

Zweifellos ehrlich

Um das Vertrauen der Kunden zu gewinnen, sind Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit gute Ratgeber.

Kunden haben häufig Zweifel an der Aufrichtigkeit eines Verkäufers, weil sie wissen, dass bei ihm auch Eigeninteressen eine Rolle spielen. „Wenn der Verkäufer dies versteht und akzeptiert, kann er sinnvoll damit umgehen“, sagt die Verkaufsexpertin Franziska Brandt-Biesler. Glaubwürdig wirken Verkäufer wenn sie:

- den Kunden in seinem kritischen Denken bestärken. („Machen Sie sich ihr eigenes Bild.“)
- ehrlich beraten, also die Vorteile, aber auch die für den Kunden relevanten Nachteile eines Angebots nennen.
- im Zweifel vom Kauf abraten, wenn sie einmal nicht die richtige Lösung für den Kunden haben.

Schwierig ist auch der Umgang mit fehlendem Wissen, erklärt die Verkaufsexpertin: Statt irgendetwas zu erzählen, um kompetent zu erscheinen, sollten Verkäufer lieber ihre Unkenntnis zugeben und Informationen nachliefern. „Damit werden gleichzeitig auch die gegebenen Informationen aufgewertet, weil der Kunde versteht: ‚Wenn er etwas nicht weiß, kann er es zugeben. Was er gesagt hat, stimmt also.‘“, so Franziska Brandt-Biesler.

Bei all dem geht es allerdings darum, zu verkaufen, betont die Expertin: „Wenn ein sinnvolles Geschäft möglich ist, müssen Verkäufer natürlich alles dafür tun, dieses auch zu gewinnen. Aktive Gesprächsführung, gute Fragetechnik und zielgerichtetes Vorgehen helfen dabei, ehrlich zu beraten und gleichzeitig abschlussorientiert vorzugehen.“



Brandt-Biesler warnt außerdem vor der Authentizitätsfalle: „Im Verkauf erwarten wir eine bestimmte Wirkung. Ein guter Verkäufer soll offen sein, sich interessieren und seine Produkte selbstbewusst vertreten. Das ist aber nicht für jeden Menschen authentisch“, so Brandt-Biesler. „Für manche bedeutet Authentizität vielleicht eher, zunächst zu fremdeln oder (ganz anders) die eigene Position zu behaupten.“

Menschen, die angenehm authentisch und kommunikativ wirken, haben sich ihr Repertoire oft über viele Jahre hinweg angeeignet und erweitert. „Sie haben gelernt, sich auf unterschiedliche Menschen einzustellen und ihnen wertschätzend entgegen zu treten.“ Eine glaubwürdige Wirkung erzeugen Gesten wie Blickkontakt, eine dem Kunden zugewandte Körperhaltung sowie Aufmerksamkeit.

Die Kunst ist es, sich selbst gut zu kennen und gleichzeitig auf den Kunden einzugehen, Interesse und Wertschätzung zu zeigen sowie unterschiedliche Werte zu kennen und zu akzeptieren. Außerdem rät Brandt-Biesler, sich Zeit zu nehmen: „Verkäufer müssen nicht immer gleich auf alles Antworten haben. In der Regel macht es Sinn, ein bisschen zuzuhören, bevor Vorschläge gemacht werden.“



Von wegen Motivation

Die üblichen Bonussysteme für Vertriebsmitarbeiter funktionieren nicht. Das hat eine Studie wieder einmal bestätigt.

Mehr als zwei Drittel der Firmen haben für den Vertrieb ein eigenes Gehaltssystem – zwischen 10 und 30 Prozent wird erfolgsabhängig vergütet. Ziel: die Motivation der Mitarbeiter zu steigern. In ihrer jetzigen Form funktioniert das jedoch nicht, bestätigt eine Studie von Hay einmal mehr. Die Berater berufen sich auf eine Befragung in 117 deutschen Unternehmen verschiedener Branchen.

Laut Studie besteht kein Zusammenhang zwischen der Möglichkeit des Vertrieblers, Einfluss auf seine Zielgrößen zu nehmen und der tatsächlichen Zielerreichung. Drei Fünftel der Beschäftigten im Verkauf haben keinen Einfluss auf die Festlegung der Kenngrößen, an denen sie gemessen

und nach denen sie bezahlt werden. Diese sind in den meisten Unternehmen quantitativ, vor allem der Umsatz wird als Bemessungsgrundlage herangezogen. Thomas Hausmann, Senior Vice President der Hay Group, nennt folgende Bedingungen für ein funktionierendes Gehaltssystem: Eine einfache Systematik, erreichbare, auf keinen Fall unrealistische Ziele, starker individueller Einfluss auf die Zielerreichung, nicht zu niedrige variable Vergütung, damit sich die Anstrengung auch lohnt. Die Mehrzahl der existierenden Systeme aber erfüllte diese Kriterien nur teilweise oder gar nicht. Das sei der wesentliche Grund für die auf den ersten Blick niederschmetternden Ergebnisse der Studie.

