

Weder Glacéhandschuhe

Daß sich in der hohen Schule des Verkaufs, des Balanceakts zwischen Verlustgeschäft und Gewinnoptimierung, nicht einfach alles um's

Verkäufer mit Rückgrat

Der Druck des Kunden auf den Preis und des Vorgesetzten auf die Psyche verlangen Stehkraft und Geistesgegenwart von seiten des Verkäufers. Gerhard Grobauer befreit Verkäufer, von der Preisdrückerei geschlaucht und gestauch, von einer drückenden Sorge: Es gehe gar nicht um den Preis!

Natürlich werden Einkäufer immer genau bei der Preisfrage einhaken und wieder und wieder die o so gefürchtete Waffe: „Sie sind zu teuer“ zücken, womit sie einmal mehr bestätigen, wovon im deutschsprachigen Raum 80 Prozent der Außendienstverkäufer von vornherein überzeugt sind: daß ihr Produkt zu teuer ist. Eine solche Grundeinstellung von seiten des Verkäufers determiniert unweigerlich von Anfang an jedes Verkaufsgespräch: Das anschließende „Ich hab es ja gleich gewußt“, ist die regelmäßige Bestätigung der self-fulfilling prophecy.

Wenn der Preis das Ausschlaggebende wäre,

...trügen und verwendeten wir nur die billigsten Sachen. Das ist nicht der Fall. Wir tragen teure Uhren und fahren schicke Autos (Grobauer weiß zu berichten, daß in jedem 7. Neuwagen einer drin sitzt, der es sich nicht leisten kann). Käme es nur auf den Preis an, würde man sich gewöhnlich für den billigsten Kostenvoranschlag entscheiden: Das ist wiederum nicht die Regel. Fazit: Nicht das Geld bestimmt die Welt, sondern andere Werte. An erster Stelle steht aktuell das Prestige. Aber es finden sich auch zahlreiche Kaufinteressenten, die bereit sind, für Bequemlichkeit, Sicherheit, Gesundheit oder Umwelt einen höheren oder sogar jeden Preis zu bezahlen. An diesen sensiblen Stellen muß der Ver-

käufer seine Trümpfe auszuspielen wissen. Der Verkäufer muß davon überzeugt sein: er hat einen Mehrwert zu bieten. Ein guter Verkäufer ist daran zu erkennen, daß ihn die Frage: Warum soll einer bei mir kaufen und warum zu diesem Preis? niemals in Verlegenheit bringt. Es lohnt sich, die Beantwortung dieser Frage nicht der Eingebung des Moments zu überlassen.

Kenne ich meinen Kunden?

Mit Produktwissen allein darf der Verkäufer nicht in den Kampf ziehen. Marktentwicklungstrends und Kenntnis der Mitbewerber gehören ebenso zu seinem geistigen Gepäck wie die angesprochene Kenntnis der einzelnen Kunden. Für letzteres steht ihm ein Instrument zur Verfügung, auf das sich viel zu wenige wirklich gut verstehen: die Fragetechnik.

Die Chance besteht in guten Fragen. Das einfallslose „Wollen Sie noch eine Schuhpaasta dazu?“ löst schon lange nichts mehr aus als ein gehauchtes „Nein, danke.“ Dasselbe gilt für das leeredete „Darf es sonst noch was sein?“ Grobauer prognostiziert zehn Prozent mehr Umsatz für jenen, der sich ein halbes Jahr damit beschäftigt, griffige neue Fragen zu formulieren.

Verkäufer sollten abgesehen von der geschlossenen Frage, die mit Ja oder Nein beantwortet wird, und der gezielten Frage (Ihre Konfektionsgröße?), die mit einer einzigen Angabe beantwortet wird, die Entscheidungsfrage und die öffnende Frage beherrschen. Bei der Entscheidungsfrage (Soll mein Kollege Sie zurückrufen oder wollen Sie noch ein wenig warten?) gilt, daß der letzte Gongschlag am längsten tönt – und mit höherer Wahrscheinlichkeit gewählt wird. Die öffnende Frage ermöglicht es dem Verkäufer, ganz neue Seiten seines Kunden zu entdecken und sein Produkt dadurch wiederum kundenadäquater zu präsentieren. Dabei sind auf kurze Fragen meist nur kurze Antworten zu erhalten. Wer andererseits mit einem hohen Aufwand an Wörtern gefragt wird, fühlt sich im allgemeinen dazu verpflichtet, ebenfalls viel Energie aufzu-



Prestige steht in der Werteskala aktuell an oberster Stelle

wenden und ausgiebig zu plaudern. An den harten Fakten des heutigen Wettbewerbs führt kein Weg vorbei: Es wird immer Einwände geben, es wird immer Billigere geben, Einkäufer sind auch Verhandler, meistens bessere, Zugeständnisse kosten mehr, als man glaubt, man wird auch in Zukunft Aufträge verlieren, preisresignierte Verkäufer verhandeln nicht mehr. uw

Veranstalter: WIFI Niederösterreich
Titel: Kundenpsychologie
WIFI Mödling, 9.00 – 17.00 Uhr, 27.3.
Preis: S 1.700,-

Trainer: kompetent, anregend durch viele Praxisbeispiele, schlug aufgrund des Interesses noch eine gute zusätzliche Stunde auf
Gehalt: informativ, Verhaltensalternativen für den Kundenkontakt vermittelt
Ablauf: zwanglos, spontan, bedarfsorientiert, dialogisch, Einsatz der Videokamera eher plakativ als ergiebig.
Unterlagen: am Ende verteilt, hatten mit Seminarinhalt wenig zu tun
Atmosphäre: persönlich, angenehm
Gesamtbeurteilung: gut



noch Daumenschraube

Geld dreht, bestätigten kürzlich zwei Veranstaltungen im Raume Niederösterreich.

Individuum versus Masse

zu erheben, erfordert in Zeiten des Lean Marketing jedenfalls einen immer höheren Rechtfertigungsaufwand. Kundenseitig hat sich jedenfalls eine Änderung vollzogen: „Die Käufer wollen nicht mehr über den Tisch gezogen werden, nicht länger das kaufen wollen, was sich andere ausdenken.“

Maßgeschneidert?

Näher an der realen Situation des Kunden anknüpfen heißt, die Wirklichkeit des Direct Marketing zur Kenntnis nehmen, und die besteht im allgemeinen aus müden, überlasteten, überforderten und abwehrenden Kunden. Entweder nähert man sich ihnen in einem intelligenten Approach – und darum geht es –, oder man wird lästig. Die höhere Eigenleistung, die individualisiertes Marketing vom Kunden fordert, kann zum Engpaß werden: Das beweist u.a. die steigende Zahl der Stopkleber oder der oft enttäuschende Rücklauf von Antwort-Coupons bei Anzeigen. In diesem Sinne stellte sich das Angebot einer Möbelfirma, nach Kundenwunsch Tische in jeder Form und Größe zu produzieren, als Flop heraus. Erst als die Firma wieder dazu zurückkehrte, konkrete Tischmodelle anzubieten, lief das Geschäft erneut an. Customized (kundenbezogenes) Marketing, wie es Levis mit maßgeschneiderten Jeans betreibt, „bleibt eine attraktive Randerscheinung“, resümiert Belz.

„Winners take all“

Wer auf Individualisierung schwört, darf eines nicht übersehen: Die Großen vermarkten Massenprodukte mit einem Massemarketing, sei das nun Coca Cola, Microsoft, Barbie oder Nike. Insofern ist Standardisierung zweifellos Kennzeichen von Geschäftserfolg und stellt die Individualisie-

rungseuphorie einigermaßen in Frage.

Marketinghierarchie von generell bis individuell

Die meisten Unternehmen müssen – produktabhängig – sehr sorgfältig überlegen, was sie standardisiert, segmentiert, zielgruppenorientiert und individuell leisten sollen. Manche Unternehmen gingen dazu über, bisherige Sonderleistungen für spezifische Kunden für alle zu erbringen. Diese Zusatzleistungen für alle erweisen sich dann als teuer, wenn sie nur von fünf Prozent der Kunden gebraucht werden. Ganz im Sinne der Individualisierung entsteht hier wiederum ein riesiges Potential an Rationalisierung. Individualisierung heißt jedenfalls nicht einseitig „mehr“.

„Individualisierung ist kein Trend“, stellt der Ordinarius fest. Während Professionals vom Segment of One schwärmen, redet der Verkäufer am Kunden vorbei.

Also, Herr Professor, Massengesellschaft oder Individualisierung? „Beides, aber mehr Masse.“ uw



Christian Belz: „Die Individualisierung ist ein wachsendes Defizit auf den heutigen Märkten und kein Trend.“

Univ.-Prof. Dr. Christian Belz, Ordinarius für Marketing an der Universität St. Gallen und Direktor des Forschungsinstitutes für Absatz und Handel.

Veröffentlichungen:

Belz, Christian u.a.: Strategisches Direct Marketing, Ueberreuter, Wien 1997, 400 Seiten, S. 715,-.

Belz, Christian: Akzente im innovativen Marketing, Ueberreuter, Wien 1998, 718 Seiten, S. 1080,-.



Foto: Mercedes-Benz, SLK-Klasse

Am 22./23. März fand im Congress Casino Baden der 14. Österreichische Direct Marketing Tag statt. Ob der Titel „Das Ende der Massengesellschaft ist da! Was tun?“ eine Botschaft oder einen Wunsch darstellte, blieb bis zum Schluß der Veranstaltung offen.

Christian Belz sprach es ganz direkt an: „Individuelles Marketing, One-to-one Marketing, Customized Marketing sind heute oft verwendete Schlagwörter. Sie werden von Beratern, Vorständen und Marketing-Managern so oft wiederholt, daß sie zumindest einen Trend herbeireden.“

Für den Marketing-Fachmann hat der Trend noch zu wenig Wurzeln geschlagen: „Wir haben allen Grund, skeptisch zu sein. One-to-one Marketing ist eine schöne Botschaft von vielen Unternehmen, aber leider selten wahr. Ohnehin beschäftigt sich das Marketing lieber mit Wunsch- und Identifikationswelten, als mit der Wirklichkeit.“

Das angesprochene Life-Style Marketing, narzißtisches Kind der Hochkonjunktur, erfreut sich zweifellos eines Unterhaltungswertes, ist Führungskräften Befriedigung und Genugtuung. Wie sehr sich das illusionäre Aufgebot aber auf den Verkauf auswirkt, war von Anfang an statistisch schwer