

DIE TOPSELLER STRATEGIE

**Mehr Kunden, Mehr Umsatz,
Weniger Aufwand**

Juan R. Sánchez



Inhaltsverzeichnis

1.	EINFÜHRUNG	4
2.	DIE TOPSELLER STRATEGIE IM ÜBERBLICK.....	6
3.	WICHTIGE INHALTE UND ERKENNTNISSE DER TOPSELLER STRATEGIE.....	7
	3.1 Folgende Erkenntnisse sind die Grundlagen für den Erfolg im Vertrieb:	7
	3.2 Verpflichtende Handlungen führen zu erfolgreichen Gesprächsergebnisse	7
4.	BEDARF UND KAUSIGNALE IN KOMPLEXEN VERKAUFSPROZESSEN.....	8
5.	DIE TOPSELLER STRATEGIE	9
	<i>Die vier Frageabsichten der TOPSELLER Strategie:.....</i>	9
	<i>Erkenntnisse und Nutzen für die Gestaltung komplexer Verkaufsprozesse</i>	9
	<i>Einwänden vorbeugen.....</i>	9
6.	GESPRÄCHSEINSTIEG RICHTIG VORBEREITEN	10
7.	EMPFEHLUNGEN BEI DER ANWENDUNG DER TOPSELLER STRATEGIE IN DER PRAXIS	11
8.	TOPSELLER STRATEGIE UND DIE FRAGEABSICHTEN	11
	<i>Absicht 1: die Kundensituation kennen zu lernen</i>	12
	<i>Absicht 2: Die Probleme der Kunden kennen zu lernen.....</i>	13
	<i>Absicht 3: Frage zu den Auswirkungen.....</i>	14
	<i>Absicht 4: Den Kunden seinen Nutzen durch den Einsatz der Produkte und Dienstleistungen erkennen und formulieren zu lassen</i>	15
9.	DER VERKAUFSPROZESS IN DER TOPSELLER STRATEGIE.....	17
	9.1 <i>Der Kauf oder die Bestellung.</i>	18
	9.2 <i>Die Weiterentwicklung des Verkaufsprozesses.</i>	18
	9.3 <i>Die Fortführung des Gesprächs</i>	19
	9.4 <i>Kein Kauf.....</i>	20



10.	ERFOLG MIT DER TOPSELLER STRATEGIE	20
	10.1. Vorbereitung.....	20
	10.2. Die Fragestrategie: Fragen und die Frageabsichten.....	21
	10.3. Kompetenz demonstrieren	21
	10.4. Zu Handlungen verpflichten	22
	10.5. Einwände.....	23
11.	SCHLUSSWORT	24

1. Einführung

Viele Verkäufer: innen mühen sich täglich in Verkaufsgesprächen ab, ohne die verdienten Lorbeeren ernten zu können. Sie verwenden viel Zeit mit Kunden und Interessenten, müssen immer wieder die Preise rechtfertigen, ja sich fast dafür entschuldigen, dass ihre Leistung nicht günstiger ist. Am Ende müssen sie feststellen, dass ihre „vielversprechenden“ Interessenten beim Wettbewerber gekauft haben. Soviel Arbeit für nichts und wieder nichts.

Naja, beim nächsten Mal klappt's besser. Schön wäre es.

Man tröstet sich und macht sich Mut, in der Hoffnung auf etwas mehr Glück beim nächsten mal. Das Ganze geht wieder von vorn los und die Ergebnisse wiederholen sich. Wir tun immer die gleichen Dinge, stolpern immer über denselben Gully und wundern uns über dieselben Ergebnisse. Crazy oder? Woran liegt das? Warum ändert sich die Situation nicht?

Aus meiner Erfahrung kann ich sagen, dass es viele Verkäufer: innen gibt,

- die einfach keinen Weg aus diesem Teufelskreis finden. Sie wollen raus, wissen aber nicht wie.
- die es einfach nicht sehen. Das ist normal und gehört halt dazu. Sie kennen das Pareto-Prinzip 80:20 und glauben, dass das normal ist.
- die hilflos im „Verkäufer: innen Meer“ treiben. Ohne Segel und nicht vorwärtskommen.

Ich unterstelle jedem Verkäufer: in den Willen das zu ändern, wenn sie wüssten, dass es deutlich besser geht: Sie können mehr Kunden gewinnen, mehr Umsatz generieren und das alles mit deutlich weniger Aufwand. Sie müssen nur lernen wie es geht und alte Strategien, mit zweifelhaftem Erfolg, über Bord werfen.

Als B2B und B2C Vertriebsmitarbeiter ist Ihnen **TOPSELLER Strategie** vermutlich schon einmal begegnet: Mit der TOPSELLER Strategie haben Vertriebsmitarbeiter, gerade in komplexen Verkaufsprozessen, eine Strategie, anhand derer komplexe Verkaufsprozesse schneller und erfolgreicher abgeschlossen werden können.



Die **TOPSELLER Strategie** lässt sich in jede vorhandene Vertriebsstruktur integrieren und stellt eine Weiterentwicklung der bereits durchgeführten Trainingsmaßnahmen dar. Der Kern der TOPSELLER Strategie ist ihre Fragestrategie, mit der Vertriebsmitarbeiter anhand optimierter Fragestellungen und bereits bekannter Kommunikationstechniken, die Bedürfnisse, Wünsche und Nutzen aktiver Kunden auf die angebotenen Produkte und Dienstleistungen übertragen. Die TOPSELLER Strategie wird in allen bekannten Vertriebsstrukturen, sowohl im Außen- als auch Innendienst erfolgreich eingesetzt.



2. Die TOPSELLER Strategie im Überblick

Die TOPSELLER Strategie wurde aus dem Wunsch heraus entwickelt, seriöse Verkaufsgespräche mit maximalem Erfolg durchzuführen. Erfolg steht dabei im Vordergrund und vor allem, die Erkenntnis, dass Verkäufer: innen nur dann erfolgreich sind, wenn sie zuvor ihre Kunden mit ihren Produkten und Dienstleistungen erfolgreich machen. Das ist es, wenn wir sagen, der Kunde steht im Fokus und im Vordergrund.

Daher unterscheiden wir uns mit der TOPSELLER Strategie deutlich von normalem Verkaufsverhalten, wie es oft in gängigen Verkaufstrainings trainiert wird.

Diese Gegenüberstellung soll das verdeutlichen.

Auswirkung	Normaler Verkauf	TOPSELLER Strategie
Umgang mit Kunden	Druck / Überzeugen	Sog / Beraten
Wahl der Werkzeuge	Verkaufstechniken: zum Beispiel: <ul style="list-style-type: none"> • Analyse • Nutzenargumentation, • Einwandbehandlung 	TOPSELLER Strategie zum Beispiel: <ul style="list-style-type: none"> • Fragestrategie, • Systemische Fragen • Einwandvermeidung
Produktnutzen	Dem Kunden vermittelt	Vom Kunden erkannt
Kundenverhalten	Abwägen	Selbsterkenntnis Verpflichtung
Beziehung zum Kunden	Nutzen	Vertrauen
Ergebnis	Dem Kunden verkauft	Vom Kunden gekauft

Mit der TOPSELLER Strategie gewinnen Vertriebsmitarbeiter im Außen-, und auch Innendienst loyalere Kunden, indem sie sich:

1. von traditionellen Verkaufstechniken verabschieden und
2. sich vom Verkäufer: in zum vertrauenswürdigen Berater weiterentwickeln. Dadurch
3. Vertrauen aufbauen und ihre Kunden zu Käufern Ihrer Produkte und Dienstleistungen entwickeln.

3. Wichtige Inhalte und Erkenntnisse der TOPSELLER Strategie

3.1 Folgende Erkenntnisse sind die Grundlagen für den Erfolg im Vertrieb:

- Der Kunde steht im Fokus, nicht der Verkauf.
- Besser Fragen, als überzeugen.
- Besser Einwände vermeiden als Einwände behandeln.

3.2 Verpflichtende Handlungen führen zu erfolgreichen Gesprächsergebnisse

Nur wenn verpflichtende Vereinbarungen mit Kunden erzielt werden, können Abschlüsse erfolgreich getätigt werden.

Voraussetzung für verpflichtende Vereinbarungen mit Kunden ist die Kundeneinsicht.

Dazu müssen Verkäufer: innen hervorragend auf ihre Kunden Gespräche vorbereitet sein, Ihr Gesprächsziel genau kennen und definieren.

Es gibt 4 potentielle Gesprächsergebnisse:

1. Kauf
2. Weiterentwicklung des Verkaufsprozesses,
3. Fortführung des Verkaufsprozesses oder
4. kein Verkauf

Dazu kommen wir später in Kapitel 9.



4. Bedarf und Kaufsignale in komplexen Verkaufsprozessen

Oft werden positive Handlungen und Aussagen des Kunden, als Kaufsignal gedeutet. Sicher ist es positiv zu werten, wenn Verkäufer: innen einen Termin beim Kunden vereinbaren können und es zum Gespräch kommt. Aber

1. ist nicht alles ein Kaufsignal und
2. sind nicht alle Kaufsignale gleich stark.

Verkäufer: innen müssen zwischen **imaginärem und echtem Bedarf** unterscheiden um angemessen agieren zu können:

- Imaginärer Bedarf (schwache Kaufsignale): Aussagen über Probleme, Herausforderungen und verbesserungswürdige Bereiche stellen noch keinen konkreten Bedarf dar. Das sind noch keine Kaufsignale. Da wir noch nicht beurteilen können, wie ernst diese Aussagen vom Kunden gemeint sind, kann es sich hier bestenfalls um Ansatzmöglichkeiten handeln, die der Kunde benennt, hier gilt: „dranbleiben“.
- Echter Bedarf (starke Kaufsignale): Vom Kunden geäußerte und erwartete spezifische Merkmale, Funktionen oder Nutzen sind Kaufsignale. Das sind konkrete Äußerungen über den, dem Kunden bewussten Bedarf. TOPSELLER nutzen diese Chance und wandeln diese Kaufsignale in Fragen nach dem Nutzen um. In Komplexen Verkaufsprozessen haben diese Kaufsignale eine große Sog-Wirkung.



5. Die TOPSELLER Strategie

Verkaufsmitarbeiter: innen, die besonders erfolgreich sind, stellen besondere Fragen mit besonderen Absichten. Sie stellen diese besonderen Fragen in einer festgelegten Reihenfolge.

Die vier Frageabsichten der TOPSELLER Strategie:

Absicht 1: die Kundensituation kennen zu lernen

Absicht 2: Die Probleme der Kunden kennen zu lernen

Absicht 3: Die Auswirkungen zu erfahren und Bewusstsein dafür zu schaffen

Absicht 4: Den Kunden seinen Nutzen durch den Einsatz der Produkte und Dienstleistungen erkennen und formulieren zu lassen.

Jede Frageabsicht hat ein anderes Ziel und ist wichtig für den Verkaufserfolg.

Erkenntnisse und Nutzen für die Gestaltung komplexer Verkaufsprozesse

- Fokus auf für den Kunden wichtige Themen. Funktionen, Merkmale und Vorteile anzupreisen ist die beliebteste aber ineffektivste Verkaufsmethode um potenzielle Kunden für die Produkte und Dienstleistungen während eines Verkaufsgesprächs zu gewinnen.
- Fokus auf die richtige Ansprache der Ansprechpartner im Entscheidungsgremium: Funktionen, Merkmale und Vorteile sind z.B. für Anwender wichtiger als für Entscheidungsträger.
- Kunden erkennen ihren Nutzen durch den Einsatz der Lösung: Das Erkennen von Nutzen des Produktes oder Dienstleistung, durch den Kunden, hat den größten Einfluss auf die Kaufentscheidung. Jedoch nur, wenn die Nutzenargumentation erst spät im Verkaufsgespräch vorgestellt wird.

Einwänden vorbeugen

Oft sind es Vertriebsmitarbeiter selbst, die Einwände des Kunden provozieren.

Je früher Merkmale und Vorteile der Produkte und Dienstleistungen im Gespräch aufgeführt werden, desto mehr Einwände entstehen.

Regel: Erst den Bedarf ermitteln und entwickeln dann den Nutzen thematisieren. So können Einwände vermieden werden.



6. Gesprächseinstieg richtig vorbereiten

Die TOPSELLER, die besten Verkäufer: innen kennen die Regel: 99% Vorbereitung – 1% Intuition. Jeder Abschluss beginnt mit einer exzellenten Gesprächsvorbereitung. Schauen Sie sich dieses Thema im Training „Die TOPSELLER Strategie“ an. Je nach dem wo Sie sich gerade im Gespräch befinden, müssen Sie die entsprechende Sachlage berücksichtigen. Befinden Sie sich z.B. im Abschlussgespräch, sind bereits mehrere Gespräche durchgeführt worden. Die große Vorbereitung auf den Kunden ist bereits durch. Wie bereiten hier nur noch die einzelnen Gespräche vor.

Achten sie auf folgendes:

- Was wurde in den letzten Gesprächen besprochen?
- Welche Probleme sind bekannt?
- Welche Probleme müssen vertieft werden?
- Welche Auswirkungen sind bekannt und möglicherweise besprochen worden?
- Sind die Auswirkungen der Probleme bewusst?
- Welche Auswirkungen müssen noch besprochen werden?
- Wie hoch ist die Abschlusswahrscheinlichkeit?
- Sprechen Sie mit dem Entscheidungsgremium?
- Haben Sie das richtige Gesprächsziel gewählt?

Denken Sie immer! (unabhängig der Gesprächssituation) an folgende Punkte:

- Fokus Kunde: Der Kunde steht im Vordergrund, nicht der Verkäufer: in und sein Angebot. Verkäufer: innen sollten auf keinen Fall schon zu Beginn des Gesprächs über ihre eigenen Interessen und/oder Merkmale, Vorteile oder Nutzen ihrer Produkte und Dienstleistungen ansprechen.
- Beziehung wird überbewertet. Ein kurzes Small Talk und dann sofort auf den Punkt kommen.

Verwenden Sie hier unseren Arbeitsfall-Bogen.



7. Empfehlungen bei der Anwendung der TOPSELLER Strategie in der Praxis

1. Setzen Sie zunächst **nur ein Prinzip der TOPSELLER Strategie** um. Sonst könnten Sie sich leicht selbst überfordern.
2. Nehmen Sie sich dann das nächste Prinzip vor. Gehen Sie so Stück für Stück vor, bis Sie jedes Prinzip erfolgreich umgesetzt haben.
3. Testen Sie die Fragen zunächst mit Interessenten und Kunden in weniger komplexen Verkaufsprozessen.
4. Nehmen Sie sich dann erst die komplexeren Fälle.

Halten Sie diese Struktur ein und Sie werden schnell mit der TOPSELLER Strategie erfolgreich sein.

8. TOPSELLER Strategie und die Frageabsichten

Fragen sind das A und O in der TOPSELLER Strategie. Hierbei geht es jedoch nicht um Fragetechniken, sondern um Frageabsichten. Während Fragetechniken eher einschränken, eröffnen Frageabsichten den Verkäufer: innen deutlich mehr Möglichkeiten.

Die besten Verkäufer: innen stellen intelligente Fragen. Jede gestellte Frage wird mit einer bestimmten Absicht gestellt und erfüllt einen ganz bestimmten Zweck. Dabei ist nicht nur der Inhalt der Fragen entscheidend, auch die Reihenfolge, in der sie gestellt werden, haben einen strategischen Sinn.



Die vier Frageabsichten der TOPSELLER Strategie sind:

Absicht 1: die Kundensituation kennen zu lernen

Absicht 2: Die Probleme der Kunden kennen zu lernen

Absicht 3: Die Auswirkungen zu erfahren und Bewusstsein dafür zu schaffen

Absicht 4: Den Kunden seinen Nutzen durch den Einsatz der Produkte und Dienstleistungen erkennen und formulieren zu lassen.

Absicht 1: die Kundensituation kennen zu lernen

Mit diesen Fragen finden Sie mehr über die derzeitige Situation Ihres potenziellen Kunden heraus. Mögliche Gesprächsthemen sind dabei Prozesse, Herausforderungen, Wettbewerbskonzepte oder Ergebnisse. Je nach Produkt sind unterschiedliche Fragen wichtig. Wenn Sie beispielsweise Führungskräfte Trainings für die mittlere Führungsebene anbieten, könnten Sie folgende Frage stellen: *„Wie bringen Sie neuen Managern in Ihrem Unternehmen Best Practices und Strategien bei?“*

Wenn Sie Büromaterial verkaufen, könnten Sie fragen: *„Wie beziehen Sie momentan Büromaterialien?“*

Hier haben wir für Sie einige Beispielfragen zusammengestellt, die Sie an Ihre eigenen Zwecke anpassen können:

- Welche Funktion haben Sie bei [Unternehmen]?
- Wie führen Sie X aus?
- Wie sieht Ihr Prozess für X aus?
- Wie sieht ein normaler Arbeitstag für Sie aus?
- Haben Sie eine Strategie für X?
- Wer ist verantwortlich für X?
- Wie lange führen Sie X auf diese Weise schon aus?
- Warum führen Sie X auf diese Weise aus?
- Wie groß ist Ihr Budget für X?
- Wie wichtig ist X für Ihr Unternehmen?
- Wer verwendet X am häufigsten? Und was sind die Ziele der entsprechenden Personen?
- Welche Tools nutzen Sie derzeit, um X auszuführen?
- Von wem beziehen Sie derzeit X?
- Warum haben Sie sich für diesen Anbieter von X entschieden?



Fragen wie „Wie groß ist Ihr Unternehmen?“, „An wie vielen Standorten sind Sie präsent?“ oder „Welche Produkte verkaufen Sie?“, haben zwar die Absicht, mehr über das Unternehmen zu erfahren, sind jedoch ungeeignet. Sie können heute leicht, im Vorfeld recherchiert werden. Gesprächspartner empfinden diese Fragen als Zumutung, schlechte Vorbereitung und sind verärgert, wenn sie mit ihnen konfrontiert werden.

Mittlerweile kann man schon mit einer kurzen Internetrecherche eine ganze Menge nützlicher Informationen über potenzielle Kunden zusammentragen. Das macht viele Fragen nach der Situation des Kunden überflüssig. Nicht nur, dass Verkäufer: innen, die Geduld Ihrer Kunden, mit einfach zu recherchierenden Fragen strapazieren. Es bleibt auch weniger Zeit für die wichtigeren 3 Frageabsichten.

Absicht 2: Die Probleme der Kunden kennen zu lernen

In dieser Phase identifizieren Vertriebsmitarbeiter mögliche Geschäftschancen. Wo besteht Verbesserungspotenzial im Unternehmen der potenziellen Kunden? Welche Unzufriedenheiten gibt es? Sind diese den Kunden bewusst? Hier ist es für Verkäufer: innen wichtig, Probleme aufzudecken, in denen sie mit ihren Produkten und Dienstleistungen einen Mehrwert bzw. Nutzen bieten. Typische Fragen erfolgreicher Verkäufer: innen in dieser Phase sind z.B.:

- Wie lange dauert X?
- Wie teuer ist X?
- Wie viele Personen müssen sich an X beteiligen, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen?
- Wie lautet Plan B, wenn Sie mit X keinen Erfolg haben?
- Ist dieser Prozess schon einmal fehlgeschlagen?
- Sind Sie mit Ihrem derzeitigen Prozess für X zufrieden? Sind Sie mit den Ergebnissen zufrieden?
- Wie zuverlässig ist Ihre Ausstattung?
- Ist es bei Problemen normalerweise einfach, herauszufinden, was schiefgelaufen ist?
- Wie schwer ist es, Ihre Tools zu reparieren oder neue zu kaufen?
- Sind Sie mit Ihrem derzeitigen Anbieter zufrieden?



Absicht 3: Frage zu den Auswirkungen

Sind die Probleme identifiziert geht es darum, die Auswirkungen dieser Probleme herauszuarbeiten. Die Ermittlung der Auswirkungen ist wichtig, weil sie ein Indikator für die Ernsthaftigkeit der Lage beim Kunden ist. In dieser Phase werden die Kundenmotive konkretisiert, die den Verkäufern: innen, die Möglichkeiten aufzeigen, seine Produkte und Dienstleistungen bestmöglich zu platzieren. Nach dieser Phase, wenn Verkäufer: innen richtig gearbeitet haben, sehen Kunden ihre Probleme klarer und spüren eine entsprechende Dringlichkeit zur Veränderung. Erfolgreiche Verkäufer: innen stellen 4x so viele Fragen nach den Auswirkungen als ihre Kollegen, die nach herkömmlichen Verkaufsmethoden arbeiten, in denen die Auswirkungen der Probleme nicht erfragt werden und zu früh und zu schnell über Merkmale und Vorteile des Angebots gesprochen wird.

Fragen nach den Auswirkungen könnten z.B. so lauten:

- Wie hoch sind die Produktivitätskosten, wenn Sie X auf diese Weise ausführen?
- Was könnten Sie erreichen, wenn Sie [jede Woche/jeden Monat] zusätzlich [Zeit] zur Verfügung hätten?
- Wären Ihre potenziellen Kunden [zufriedener/interessierter/treuer], wenn Sie [Problem mit X] nicht hätten?
- Wenn [Problem] nicht auftreten würde, wäre es einfacher, [Hauptziel] zu erreichen?
- Hat Sie [Problem] jemals davon abgehalten, Ihre Ziele in [Unternehmensbereich] zu erreichen?
- Wann war das letzte Mal, dass X nicht funktionierte?
- Wie wirkt sich [Problem] auf Ihre Teammitglieder aus?
- Würden Sie zustimmen, dass [Problem] Ihre persönlichen Aufstiegsmöglichkeiten blockiert?
- Würde Ihr [Team/Budget/Unternehmen] davon profitieren, wenn Sie [Zeitdauer] einsparen würden?
- Wie würden Sie [Geldsumme] zusätzlich pro [Woche/Monat/Quartal/Jahr] investieren?
- Hat sich ein Problem mit X jemals negativ auf Ihre KPIs ausgewirkt?



Absicht 4: Den Kunden seinen Nutzen durch den Einsatz der Produkte und Dienstleistungen erkennen und formulieren zu lassen

In dieser Phase des Verkaufsgesprächs geht es darum den Wert der Lösung zu etablieren und zu festigen. Als Hilfestellung hat sich die Erkenntnis etabliert, dass der Nutzen und Wert der Lösung höher sein muss als deren Kosten. Es muss Verkäufer: innen gelingen, ihre Kunden dazu zu ermuntern, den Nutzen des Produktes oder Dienstleistung mit eigenen Worten zu formulieren und damit den Wert der Lösung zu erhöhen. Das hat wesentlich mehr Kraft und Verbindlichkeit, wenn es um den Abschluss geht. Erfolgreiche Verkäufer: innen formulieren den Nutzen Ihrer Produkte und Dienstleistungen in Fragen um, die sie ihren Kunden in dieser Phase stellen. Das Ziel ist es, Antworten auf ihre Fragen nach dem Nutzen zu erhalten, die darlegen, dass ihr Angebot, den Bedarf des Kunden deckt und seine Probleme löst und den Preis wert ist. Wenn ein Kunde z.B. ein neues CAD System kaufen möchte, wäre es kontraproduktiv zu fragen: „Was würde sich ändern, wenn Sie einen in der Buchhaltung leistungsfähigere Rechner hätten?“ Diese Fragen drehen sich immer um den Mehrwert und / oder Nutzen der angebotenen Lösung. Auf keinen Fall werden Fragen nach dem Nutzen gestellt, die die Produkte nicht abdecken können.

Entscheidend ist dabei, dass die Antworten auf die Fragen der Verkäufer: innen darlegen, dass Ihr Angebot die wesentlichen Bedürfnisse Ihrer potenziellen Kunden erfüllen oder ihre dringendsten Probleme lösen kann. Diese Fragen kreisen um den Mehrwert, die Relevanz oder Nützlichkeit der angebotenen Lösung.

Die Fragen nach dem Nutzen leiten erfolgreiche Verkäufer: innen aus den Fragen nach den Auswirkungen. Hier helfen ein Perspektivenwechsel und ein Paar Konjunktive weiter, was die Formulierung von Fragen nach dem Nutzen enorm vereinfacht.

Hat der Verkäufer: in zuvor eine Frage nach den Auswirkungen formuliert wie: „*Hat sich ein Problem mit X jemals negativ auf die Einhaltung von Fristen ausgewirkt?*“, könnte er folgende Frage nach dem Nutzen ableiten: „*Wenn Sie X in der Hälfte der Zeit erledigen könnten, würde es Ihnen dann einfacher fallen, Ihre Fristen einzuhalten?*“



Beispiele für Fragen nach dem Nutzen, die Sie an die Bedürfnisse von potenziellen Kunden anpassen können:

- Würde es helfen, wenn ...?
- Wäre es mit X einfacher, [positives Ereignis] zu erzielen?
- Würde Ihr Team einen Mehrwert aus X ziehen?
- Wenn Sie [Problem] lösen, würde sich das Ihrer Meinung nach Y auf Ihr Unternehmen auswirken?
- Ist es für Ihre Teammitglieder wichtig, Nutzen X zu sehen, um Handlung Y auszuführen?
- Was passiert, wenn Sie heute (nicht) mit Lösung x starten?
- Was passiert, wenn Sie weitermachen wie bisher?

Aber Vorsicht! Es ist wichtig, wie man Fragen nach dem Nutzen formuliert. Sie sollten nicht zu offensichtlich sein, sonst könnten Sie schnell herablassend wirken. Versuchen Sie vielmehr, potenziellen Kunden Ihre Lösung aus einer anderen Perspektive näher zu bringen; aus einer Perspektive, die neu für sie ist.

Anstatt also zu fragen: „Würde Ihr Unternehmen von Einsparungen profitieren?“, könnten Sie Ihr Anliegen folgendermaßen verpacken: „Würde sich der Traffic auf Ihrem Blog erhöhen, wenn Sie 1.000 EUR von Ihrem Budget für die Erstellung von Inhalten abzwiegen und in Werbeanzeigen auf Facebook investieren?“



9. Der Verkaufsprozess in der TOPSELLER Strategie

Der Verkaufsprozess in der TOPSELLER Strategie besteht aus vier grundlegenden Phasen:

1. Vorbereitung
2. Fragestrategie
3. Kompetenz zeigen
4. Zu Handlungen verpflichten

Jeder Verkauf durchläuft den gleichen Verkaufsprozess. Während Vertriebsmitarbeiter, es im B2C Verkauf jedoch oft mit kürzeren und schnelleren Verkaufsprozessen zu tun haben, kann sich der Verkaufsprozess im B2B, im Mittelstand, oft von mehreren Wochen bis hin zu mehreren Jahren hinziehen.

Damit Verkäufer: innen ihre Erfolge in Komplexen Verkaufsprozessen identifizieren und ausbauen können, müssen sie in der Lage sein, die 4 möglichen Gesprächsergebnisse in der jeweiligen Phase der TOPSELLER Strategie zu erkennen. Bei einfacheren Verkaufsprozessen ist das Ergebnis oft entweder Kauf oder Nicht-Kauf. Zur Erinnerung:

Es gibt 4 potentielle Gesprächsergebnisse:

1. Kauf / Auftrag
2. Weiterentwicklung des Verkaufsprozesses,
3. Fortführung des Verkaufsprozesses oder
4. Nicht-Kauf / kein Kauf.



Gesprächsergebnisse auf einen Blick.

Einfacher Verkaufsprozess	komplexer Verkaufsprozess	Ergebnis
Kauf / Auftrag	Auftrag	Ziel erreicht
	Weiterentwicklung des Verkaufsprozesses	Vereinbarung verpflichtender Aktionen
Nicht-Kauf / kein Auftrag	Fortführung des Verkaufsprozesses	Keine konkreten Vereinbarungen
	Auftragsverlust	Nicht erfolgreicher Einsatz von Ressourcen

Einfache Verkaufsprozesse sind kurz. Meist führt bereits ein Gespräch zum Ergebnis: Kauf oder Auftrag und Nicht-Kauf oder kein Auftrag.

Bei komplexen Verkaufsprozessen ist das anders. Diese können von einigen Wochen bis hin zu einigen Jahren dauern und haben dadurch mehrere Kontakt und Gesprächsphasen. Hier finden wir 4 mögliche Gesprächsergebnisse.

9.1 Der Kauf oder die Bestellung.

Kunden möchten Ihr Produkt kaufen und sind auch bereit, einen Vertrag zu unterzeichnen oder eine Bestellung auszulösen. Im Falle von komplexen Verkaufsprozessen steht diese Aktion am Ende einer Reihe von Gesprächen.

9.2 Die Weiterentwicklung des Verkaufsprozesses.

Während Verkäufer: innen leicht zwischen „Kauf“ und „nicht Kauf“ unterscheiden können, fällt die Unterscheidung zwischen Fortführung des Gesprächs und Weiterentwicklung des Gesprächs nicht ganz so leicht. Die Weiterentwicklung des Verkaufsprozesses ist definiert, als eine **Aktion des Kunden**, anhand derer er sich zu



einer weiteren Handlung verpflichtet und damit, das Gespräch einen Schritt weiter im Verkaufsprozess entwickelt.

Die Betonung liegt dabei auf dem Wort „**Aktion des Kunden**“. Wenn potenzielle Kunden mehr Informationen oder sogar ein Angebot anfordern, heißt das noch lange nicht, dass sie auch zum Kauf bereit sind. Diese Art von Kundenaktionen, also z. B. Anforderung eines Angebots, zieht nämlich immer nur ein Handeln der Verkäufer: innen nach sich. Wenn Kunden mit ihren Aktionen jedoch selbst die Initiative ergreifen, z.B. ein Angebot anfordern und direkt einen Termin fordern um das Angebot gemeinsam zu besprechen, dann können Verkäufer: innen von echtem Interesse ausgehen. Entscheidend ist, dass die Initiative vom Kunden und nicht von Verkäufer: innen ausgeht.

9.3 Die Fortführung des Gesprächs

Anders sieht es bei der Fortführung des Gesprächs aus. Das sind unerwünschte Ergebnisse, die unbedingt zu vermeiden sind. Die o.g. Aufforderung zur Angebotsabgabe, ohne weitere Verpflichtungen des Kunden, z.B. die Vereinbarung eines Termins zur Angebotsbesprechung durch den Verkäufer: in, ist eine typische Fortführung des Gesprächs. Das Gespräch geht weiter aber ohne erkennbare „verpflichtende Handlung“ durch den Kunden. Das ist ein unerwünschtes Gesprächsergebnis für einen Verkäufer: in.

Vereinbart der Kunde jedoch einen Termin zur Angebotsbesprechung mit dem Verkäufer: in, oder erarbeitet der Kunde ein Fragenkatalog, den es durch den Verkäufer: in zu beantworten gilt, handelt es sich um eine **Weiterentwicklung des Verkaufsprozesses**, dem eine „verpflichtende“ Handlung des Kunden voraus geht. Wir können von echtem Interesse ausgehen, wenn Kunden die Initiative ergreifen und daraus auch Handlungen und Aufgaben für sie entstehen. Das ist ein gewünschtes Ergebnis, in unserem Beispiel, eine **Weiterentwicklung des Verkaufsprozesses** in Richtung Abschluss.

Um einwirken zu können, müssen erfolgreiche Verkäufer: innen, diese Ergebnisse erkennen und unterscheiden können.

Extrem erfolgreiche Verkäufer: innen geben ihren potenziellen Kunden so viele Möglichkeiten zur Weiterentwicklung des Gesprächsprozesses wie nur möglich. Dadurch steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Kunden selbst handeln. Wenn potenzielle Kunden die Weiterentwicklung des Gesprächsprozesses ablehnen, ist ein anderes Vorgehen erforderlich. Hier sollte die Gesprächsstrategie und konkretes Gesprächsziel hinterfragt werden.



9.4 Kein Kauf

Das ist das schlechteste der möglichen Ergebnisse. Potenzielle Kunden lehnen Ihr Angebot ab, z. B. indem sie den Verkäufere: innen ein Gespräch mit den Entscheidungsträgern verwehren, keinen weiteren Termin mit Ihnen vereinbaren möchten oder Ihnen mitteilen, dass sie nicht an einer Zusammenarbeit mit Ihnen interessiert sind.

10. Erfolg mit der TOPSELLER Strategie

Um mit der TOPSELLER Strategie erfolgreich zu sein sind ein wenig Selbstreflexion und Entschlossenheit notwendig, die TOPSELLER Strategie anzuwenden und auf keinen Fall rückfällig zu werden. Wenn Verkäufere: innen aber dabei bleiben, werden sie eine, allen TOPSELLERN gemeine Erfahrung machen: Mehr Kunden, mehr Umsatz mit deutlich weniger Aufwand.

Folgende Struktur gilt es dafür einzuhalten:

10.1 Vorbereitung

Grundsätzlich verfolgen erfolgreiche Verkäufere: innen immer das gleiche Ziel:

- die Aufmerksamkeit des Kunden zu gewinnen und
- Vertrauensaufbau
- Interesse für ihre Produkte und Dienstleistungen
- Abschluss

Sie fallen nicht mit der „Tür ins Haus“, in dem sie so schnell, wie es ihnen möglich ist, die Merkmale und Vorteile ihres Angebots anpreisen. Dieses aggressive Verkaufsverhalten vergraut Kunden und raubt Verkäufere: innen die Möglichkeit, wertvolle Informationen zu gewinnen und dadurch gleichzeitig Vertrauen aufzubauen. Das ist „Verkaufen von gestern!“

Moderne und erfolgreiche Verkäufere: innen halten sich zurück!

Sie beginnen Ihre Gespräche fast immer mit einer überzeugenden Erkenntnis oder einer kritischen Frage.



10.2 Die Fragestrategie: Fragen und die Frageabsichten

Das ist die wichtigste Phase in der gesamten TOPSELLER Strategie. Sie ist auch als Analysephase bekannt. Verkäufer: innen finden

- die Situation des Kunden,
- seine Probleme und
- deren Auswirkungen heraus,

um später, dem Kunden, seinen Nutzen seines Angebots formulieren zu lassen. Verkäufer: innen erkennen die Prioritäten und Kaufkriterien ihrer Kunden und die Kunden erkennen wie sie von den Lösungen der Verkäufer: innen profitieren können. Ein wichtiger Nebeneffekt ist, dass Verkäufer: innen durch die besondere Fragestrategie glaubwürdig und vertrauenswürdig für den Kunden wirken, da sie und ihre Probleme im Vordergrund stehen.

Die Erarbeitung der TOPSELLER Fragestrategie lohnt sich:

- Verkäufer: innen erzielen viel mehr Abschlüsse durch eine gute Fragestrategie
- Sie lösen Widerstände von Beginn an auf
- Sie verkürzen den Verkaufsprozess

10.3 Kompetenz demonstrieren

Anm.: Wir verweisen auf das Training: Die TOPSELLER TOOLS. Die Nutzenargumentation ist eines der Kernwerkzeuge im Verkauf und sollte bekannt sein. Daher, hier nur am Rande erwähnt.

Irgendwann im Gespräch müssen Verkäufer: innen Farbe bekennen. Sie müssen ihre Kompetenz und den Nutzen des Angebots oder Lösung demonstrieren. Wenn durch die Fragestrategie der Zusammenhang zwischen dem Angebot der Verkäufer; innen und dem Bedarf der potenziellen Kunden herausgearbeitet wurde, muss nun ein Beweis her, dass dieser Zusammenhang auch steht.

Dazu werden 3 Aspekte genutzt, die die Eignung des Angebots für die Kunden deutlich machen, also mit der klassischen Nutzenargumentation:

1. Merkmale und Eigenschaften,
2. Vorteile und
3. Nutzen der Produkte für den Kunden

Wenn es sich um den Verkauf kostengünstiger Produkte handelt und man im Gespräch mit Anwendern ist, hat sich die Nennung von Merkmalen besonders bewährt. Nehmen wir an, es werden Druckerpatronen verkauft.



Dann könnte das Argument wie folgt lauten: *„Das ist eine XXL-Druckerpatrone und hat das doppelte Fassungsvermögen.“* Endnutzer sind für die Merkmale eines Produktes normalerweise empfänglicher als Entscheidungsträger, die eher an den finanziellen Ergebnissen interessiert sind.

Vorteile wiederum beschreiben, wie die Merkmale des Produktes tatsächlich eingesetzt werden. Wie der dritte Aspekt, Nutzen, funktionieren sie hervorragend bei einfacheren Verkaufsprozessen im B2C. Bei komplexeren Verkaufsprozessen sind diese beiden Aspekte nicht ausreichend. Sie haben eine deutlich geringe Wirkung.

Bleiben wir bei dem Beispiel mit der Druckerpatrone. Ein Argument, das einen Vorteil der XXL-Druckerpatrone hervorhebt, könnte sein: *„Sie können damit deutlich länger drucken.“*

10.4 Zu Handlungen verpflichten

Wenn Verkäufer: innen zusätzlich den Nutzen argumentieren, zeigen Sie auf, wie potenzielle Kunden von einem Merkmal Ihres Produktes profitieren können. Argumente für den Nutzen beinhalten gewöhnlich eine finanzielle Komponente und orientieren sich an den Bedürfnissen von potenziellen Kunden. Ein Nutzen-Argument liefert Käufern einen Grund, Ihr Produkt zu kaufen. In unserem Beispiel könnten Sie potenziellen Kunden Folgendes sagen: *„Da Sie ein hohes Druckaufkommen haben und mit der XXL-Druckerpatrone länger drucken können, sparen Sie sich das häufige und lästige Wechseln der Druckerpatrone. Sie können beruhigt auch andere Aufgaben während Ihres Drucks erledigen.“*

Der genaue Aufbau einer funktionierenden motivbezogenen Nutzenargumentation wird im Training TOPSELLER Tools behandelt. Sprechen Sie uns an.



10.5 Einwände

Wir haben bereits zu Anfang festgestellt, dass es besser ist, Einwände zu vermeiden als Einwände zu bearbeiten. Viele Verkäufer: innen provozieren Einwände direkt am Anfang des Gesprächs, weil sie zu früh über Ihre Produkte und deren Merkmale sprechen ohne das Problem des Kunden und deren Auswirkungen erfragt und besprochen zu haben. Mit der TOPSELLER Strategie haben Verkäufer: innen durch die Fragestrategie, mit Fragen nach den Auswirkungen und Fragen nach dem Nutzen, Einwände gut im Griff. Wenn dennoch welche auftauchen, ist das nicht schlimm. Verkäufer: innen müssen nun herausfinden, warum der Kunde den Kauf noch nicht auslösen möchte und ihre Einwände behandeln. Im Extremfall kann es auch mal vorkommen, dass es einen triftigen Grund gibt, sich gegen Ihr Produkt zu entscheiden. Dann sollten Verkäufer: innen nicht versuchen Ihren Kunden vom Gegenteil zu überzeugen. Denken Sie bereits an das nächste Mal und nutzen das Vertrauen weiter anstatt es durch einen aussichtslosen „Überzeugungsversuch“ zu zerstören.

Wir kennen 2 Arten von Einwänden:

1. **Einwände gegen den Wert:** Potenzielle Kunden sind nicht vom ROI Ihres Angebots überzeugt. Ein Beispiel für diesen Einwand wäre demnach: *„Die Funktionen klingen ja ganz gut, da müssen Sie uns im Preis noch entgegenkommen.“*
2. **Einwände gegen die Leistung:** Potenzielle Kunden glauben nicht daran, dass Ihr Angebot ihren spezifischen Bedarf erfüllen kann. Das führt zu Aussagen wie: *„Ich bin nicht sicher, ob die Lösung für Aufgabe X geeignet ist“, „Das klingt das so, als ob der Implementierung mehr Zeit in Anspruch nehmen würde, als Sie jetzt sagen“,* und *„Ich glaube, Ihre Lösung ist nicht ausreichend. Die Maschine ist zu schwach ausgelegt.“*

Einwände gegen die Leistung können noch weiter unterteilt werden.

1. **Kann nicht:** Mit Ihrem Produkt können Käufer keine ihrer Probleme lösen.
2. **Kann:** Mit Ihrem Produkt können Käufer eine ihrer Probleme lösen, sie sind sich dessen nur nicht bewusst.

Daher wenden erfolgreiche Verkäufer: innen Einwände bereits mit ihrer Fragestrategie ab, noch bevor sie bei ihren Kunden überhaupt entstehen können. Die meisten davon sind eigentlich von vornherein vermeidbar. Das Einzige, das Sie dafür brauchen, ist eine gute Vorbereitung, eine perfekte, hier beschriebene TOPSELLER Strategie und etwas Geduld während des Verkaufsprozesses.



11. Schlusswort

Mit der TOPSELLER Strategie können Verkäufer: innen mögliche Einwände ihrer Kunden auf ein Minimum reduzieren oder sogar ganz auflösen, indem sie ihren Kunden Fragen nach den Auswirkungen und Fragen nach dem Nutzen stellen. So werden Werte für den Kunden entwickelt, etabliert und dem Kunden bewusst, bevor sie ihre Lösung präsentieren.

Im traditionellen Verkaufsgespräch konfrontieren Vertriebsmitarbeiter Käufer zunächst mit einer Problemfrage. Dann wird sofort, abhängig von der Antwort der potenziellen Kunden, das jeweils passende Produktmerkmal präsentiert. Wie anfänglich festgestellt, ein großer Fehler. Sie stoßen auf taube Ohren beim Kunden und diese verlieren auf Dauer ihr Interesse. Schlimmer noch: Sie bauen Einwände ein und verteidigen sie vehement.

In der TOPSELLER Strategie hingegen ist die Reihenfolge der Fragen und den damit verbundenen Absichten entscheidend. Zunächst muss die Situation beim Kunden mit den Fragen nach der Situation verstanden werden und mit der nächsten Frageabsicht, der Fragen nach den Problemen, werden die Probleme und Schwierigkeiten ermittelt, mit denen der Kunde aktuell zu kämpfen hat. Dann bohren Verkäufer: innen mit Fragen nach den Auswirkungen noch etwas nach, mit der Absicht, die Auswirkungen bewusst zu machen und zu verstärken. Zum Schluss werden Kunden mithilfe einer der Fragen nach dem Nutzen veranlasst, den Mehrwert ihrer Lösung selbst zu formulieren.

Das reduziert Einwände erheblich. Der Abschluss-Prozess wird erleichtert und beschleunigt.

Kunden erleben Verkaufsgespräche, die nach der TOPSELLER Strategie geführt wurden ausschließlich positiv. Die positive Resonanz ist nicht überraschend: Fokus Kunde zahlt sich aus. Der Kunde fühlt sich verstanden und die Verkäufer: innen treten als Partner auf, die Ihre Kunden optimal beraten und ihnen dadurch vertrauen. Am Ende steht der Abschluss aber es ist ein Unterschied ob der Kunde die angebotenen Produkte oder Dienstleistungen **gekauft** hat oder die Verkäufer: innen Ihre Produkte oder Dienstleistungen verkauft haben. Das mag so unscheinbar daherkommen, aber **dieser Unterschied ist entscheidend.**



Sie wissen ja: Zufriedene Kunden kommen gerne wieder!

Wenn Sie interessiert sind und die TOPSELLER Strategie in Ihrem Unternehmen anwenden möchten, helfen wir Ihnen mit Hintergrundinformationen, Vorgehensweisen, TIPS und Vorlagen zur Umsetzung. Sprechen Sie uns an oder vereinbaren gleich einen Termin über unsere Webseite mit uns.

Bis dahin wünschen wir Ihnen viel Erfolg und eine gute Zeit.



Ihr Juan B. Sanchez