Wählen unsicher bist und denkst »Das wird nix ... Der hat doch eh kein Interesse«, kannst du davon ausgehen, dass genau das tatsächlich der Fall ist. So etwas wird gemeinhin als »self fulfilling prophecy« bezeichnet: Wenn du denkst, dass es schiefgeht, dann wird es auch schiefgehen.

Bevor Sie anrufen, programmieren Sie sich deshalb selbst auf Erfolg: Sie haben aufgrund Ihrer Vorbereitung auf das Telefonat genau die Informationen, die Ihr Kunde braucht, auf die er wartet. Also zeigen Sie Ihrem Gesprächspartner, dass Sie ein professioneller Verkäufer und kompetenter Partner sind. Ihr Angebot ist es wert, dass Ihr Kunde Ihnen zuhört. Verhalten Sie sich entsprechend: Stehen Sie zu Ihrer Überzeugung, Ihrem Kunden ein attraktives Angebot machen zu können, das seinen Bedarf deckt und seinen Bedürfnissen entspricht. Kurz: Seien Sie selbstbewusst!

Keine Frage: Am Telefon kann Ihr Kunde Sie leichter abwimmeln als bei einem persönlichen Besuch. Daher ist es so wichtig, dass Sie sich vor dem Terminvereinbarungsgespräch verdeutlichen, welchen

Nutzen Sie Ihrem Gesprächspartner bieten. Und dann genießen Sie es, vor ihm Ihre überzeugenden, unwiderstehlichen und schmackhaften Nutzenargumente auszubreiten! Spüren Sie, wie aus seiner Skepsis, ja Ablehnung, zuerst ein »Vielleicht« und dann ein »Das interessiert mich wirklich!« wird!



Selbstverständlich begegnen dir immer wieder auch unverhohlene Ablehnung und genervte Verweigerung. Das ist die andere Seite der Medaille, das Yang zum Yin, wie eine Pro-Kontra-Liste, das ist wie Annakin Skywalker und Darth Vader. Wer A sagt, muss auch B sagen. Was ist nun B?

B geht so: Nimm die Ablehnung, das Desinteresse, den Widerspruch deines Kunden nie persönlich! Dein Gesprächspartner kennt dich ja nicht, wenn du das erste Mal mit ihm telefonierst. Sieh jedes klare Nein positiv, denn es erspart dir den Kampf gegen Windmühlen und führt dich umso schneller zum nächsten Kunden, der wirkliches Interesse an deinem Angebot zeigt. Bedank dich also beim Neinsager und wähl die nächste Nummer!

»Lieber 30 Minuten kalt duschen, als 30 Minuten kalt akquirieren.« – Wer so denkt, hat schon verloren. Erinnere dich stattdessen an deine erfolgreichen Terminvereinbarungsgespräche und Kaltakquisetelefonate! Was schon einmal geklappt hat, wird auch wieder funktionieren. Du hast bereits eine Menge neue Kontakte am Telefon gewonnen – mit konsequenter Akquise. Also mach weiter so!

# 11. Man muss Menschen mögen

Was du ausstrahlst, ziehst du an. Hast du schlechte Laune, kannst du nicht erwarten, dass dein Kunde dir Witze erzählt, um dich zum Lachen zu bringen und deine schlechte Laune zu vertreiben. Machst du ironische Kommentare, weil du deinen Kunden für einen Vollpfosten hältst, dann beklag dich nicht, dass er dich hochkant aus seiner Firma schmeißt, obwohl du ihm ein unwiderstehliches Angebot gemacht hast. Und selbst, wenn du vorgibst, dass dir dein Kunde sympathisch ist, obwohl er in deinen Augen ein unfähiger Ignorant ist, funktioniert das nur kurzfristig.

Topverkäufer haben eine unabdingbare Voraussetzung verinnerlicht, um in ihrem Beruf dauerhaft erfolgreich zu sein: die **4 M – Man Muss Menschen Mögen**.

Sie kommen täglich mit unterschiedlichen Persönlichkeiten mit individuellem Background in verschiedenen Positionen zusammen. Ihre wichtigste Aufgabe ist es, Ihre Kunden erst für sich selbst, dann für Ihr Unternehmen und am Ende für Ihr Angebot, Produkt oder Ihre Dienstleistung zu gewinnen. Das geht nur, wenn Sie Glaubwürdigkeit und Sympathie für Ihr Gegenüber nicht vorspielen, sondern leben. Sie müssen authentisch sein – das ist Teil Ihres Jobs, und das strahlen Sie nur aus, wenn Sie sich selbst wohlfühlen. Und wer sich wohlfühlt, hat keine schlechte Laune und zieht keinen Flunsch, wenn er seinen Kunden begrüßt. Wer sich wohlfühlt, geht auch mit der Arroganz und Selbstgefälligkeit eines Kunden souverän um.

Klar, nicht alle Kunden sind gleichermaßen sympathisch. Aber es ist sicher nicht Ihre Aufgabe, weniger nette Kunden zu besseren Menschen zu erziehen. Ihre Aufgabe ist es dagegen, mit Ihrem Kunden zusammen ein gutes Geschäft zum Abschluss zu bringen. Und dafür

schulden Sie ihm Wertschätzung und Respekt. Nicht mehr und nicht weniger.

Das geht so: Stellen Sie sich vor jedem Kontakt – ob Brief, Telefonat, Gespräch – positiv auf den jeweiligen Kunden ein! Konzentrieren Sie sich auf die Eigenschaften, die Ihnen an Ihrem Kunden gefallen, und auf seine Stärken! Sei es sein Ermenegildo-Zegna-Anzug, seine klaren und deutlichen Ansagen, sein geschmackvolles Büro, der angenehme Bass in seiner Stimme, sein gutes Eau de Toilette, sein fester Händedruck – es gibt unzählige Aspekte, die Ihnen die Chance geben, auch an einem schwierigen Kunden Positives zu entdecken. Ohne diese Grundeinstellung bleibt Ihr Verkaufserfolg aus. Das ist so sicher wie die Handraute von Mutti Merkel!



Wenn es Ihnen nicht gelingt, die Stärken und die guten Eigenschaften des Kunden zu finden, verlieren Sie zwangsläufig den Respekt vor ihm – und damit auch den Kunden selbst. Wenn Sie trotz Antipathie gegenüber einem Kunden den Abschluss übers Knie brechen, können Sie sich danach selbst nicht leiden, weil Sie nur noch Ihre Provision im Auge hatten. Und ein Verkäufer, der sich selbst nicht leiden kann, findet sich selbst nicht mehr sympathisch. Und genau das strahlt er aus. Ergo: Wenn Ihr Kunde Sie unsympathisch findet, ist das Gespräch eh gelaufen.



**Letztlich lässt es sich auf diese acht Worte reduzieren: Der Kunde mag Sie, wenn Sie ihn mögen!**