

topselling

INHALT

- 01 *Top-Thema*
Netzwerke richtig nutzen
- 02 *Verkaufspraxis*
Das Reklamationsgespräch (Teil 3)
- 03 *Markt*
Produktbündel für die jungen Erwachsenen
- 04 *Kommunikation*
Gut gefragt – besser geführt
- 05 *Verkaufpsychologie*
Aktiv Beraterrollen einnehmen
- 06 *Verkaufstraining*
Erfolg mit haptischem Verkaufen
- 07 *Organisation*
Überzeugend präsentieren
- 08 *Buchtipps*
Verkaufsgeschick für Grünschnäbel
- 08 **Impressum**

EDITORIAL

Gelungenes Rollenspiel

Welche Rollen spielen Sie? Haben Sie – je nach Kundentyp – eine gewisse Auswahl im Repertoire? Vielleicht denken Sie jetzt, warum sollte ich, ich bin doch kein Schauspieler. Es geht hierbei auch nicht um die Kunst der Verstellung, sondern um nützliche Rollen im Verkaufsprozess.

Wie schon Max Reinhardt wusste (1873–1943) ist „der Schauspieler von der unbändigen Lust getrieben, sich un-
aufhörlich in andere Menschen zu ver-
wandeln, um in den anderen am Ende
sich selbst zu entdecken.“ Auch wenn der
Berater üblicherweise nicht so weit geht,
kann es doch sehr hilfreich sein, einmal
eine andere Perspektive einzunehmen.

Wir alle neigen zu einem bestimmten
Beratertyp. Idealerweise werden wir uns
dessen bewusst und sind in der Lage,
auch mal den Typus zu wechseln, wenn
der Kunde es erfordert oder wir das Ge-
fühl haben, dass wir mit einem Wechsel

eher zum Ziel kommen. Das erfordert
eine gewisse Flexibilität. Trauen Sie sich
hier ruhig auch einmal an etwas Neues
heran.

Wie Ihnen das gelingen kann, lesen Sie
auf Seite 5.

Viel Erfolg!

Ihre
Sylvia Hauschild



Foto: DSV Sparkassen-Bilderwelt



Top-Thema

Netzwerke richtig nutzen

SYLVIA HAUSCHILD

Netzwerke boomen. Ob Xing, Facebook, StudiVZ oder geschlechterspezifische Netzwerke, die beispielsweise gezielt Frauen ansprechen sollen, – die Möglichkeiten, sich zu vernetzen, sind schier unbegrenzt. Doch welches Netzwerk ist das richtige? Und welche sind für die Karriere tatsächlich förderlich? Geraten doch auch viele Netzwerke in die Kritik, da der Umgang mit sensiblen personenbezogenen Daten nicht immer optimal

geschieht. Andererseits stellen die User selbst ihre Daten zur Verfügung. Bei allen positiven Aspekten, die ggf. auch darauf abzielen, dass das eigene Profil gefunden wird, sollte man den Datenschutz auch einmal kritisch beleuchten.

Viele Menschen vergessen die Pflege des direkten Netzwerkes im persönlichen Umfeld, welche zumindest genauso wichtig ist wie jedes Onlinenetzwerk. Der Austausch von Informationen und die direkte

Kommunikation können die berufliche Entwicklung ebensogut befördern wie jedes Online-Netzwerk. Denn das gezielte Knüpfen von Kontakten funktioniert nur langfristig. So können Netzwerke auch in schwierigen beruflichen Zeiten Zugang zum sog. verborgenen Stellenmarkt gewähren. Neue Mitglieder werden i. d. R. auf persönliche Empfehlung und Einladung gewonnen. Der Nutzen hängt dabei stark vom Engagement des Einzelnen ab.

Chancen nutzen

Das Reklamationsgespräch (Teil 3)

JÜRGEN BRANDT



Foto: DSV Sparkassen-Bilderwelt

Im vorangegangenen Teil dieser Serie haben Sie erfahren, dass Reklamationen eigentlich Geschenke des Kunden sind. Außerdem wurden die zehn goldenen Regeln der Reklamationsbehandlung geschildert. Im letzten Teil der Serie wird aufgezeigt, welche Möglichkeiten sich im Anschluss an das Reklamationsgespräch für die Intensivierung der Kundenbeziehung anbieten und wie Sie dadurch beim Kunden positiv in Erinnerung bleiben und infolgedessen mögliche zukünftige Reklamationen vermeiden können.

Die Vergissmeinnicht-Strategie

Eine wesentliche Aufgabe von Ihnen als Berater, ist die Kunst beim Kunden positiv in Erinnerung zu bleiben. Der Geschäftsabschluss oder die gerade zur Zufriedenheit des Kunden behandelte Reklamation ist lediglich das Ende der „Brautwerbung“. Wichtig ist nun, wie Sie als Berater diese „Ehe“ bzw. Kundenbeziehung aktiv gestalten.

Oft stellt man nämlich fest, dass sich der Berater bis zum Geschäftsabschluss im besonderen Maße um den potenziellen Kunden bemüht. Kaum hat der Kunde abgeschlossen, ist es mit dem Bemühen oft

wieder vorbei. Dies führt natürlich wieder zur Verärgerung auf Kundenseite, der das Verhalten des Beraters entsprechend interpretiert. Das Ziel des Beraters sollte nicht nur das schnelle Geschäft sein, vielmehr sollte eine längerfristige, vielleicht sogar dauerhafte Kundenbeziehung aufgebaut werden.

Gerade für Ihre Bank ist eine solche langfristige Kundenbeziehung besonders wichtig. Denn eine ständige Neukundengewinnung ist wesentlich anstrengender und teurer als die Betreuung Ihrer bestehenden Kunden. Oft haben auch Geschäftsabschlüsse viel mit Sympathie, Empathie und Kreativität zu tun. Der Beziehungsaspekt einer Kommunikation ist dem Inhaltsaspekt grundsätzlich übergeordnet. Wenn Sie es als Berater schaffen, Beziehungen aufzubauen und zu festigen, haben Sie es leichter.

Von der Kundenzufriedenheit zur Kundenbegeisterung

Kunden zufriedenzustellen ist heute selbstverständlich. Dass Kunden begrüßt werden, nicht lange warten müssen, usw. wird erwartet. Damit gelingt es Ihnen noch nicht, von Ihren Kunden besonders lobend erwähnt oder sogar weiterempfohlen zu werden. Im Gegenteil, sollten diese selbstverständlichen Erwartungen nicht erfüllt werden, besteht das Risiko einer negativen Mundpropaganda. Ihr Ziel muss es sein, durch besonderes Engagement Ihren Kunden zu begeistern. Ihren Kunden muss das Gefühl der besonderen Wertschätzung zuteil werden.

Wie Sie beim Kunden in Erinnerung bleiben!

Wenn Sie andere mit unerwarteten Gesten positiv überraschen, löst dies nicht nur Freude aus, sondern festigt die emotionale Bindung durch die Gewissheit: Er/Sie hat an mich gedacht. Sie haben als Berater genauso die Möglichkeit im Kontakt mit den Kunden. Ein Lächeln, das Zugehen auf den anderen, der bewusste Augenkontakt, das Handgeben vermittelt den Kunden, dass wir sie mögen und

gerne für sie da sind. Und dies bleibt in Erinnerung.

Überraschen Sie Ihre Kunden!

Es gibt immer wieder Möglichkeiten, Ihre Kunden zu verblüffen – mit kleinen Gesten, die auch nicht allzu viel Geld kosten. Die im Rahmen dieser Serie beschriebene Erledigung einer Reklamation ist für den Kunden eine Selbstverständlichkeit. Setzen Sie alles daran, um das jeweilige Problem schnell zu lösen, und überraschen Sie Ihren Kunden in Zukunft, oder bereiten ihm eine Freude. Unternehmen Sie etwas mit Ihren Kunden, indem Sie beispielsweise mit ihnen Essen gehen. Ihr Ziel muss es sein, unverwechselbar zu werden.

Zu guter Letzt sollten Sie Ihre Kunden auch nach einer gewissen Zeit aktiv ansprechen und nachfragen, ob sie immer noch zufrieden mit Ihnen sind. So vermeiden Sie für die Zukunft Reklamationen. Selten erhalten Sie direkt vom Kunden eine Rückmeldung über deren Zufriedenheit. Direkte Aufforderungen sind unerlässlich, um an konkrete Hinweise und Informationen zu gelangen.

Sorgenvolle Gedanken meiden

Doch im Beratungsalltag bremsen sorgenvolle Gedanken das Befragen des Kunden:

- ➔ Kann ich den Kunden überhaupt nach seiner Zufriedenheit fragen?
- ➔ Was wird der Kunde überhaupt über mich denken?
- ➔ Wie gehe ich mit Vorwürfen und unerfüllbaren Forderungen des Kunden um?

Die Folgen dieser Gedanken sind klar: Fragen nach der Kundenzufriedenheit werden nicht gestellt. Manchmal ist man als Berater geneigt zu denken: Solange sich Kunden nicht beschweren, sind sie zufrieden! Dagegen stehen jedoch die Ergebnisse von durchgeführten Kundenbefragungen. Gehen Sie lieber selber in die Offensive. Fragen Sie Ihre Kunden nach ihren Erwartungen, Wünschen und Verbesserungsvorschlägen.

„99 + 1“: Sparkasse Forchheim

Produktbündel für die jungen Erwachsenen

CHRISTIANE ESCH-RUPPRECHT

Foto: Sparkasse Forchheim



Sie sind die Kunden von morgen – die jungen Erwachsenen. Um sie wird gekämpft, sie werden intensiv von allen Finanzdienstleistern umworben – der Druck ist groß. Die Frage, wie kann man diese wichtige Zielgruppe stabil und langfristig binden, beschäftigt alle Kreditinstitute.

Die Sparkasse Forchheim setzt auf Beratungsqualität. Ihr neuestes Produktpaket, das sie den „jungen Erwachsenen“ anbietet, heißt „99 + 1“ und ist eine Kombination aus einem Online-Girokonto und einem staatlich geförderten Vorsorgepaket. Als verkaufsunterstützende Maßnahme hat die Marketingabteilung auch einen Beratungsbogen entwickelt.

Fair. Günstig. Individuell.

Noch ein paar Worte zur Ausgangssituation: So wie viele andere, hatte auch die Sparkasse Forchheim bis dato Probleme im Kundensegment „junge Erwachsene“. Zu Beginn des Projektes „junge Erwachsene – die vergessene Zielgruppe“ lag die Marktausschöpfung bei knapp 50 Prozent. Eine Unterteilung der Zielgruppe in die 18- bis 24-Jährigen und in die 25- bis 29-Jährigen zeigte, dass die Marktaus-

schöpfung mit zunehmendem Alter sogar unterdurchschnittlich war. Im Bereich der Produktnutzung ergab sich folgendes Bild: Weniger als 44 Prozent der „jungen Erwachsenen“ hatten ein Verbundprodukt. Bei den Riesterverträgen waren es sogar weniger als 11 Prozent.

Interessant und für die künftige Vorgehensweise entscheidend, war, dass im Segment der 25- bis 29-Jährigen die meisten Verbundprodukte vorhanden waren. Auch aus der Riester-Nutzung war erkennbar, dass die 25- bis 29-Jährigen schon an die Altersvorsorge denken. Weitere Überlegungen, die das Projektteam in die Richtung, wir benötigen ein Produktpaket und eine dazugehörige Verkaufshilfe, lenkte, waren folgende Ergebnisse einer Marktanalyse des Deutschen Sparkassenverlages: Für die jungen Erwachsenen gehören eine faire Beratung, günstige Konditionen, die Individualität des Leistungsprogramms und eine gute Betreuung zu den wichtigsten Leistungsfaktoren von Banken und Sparkassen. Und: Wie bei allen Altersgruppen, kommt auch für acht von zehn Kunden in dieser Altersgruppe ein Geldinstitut nur dann in Frage, wenn sie auch die Möglichkeit haben, sich in einer Filiale in ihrer Nähe beraten zu lassen.

„99 + 1“

Auch primäre Marktforschung hat die Projektgruppe betrieben und Betroffene, nämlich junge Kunden befragt. Auf den Punkt gebracht: Diese wünschen sich in erster Linie ein kostenloses Konto für das Gehalt und möchten umfassend beraten beziehungsweise gezielt, wenn auch nicht ständig, angesprochen werden. Die Berater wünschten sich als „Lockmittel“ ebenfalls ein kostenloses Girokonto für diese Altersgruppe. Und im Laufe der Gespräche kam dann die Idee auf, für dieses Kundensegment ein Produktbündel zusammenzustellen und eine Beraterhilfe zu entwickeln. So entstand „99+1“. Nach dem Motto „Alles für nen Euro“ wählte man für dieses Paket ein Online-Girokonto aus, dessen Kontoführungsge-

bühr pro Monat einen Euro beträgt. Der monatliche 99 Euro-Beitrag setzt sich aus Verträgen zusammen, die alle staatlich gefördert werden: 34 Euro Einzahlung in ein Deka-Depot, 43 Euro Einzahlung auf einen LBS-Bausparvertrag und 22 Euro Einzahlung auf eine Prämienrente. Die staatliche Förderung beträgt: 72 Euro (Deka), 45 Euro (LBS) und 59,26 Euro (anteilige Riesterförderung) – macht zusammen 176,26 Euro. Die „Förderverzinsung“ liegt somit bei 14,7 Prozent zuzüglich der Kursgewinne, der Verzinsung, der Überschüsse, des einmaligen Berufseinstiegsbonus usw.

Abwanderungsgefährdete zuerst

Viele Banken stürzten sich in den letzten Jahren sehr auf die Neukundengewinnung, was einen hohen Kostendruck zur Folge hatte. Aber auch mit Bestandskunden kann Wachstum realisiert werden, indem die Cross-Selling-Quoten gesteigert werden oder die Abwanderungsrate verringert wird.

Die Sparkasse Forchheim hat sich daher entschlossen in einem ersten Schritt 1450 Kunden im Alter von 25 bis 29 Jahren, die bereits ein Gehalt beziehen, mit ihrem „99+1“-Paket anzusprechen. Nach wenigen Monaten Laufzeit liegen erste Ergebnisse vor: 50 Prozent der Kunden wurden bereits kontaktiert und mit 42 Prozent ein Gespräch geführt. Die Zielsetzung lautete: 75 Prozent der Kunden, mit denen ein Gespräch geführt wurde, sollten künftig vier verschiedene Produkte nutzen. Für 40 Prozent wurde dieses Ziel bisher erreicht.



Foto: DSV Sparkassen-Bilderwelt

Grenzen verändern

Gut gefragt – besser geführt

THIERRY BALL

Wer fragt, der führt. Wer gut fragt, führt besser. Doch die Kunst des Fragens als Grundkompetenz für Führungskräfte und auch Kundenberater ist ein bisher eher vernachlässigtes Feld.

Eine ausgereifte Fragekompetenz ist immer eine gute Alternative zur klassischen Aussage oder dem gut gemeinten Ratsschlag und somit unerlässlich geworden. Gutes Fragen will gelernt sein. Die richtige Frage zum richtigen Zeitpunkt zu stellen, ist Grundlage jeder strategisch wirksamen Gesprächsführung. Jenseits manipulativer Ansätze ist es mit situativen Fragestellungen möglich, den Gesprächspartner zum selbstständigen Denken und späteren Handeln zu bewegen. Genau das, was sich jede Führungskraft heute wünscht: selbstbewusste und selbstdenkende, in ihrer Eigenmotivation autonome Mitarbeiter in einem Team. Dies erreicht man durch konsequente und systemisch eingesetzte Frageformen. Durch geschicktes Fragen erhalten wir nicht nur verwertbare Antworten. Wir bieten dem Befragten die Möglichkeit, selbst zu Erkenntnissen beim Beantworten der Fragen zu gelangen. So gelingt es uns in Gesprächen leichter, Lösungsansätze beim Gesprächspartner entstehen zu lassen, statt selbst in Zugzwang geraten zu müssen. Es scheint daher zunächst paradox, in einem Gespräch nicht die Lösung zu nennen, sondern eine kluge Frage zu stellen. Dadurch wird das „Wie“ des Fragens in den Vordergrund gerückt. Bei der Antwort wird maßgeblich, welche Struktur in der Antwort erkennbar ist, nicht der Inhalt selbst wird entscheidend. So lassen sich im weiterführenden Dialog leichter Folgefragen kreieren. Der so entstandene Fluss im Gespräch geht nicht verloren.

Welche Wahlmöglichkeiten haben wir nun, wenn wir unserem Gesprächspartner eine ausgereifte Fragekompetenz anbieten wollen?

Wenn wir unser Gegenüber nachhaltig zum Nachdenken und dem eigenständigen Entwickeln von Lösungsansätzen anregen wollen, sollten wir evolutionäre

Fragen nutzen. Sie unterscheiden sich von gewöhnlichen Alltagsfragen wesentlich von ihrer Art und ihrer starken Wirkung auf den Gesprächspartner. Die eigentliche Denkarbeit hat stets der Befragte. Somit fällt automatisch die zu oft angebotene geschlossene Frage mit einer Ja- oder Nein-Antwort aus.

Evolutionäre Fragen sind zunächst offene W-Fragen. Mit der geschlossenen Frage „Haben Sie schon mal versucht ...“ gelangen Sie langsamer und weniger wirkungsvoll an ihr Ziel als mit der offenen Frageform: „Was genau haben Sie ...“ oder „Wie haben Sie das gemacht ...“. Gehen Sie bewusst und sparsam mit den drei langen W-Frage-Formen „Warum“, „Wieso“ und „Weshalb“ um. Sie konfrontieren den Gesprächspartner und laden ihn eher ein zu rechtfertigen. „Warum haben Sie das getan“ lässt sich leicht in „Welche Gründe führten zu Ihrem Verhalten“ wandeln, ohne dabei den Inhalt zu verändern.

Was kennzeichnet weiter evolutionäre Fragen? Wie erwähnt, sie fördern das Denken des Befragten. Ob wir Denkfragen gestellt haben, erkennen wir daran, dass der Gesprächspartner länger überlegen muss, bis er eine Antwort geben kann. Typische Denkfragen sind Fragen, die in die Zukunft gerichtet sind: „Woran werden Sie erkennen können, dass Sie ihr Ziel erreicht haben?“ oder „Was genau wird anders sein, wenn Sie den Veränderungsprozess abgeschlossen haben?“ Erste Reaktionen sind oft: „Gute Frage – nächste Frage“ oder „Kann ich jetzt so nicht sagen.“ Zeigen Sie hier Ausdauer und Geduld. Es lohnt zu warten. In der Praxis warten Sie erfahrungsgemäß oft mehrere Minuten auf eine Antwort.

Durch das Angebot, den Gesprächspartner in die Zukunft zu versetzen, laden Sie ihn gleichzeitig auch zum zielorientierten Denken ein: „Was genau erhoffen Sie sich am Ende des Projekts für Sie persönlich?“ oder „Wie wollen Sie künftig Ihren Kundenauftritt gestalten?“ Die konsequente lösungsorientierte Fokussierung ermöglicht dem Befragten, in Lösungen zu denken. Er löst sich somit mental vom Pro-

blem und richtet seinen Blick nach vorne. Evolutionäre Fragen sind also niemals suggestive (manipulierende) Fragen, geschlossene Fragen (Ja/Nein) oder gar rhetorische Fragen, in denen die Antwort schon vorgegeben ist. Sie sind stets dialogfördernd und unterstützen das eigenständige Denken des Befragten. Weitere Formen von Fragen mit hoher Dialogqualität:

Hypothetische Fragen

Sie helfen dem Befragten in Gesprächen, wo es einfach nicht mehr weitergeht oder sich eine Blockade oder ein Widerstand auftut. Die hypothetische Frage führt eine fiktive Situation in das Gespräch ein. In dieser imaginären Konstellation wird eine als-ob-Situation geschaffen, die dem Gesprächspartner hilft, eine neue Idee auszusprechen. Diese Frageform zielt stark auf persönliche Werte und Überzeugungen hin. Das geschützte Durchspielen neuer, zunächst nicht realer Situationen ermöglicht häufig durchaus realisierbare Lösungsansätze für die Praxis. Bsp.: „Wenn Sie Ihr Ziel am Ende erreicht haben, was glauben Sie, wird sich für Sie entscheidend verändern können?“ oder „Angenommen, Sie bekommen heute noch eine erste Idee für die Problemstellung. Welche könnte das sein?“

Zirkuläre Fragen

Diese Frageform ist besonders schützend gegenüber dem Befragten. Bei einer zirkulären Frage wird ein „Dritter“ ins Boot geholt. Der Befragte darf sich demnach vorstellen, wie ein Dritter, z.B. ein Kollege oder eine andere Führungskraft zu dem Problem des Befragten stehen würde. Dies ist zwar zunächst eine Vermutung einer anderen Person. Diese Vermutung kommt jedoch in der Regel nicht ohne Begründung oder eigene Erfahrung. Sie ist somit wertvoll für den Fragenden. Bsp.: „Stellen Sie sich vor, man würde Ihren Kollegen bitten, sich zum Thema X zu äußern. Was würde er sagen?“ Mehr über weitere Fragetechniken und deren Anwendung lesen Sie in der nächsten Ausgabe.

So überzeugen Sie jeden Kunden

Aktiv Beraterrollen einnehmen

DR. MICHAEL MADEL

Schon immer standen Berater in der Sparkasse vor der Herausforderung, individuell auf Kunden einzugehen. Jetzt kommt eine weitere Aufgabe hinzu: Sie müssen in der Lage sein, der Konkurrenz Kunden abzugeben.

Konkurrenzverdrängung – das ist das Ziel. Der Weg dorthin: Durch individuelle Kundenansprachen trägt der Berater der Einzigartigkeit jedes Kunden Rechnung. Dabei geht es ihm vor allem um den Kunden, der nicht nur bei der Sparkasse Kunde ist und zum Beispiel Angebote bei mehreren Instituten einholt. Nach dem Verkaufstrainer Lothar Stempfle kann man vier Beratertypen und Vorgehensweisen unterscheiden, mit denen Berater der individuellen Kundenansprache gerecht werden können:

➔ der „Kundenbinder“ kann durch strikt kundenorientierte Angebote den Kunden vom Wettbewerber abschirmen, sodass er gar nicht erst auf den Gedanken verfällt, zur Konkurrenz zu wechseln,

➔ der „Bedarfsdecker“ ist in der Lage, bei Stammkunden den aktuellen und zukünftigen Bedarf festzustellen und entsprechende bedarfsgerechte Angebote zu unterbreiten,

➔ der „Bedürfniswecker“ verfügt über die Gabe, selbst bei lustlos-gleichgültigen Kunden, die sich bei „ihrem“ Dienstleister eigentlich pudelwohl fühlen, latente Bedürfnisse zu wecken,

➔ der „Konkurrenzverdränger“ versteht es, den Mitbewerber aktiv zu verdrängen, indem er den Kunden die Schwächen der Konkurrenz erkennen lässt.

Im Idealfall vereinigt ein und dieselbe Person alle Beratertypen in sich – in der Realität ist dies kaum möglich. Trotzdem sollte der Berater versuchen, sich Kompetenzen anzueignen, die es ihm ermöglichen, je nach Kunde und Situation in alle vier Rollen zu schlüpfen. Unabdingbar in allen Rollen ist die Betonung des Verkaufens – der Berater ist beratender Verkäufer oder verkaufender Berater zugleich. Immer geht es ihm auch um den Abschluss.

Kundenbindung durch Einzigartigkeit

Der Berater darf in diesen schwierigen Zeiten nicht so naiv sein zu glauben, der Stammkunde würde ihm von selbst ewig treu bleiben. Vielmehr gilt: Er muss sich den Treuebonus stets wieder erkämpfen. Durch den vertrauensvollen Beziehungsaufbau erreicht er in den Augen des Kunden den Status der Einzigartigkeit. Er arbeitet mit speziellen Serviceangeboten, mit denen der Kunde überhaupt nicht rechnet, und setzt Gesprächstechniken ein, mit denen er Sympathie aufbaut. Er präsentiert sich als Partner des Kunden und betont die zwischenmenschlichen Aspekte des Verkaufens.

Mit hohem Nutzen Bedarf decken

Der Kunde weiß, was er will – der Berater muss herausfinden, was dies ist, und die Erwartungen und Visionen des Kunden erfüllen. Gelingt ihm dies nicht, ist er schnell in der Bank nebenan. Ein etwas aggressiveres Vorgehen ist durchaus angemessen: Der Berater weist den Kunden konsequent auf die Schwächen der Konkurrenz hin und zeigt, dass niemand die Probleme des Kunden besser kennt als er. Er ist nun der strategische Organisator und Koordinator der Bedarfsbefriedigung des Kunden: Er sorgt dafür, dass das Know-how der Sparkasse zielgenau eingesetzt wird, um die Kundenerwartungen zu erfüllen. Die Sprache des Bedarfsdeckers ist auf die Problemlösung des Kunden fixiert: „Wir befriedigen Ihren Bedarf/lösen Ihr Problem, indem wir mit der Unterstützung von ... bis ... erstens, zweitens, drittens ... erfüllen.“ Zudem arbeitet er mit Nutzenfragen.

Engpassproblem bewusst machen

Wenn der Kunde kein Stammkunde ist und auch zur Konkurrenz geht, sollte der beratende Aspekt des Verkaufsprozesses in den Vordergrund rücken. Ziel ist es, sich gemeinsam mit dem Kunden an dessen Engpassproblem heranzutasten und ihm zu zeigen, dass die Sparkasse besser als jede andere Bank in der Lage ist, das Engpassproblem zu lösen. Exzellente Kenntnisse etwa bezüglich der Branche, in der der Kunde tätig ist, helfen, den Kunden zu überzeugen. Der Berater präsentiert

sich als Experte, der ihm detailliert und in deutlichen Worten die negativen Auswirkungen erläutert, die eintreten, wenn er das Engpassproblem nicht angeht. Er arbeitet mit Problemfragen wie: „Welche negativen Auswirkungen hat es, wenn Sie, wenn wir hier keine Lösung finden?“ Der Kunde erkennt die Notwendigkeit, mit der Sparkasse zusammenzuarbeiten.

Die Schwachstellen der Konkurrenz benennen

Der Konkurrenzverdränger stellt ganz bewusst Fragen, die dem Kunden die Grenzen und Mängel der Konkurrenzlösung erkennen lassen. Diese Fragen bilden den Schwerpunkt des Kundengesprächs. Dabei konzentriert er sich auf Kunden, die zum ersten Mal die Sparkasse aufsuchen. Wiederum ist es hilfreich, wenn er über die Schwächen der Konkurrenzbanken informiert ist und über ausgezeichnete Markt- und Branchenkenntnisse verfügt. Wichtig ist, dem Kunden die Vorteile einer Zusammenarbeit so darzustellen, dass er von der aktiven Konkurrenzverdrängung, die der Berater betreibt, nicht abgeschreckt wird.

Es empfiehlt sich, dass der Berater zunächst einmal die „alte Lösung“ des Wettbewerbers lobt und dann fragt, ob es nicht einen Bereich gibt, in dem es noch besser laufen könnte. Schließlich stellt er die bisherige Lösung argumentativ in Frage – provokativ, aber ohne sie schlecht zu machen. Er betont die „Schattenseiten“, um schließlich sein Angebot dagegenzuhalten. Und vielleicht stellt sich nun die existierende Lösung der Konkurrenzbank als die objektiv schlechtere heraus. Der Berater thematisiert mithin die diskussionswürdigen Schwachstellen der bisherigen Lösung und stellt sein Angebot als die bessere Alternative dar.

Fazit:

Die genannten Strategien gehen in ein und demselben Kundenkontakt oft ineinander über. Je vielfältiger die Gesprächsstrategien des Beraters, umso häufiger kann er angemessen und abgestimmt auf Kunde und Situation reagieren.

Alle Sinne ansprechen und aktivieren

Erfolg mit haptischem Verkaufen

KARL-WERNER SCHMITZ

Die meisten Berater beschränken sich in ihren Kundengesprächen auf den visuellen und den auditiven Sinneskanal. Kunden lassen sich aber noch besser überzeugen, wenn der Berater mit allen fünf Sinnen verkauft.

Haptisches Verkaufen: Was überhaupt ist damit gemeint? Seit einiger Zeit wird in den Sparkassen eine „Finanzpyramide“ genutzt, die die vier Bausteine „Service und Liquidität“, „Absicherung der Lebensrisiken“, „Altersvorsorge“ sowie „Vermögensbildung“ des Sparkassen-Finanzkonzeptes visualisiert. Der Kunde kann die vierfarbige Pyramide anfassen, auseinander nehmen, mit ihr spielen und so einen individuellen Bezug zu seinem persönlichen Finanz-Check herstellen. Und das ist die Integration der Haptik in das Beratungsgespräch pur!

Haptische Berührungsgesten

Der Begriff „Haptik“ kommt aus dem Griechischen und bedeutet „den Tastsinn betreffend“. Verkaufsexperten berücksichtigen im Kundenkontakt schon längst, dass es sinnvoll ist, den Kunden auf seinem bevorzugten Sinneskanal zu begegnen und möglichst auf allen fünf Sinneskanälen anzusprechen. Bei der Nutzendarstellung startet der Berater das emotionale Kino im Kopf des Kunden, indem er alle Sinne anspricht und den Kunden zur Aktivität bewegt. Der Kunde soll die Produktnutzen hören, sehen, riechen, schmecken und ertasten können. Für den Sparkassenberater hat die Beachtung der haptischen Kundenansprache zwei Konsequenzen: Zum einen ist Haptik wortwörtlich zu verstehen: Der Berater baut Vertrauen durch Berührungsgesten auf. Wahrscheinlich nutzen die meisten Berater haptische Berührungsgesten bereits jetzt und ganz von selbst. Klassisches Beispiel ist der Händedruck bei der Begrüßung. Oder der Berater berührt einen Kunden, mit dem ihn ein Vertrauensverhältnis verbindet, am Ellenbogen, wenn er ihn zum Besprechungstisch führt.

Jetzt geht es darum, die Gesten ganz bewusst einzusetzen und zu verstärken. Aber Achtung: Nicht jeder Mensch toleriert solche Berührungen, viele reagieren mit Widerwillen und interpretieren sie als Anbiederei, sobald der Gesprächspartner das allgemein und gesellschaftlich tolerierbare Maß überschreitet.

Die Intimzone endet – so die Faustregel – bei einem räumlichen Abstand von bis zu 100 Zentimetern. Der Berater sollte stets die Mentalität und Persönlichkeit des einzelnen Kunden berücksichtigen und diese Gesten selbst bei Kunden, die das haptische Berühren tolerieren, nur sparsam einsetzen.

Haptische Verkaufshilfen – ganz traditionell

Kommen wir zur zweiten Konsequenz: Mit Berührungsgesten fasst der Berater den Kunden an; mit haptischen Verkaufshilfen lässt er ihn die Produktqualität, die Produkteigenschaften und den Produktnutzen selbst erleben. Die Ausgangsüberlegung lautet: Der Mensch begreift schneller und besser, wenn er etwas auch über die körperliche Wahrnehmung erfassen kann und auf diese Weise emotional berührt wird.

Einige Verkaufshilfen sind bekannt: Der Berater gibt dem Kunden einen Prospekt in die Hand – dieser schlägt ihn auf, liest darin, streicht über die einzelnen Seiten. Oder: Der Berater bittet den Gesprächspartner indirekt, sich Notizen anzufertigen, fordert ihn mithin wiederum zur Aktivität auf, indem er ihm zu Gesprächsbeginn Schreibblock und Stift überreicht. Natürlich gibt es Schreibmuffel, aber vielleicht kann der Berater so den einen oder anderen Kunden zum Schreiben animieren, und wenn er dann zur Abschlussscheidung kommt, wiegen die selbst niedergeschriebenen Vorteilsaspekte mehr als die noch so glänzend aufbereitete Powerpointpräsentation.

Falls möglich, lässt der Berater den Kunden, wenn er etwa an Pinnwand oder Flipchart eine Modellrechnung entwirft oder das Gesagte mit einer Zeichnung unter-

mauert und visualisiert, selbst den Stift in die Hand nehmen.

Haptische Verkaufshilfen – ganz innovativ

Es existieren – neben der genannten Finanzpyramide – haptische Verkaufshilfen, die speziell im Finanzdienstleistungsbereich eingesetzt werden können. Bei diesen Verkaufshilfen handelt es sich um symbolische Gegenstände, die der Kunde anfassen kann und durch die sich Argumente veranschaulichen lassen.

Ein Beispiel verdeutlicht den Zusammenhang: Der Berater arbeitet mit einem „Haptischen Zollstock“. Die Zentimeter repräsentieren die Lebensjahre – und der Zollstock erlaubt es ihm, nun Lebensabschnitte und einschneidende Lebensjahre „haptisch“ darzustellen, nach dem Motto: „Lieber Kunde, Sie sehen drei Zeiträume, einmal die Zeit, die seit Ihrer Geburt vergangen ist, dann die Zeit bis zu Ihrem Ruhestand, und schließlich die Zeit darüber hinaus. Nun stellt sich die Frage, wie Sie einerseits jetzt gut leben können, Sie aber auf der anderen Seite für den dritten Lebensabschnitt vorsorgen.“

Der Kunde – vor allem der jüngere Kunde – kann seine „Lebenszeit“ anfassen und begreift im wortwörtlichen Sinne und augenfällig, dass er etwas tun sollte, ja muss, um für den Zeitraum nach dem Berufsleben vorzusorgen.

Und wenn es schließlich darum geht, dem Kunden die finanziellen Vorteile einer Altersvorsorge darzustellen, rechnet der Berater dies nicht vor. Vielmehr liegt ein Taschenrechner bereit, mit dem der Kunde selbst mögliche Renditeberechnungen anstellen kann.

Ausblick

Weitere Informationen finden Sie unter www.haptische-verkaufshilfen.de.

In den nächsten Serienbeiträgen werden die wichtigsten Aspekte vertieft. Im nächsten Teil erfahren Sie mehr über den haptischen Aufbau eines Beratungsgesprächs.

Individuell begeistern

Überzeugend präsentieren

ANITA HERMANN-RUESS

Viele Berufstätige assoziieren heute mit dem Begriff Präsentieren fast automatisch das Programm PowerPoint. Die Anwendung wird geöffnet, Text und Diagramme werden eingefügt, noch ein paar passende Cliparts hinzugefügt – und fertig ist die Präsentationsunterlage.

Entsprechend verlaufen die Präsentationen selbst. Folie um Folie wird gezeigt. Hier noch ein Detail, da noch eine Tabelle, dort noch eine Statistik. Kann man mit solchen Präsentationen Mitarbeiter motivieren oder Kunden begeistern? Wohl kaum! Umfragen zeigen: Die Zuhörer empfinden die meisten Präsentationen als einschläfernd und langweilig. Nur von wenigen sind sie begeistert – im Schnitt drei Prozent. Die Hauptursache: Die meisten Präsentatoren rücken die Technik und die fachliche Information in den Mittelpunkt. Sie selbst als Person bleiben hingegen blass im Hintergrund. Außerdem setzen sie zu wenig auf Emotion. Entsprechend ist ihr Vortragsstil: unpersönlich und monoton.

Gewünschte Reaktion auslösen

Präsentationen im geschäftlichen Umfeld sollen in der Regel bei den Zuhörern ein bestimmtes Verhalten auslösen. Sie sollen zum Beispiel zum Kauf eines Produkts motiviert, für gewisse Ideen oder Problemlösungen begeistert oder als Mitstreiter gewonnen werden.

Damit dieses Ziel erreicht wird, sollten Präsentatoren ihre Zuhörer gerade nicht mit allen möglichen Infos und Argumenten überhäufen. Präsentationen sollten sich auf die sogenannten Bullet-Points fokussieren – also die Infos und Argumente, die nötig sind, damit die Zuhörer die gewünschte Entscheidung treffen oder das gewünschte Verhalten zeigen. Entsprechend sollten Sie beim Planen einer Präsentation vorgehen: Definieren Sie zunächst Ihre Kernbotschaften – also die drei, vier Argumente, die bei Ihren Zuhörern die größte Wirkung erzielen, weil sie ihnen aus ihrer Warte den größten Nutzen bieten.

Diese Kernbotschaften können zum Beispiel lauten:

- ➔ „So gewinnen wir neue Kunden“,
 - ➔ „Dadurch steigt Ihr Gewinn um 20 Prozent“ oder
 - ➔ „Dann können Sie ruhig schlafen“
- Die Kernbotschaften sollten im Zentrum Ihrer Präsentation stehen.

Die Zuhörer auch emotional ansprechen

Wichtig ist beim Präsentieren auch, dass Sie Ihre Zuhörer nicht nur rational, sondern auch emotional ansprechen: Bringen Sie Ihre Zuhörer zum Träumen. Denn nur so können Sie bei ihnen zum Beispiel das Gefühl auslösen „Ja, das will ich haben“ oder „Ja, das will ich gerne tun.“

Bedenken Sie dabei jedoch: Ihre Zuhörer haben unterschiedliche Bedürfnisse und Nutzererwartungen. Benutzen Sie deshalb für Präsentationen, soweit möglich, keine vorgefertigten Standardfolien. Passen Sie diese dem jeweiligen Publikum an. Um eine packende Präsentation zu erstellen, müssen Sie die Probleme und Bedürfnisse Ihrer Zuhörer kennen; des Weiteren deren Wertvorstellungen und Entscheidungskriterien. Außerdem sollten Sie deren Sprache sprechen. Versetzen Sie sich also, wenn Sie eine Präsentation planen, zunächst mental in Ihr Publikum: Wo drückt die Zuhörer der Schuh? Was interessiert sie? Was erhoffen sie sich? Was befürchten sie? Was wollen sie „mitnehmen“?

Damit Ihre Zuhörer nach der Präsentation das gewünschte Verhalten zeigen, müssen Sie diese für sich und Ihre Botschaften gewinnen. Entsprechend sollten Sie sich und Ihre (Kern-)Botschaften inszenieren. Achten Sie darauf, dass Sie während der Präsentation permanent mit Ihren Zuhörern kommunizieren – und nicht nur referieren. Reduzieren Sie deshalb den Text auf Ihren Folien soweit wie möglich. Beschränken Sie ihn auf Titel, Zitate und Schlagworte. Denn je mehr Text auf den Folien steht, umso unbedeutender und überflüssiger werden Sie als

Präsentator, weil ja schon fast alles auf den Folien steht. Außerdem veranlassen Sie durch zu viel Text die Zuhörer selbst dazu, ihre Aufmerksamkeit von Ihnen ab- und den Folien zuzuwenden. Denn sie müssen den Text ja lesen. Also müssen Sie immer wieder neu darum kämpfen, die Aufmerksamkeit der Zuhörer zu gewinnen.

Spannende Geschichten erzählen

Menschen lieben Geschichten und Beispiele aus dem wahren Leben. Sie lieben prägnante Zitate oder Lebensweisheiten. Versuchen Sie deshalb, Ihre Kernbotschaften in eine unterhaltsame Geschichte zu packen, die im Gedächtnis bleibt. Entwickeln Sie eine spannende Dramaturgie für Ihre Präsentation – ähnlich wie ein Buchautor oder Filmemacher. Dabei können Sie sich an folgendem Leitfaden orientieren:

1. Spannende Einleitung – Ziel: Weckt die Aufmerksamkeit des Publikums.
2. Wirkungsvolle Beschreibung des Problems der Zuhörer. – Ziel: Publikum fühlt sich verstanden und nickt zustimmend.
3. Wirkungsvolle Beschreibung des Idealzustands der Zuhörer – Ziel: Alle warten gespannt auf die Lösung.
4. Auftritt des „Retters und Helden“, Präsentation der Lösung – Ziel: Zuhörer wissen, wie sie (mit Ihrer Hilfe) den Idealzustand erreichen.
5. Großes Finale – Ziel: Zuhörer sind motiviert, aktiv zu werden, den gewünschten nächsten Schritt zu tun.

Damit Sie dieses Ziel ohne Umwege erreichen, müssen Sie Ihre Präsentation auch entsprechend zielorientiert gestalten. Achten Sie zum Beispiel bei einer 20-minütigen Präsentation darauf, dass Ihre Präsentationsunterlage nicht aus mehr als zehn Folien besteht. Streichen Sie jede Folie, die nicht mindestens eines der folgenden Kriterien erfüllt:

- ➔ Unterstreicht die Kernbotschaft
- ➔ Veranschaulicht mein Anliegen
- ➔ Erzeugt die gewünschten Emotionen

Erfolgreicher werden

Verkaufsgeschick für Grünschnäbel

SYLVIA HAUSCHILD



Die Unterschiede zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Verkäufern sind einfacher, als Sie vielleicht denken. Sie beruhen vielmehr auf einfachen Wahrheiten, die der Autor Bob Etherington praxisnah schildert.

So beleuchtet der Autor zunächst die klassischen Fehler von sogenannten „Grünschnäbeln“. Aber auch langjährige Führungskräfte sind nicht davor gefeit, einige dieser Fehler zu machen und noch im letzten Moment den Verkaufserfolg zu gefährden.

Die Kunst der erfolgreichen Verkäufer beruht zu einem Großteil auf dem Stellen der richtigen Fragen. Viele Verkäufer zerreden sich ihre Verkaufschancen. Hören Sie lieber zu, wenn der Kunde redet. Und bringen Sie ihn mit den richtigen Fragen zum Reden.

Wie Ihnen das zukünftig besser gelingen kann und welche Methoden Ihnen dabei helfen können, erfahren Sie ausführlich in dem Buch.

Für den Verkauf in schlechten Zeiten und die erfolgreiche Einwandbehandlung liefert der Autor ebenfalls praxisnahe Hilfestellungen.

Sie können das Buch mit der ISBN 978-3-527-50462-6 zu einem Preis von 14,90 € im Buchhandel bestellen.

AUSBLICK

Nächste Ausgabe: 07.09.2009

- ➔ **Kommunikation:** Gut gefragt – besser geführt (Teil 2)
- ➔ **Verkaufspraxis:** Start ins Berufsleben – Verkaufschancen nutzen
- ➔ **Organisation:** Ganzheitlich verkaufen
- ➔ **Markt:** Kernkompetenz Konto
- ➔ **Verkaufpsychologie:** Auf die innere Stimme achten
- ➔ **Buchtipps:** Nicht geschenkt!
- ➔ **Top-Thema:** Sparkassen-Zuwachssparen
- ➔ **Verkaufstraining:** Erfolg mit haptischem Verkaufen (Teil 2)

IMPRESSUM

Herausgeber und Verlag: Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, Am Wallgraben 115, 70565 Stuttgart.

Objektleitung: Thomas Stoll, Telefon: +49 711 782 1812, Telefax: -1288.

Redaktion: Sylvia Hauschild (verantwortlich), Telefon: +49 711 782 2928, E-Mail: sylvia.hauschild@dsv-gruppe.de, Karin Lück, Telefon: +49 711 782 2927, Telefax: +49 711 782 1288, E-Mail: karin.lueck@dsv-gruppe.de.

Diese Publikation enthält keine Finanzanalysen bzw. Informationen mit Empfehlungen nach § 34b Abs. 6 WpHG.

Vertrieb: Lothar Barthel, Tel.: +49 711 782 1693 und Luise Dingler, Telefon: +49 711 782 1252.

Eine Freischaltung erhalten Sie durch den Erwerb einer Institutslizenz. Die Nutzung ist nur für Abonnenten zur persönlichen Information zulässig. Alle Rechte vorbehalten.

Layout und Konzept: KünkelLopka, Heidelberg

Erscheinungsweise: monatlich

Internet: www.sparkassenverlag.de

ISSN 1612-3611