



KLAUS-J. FINK TOPSELLING

DIE VIER ERFOLGSFAKTOREN
FÜR MEHR UMSATZ UND GEWINN

GABAL

Klaus J. Fink

TopSelling

Die vier Erfolgsfaktoren für mehr
Umsatz und Gewinn

Klaus-J. Fink

TopSelling

**Die vier Erfolgsfaktoren
für mehr Umsatz und Gewinn**

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
der Deutschen Nationalbiografie – detaillierte bibliografische Daten
über www.d-nb.de im Internet abrufbar.

Alle Informationen in diesem Buch basieren auf den Erkenntnissen
sowie der Gesetzeslage zum Zeitpunkt der Drucklegung und wurden
mit der größtmöglichen Sorgfalt zusammengestellt. Eine Haftung von
Verlag und Autor für Personen-, Sach- oder Vermögensschäden aus
der Anwendung der hier erteilten Ratschläge ist ausgeschlossen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeich-
nungen usw. in diesem Buch berechtigt auch ohne besondere Kenn-
zeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der
Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten
wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

ISBN 978-3-95623-238-1

Programmleitung: Ute Flockenhaus, GABAL Verlag

Lektorat: Susanne von Ahn, Hasloh

Umschlaggestaltung: Martin Zech Design, Bremen |

www.martinzech.de

Umschlagfoto: werdewelt GmbH, Mittenaar-Bicken

Satz und Layout: Das Herstellungsbüro, Hamburg |

www.buch-herstellungsbuero.de

© 2015 GABAL Verlag, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise,
nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

www.gabal-verlag.de

*»Es gibt zwei Möglichkeiten, Karriere zu machen:
Entweder leistet man wirklich etwas, oder man behauptet,
etwas zu leisten. Ich rate zur ersten Methode, denn hier ist die
Konkurrenz bei Weitem nicht so groß.«*

Danny Kaye

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Einführung	
Ein Bild von ...	15
Verkaufen! Was sonst?	20
Verkaufen statt beraten	35
Verkaufen statt verteilen	40
Verhalten statt Wissen	47
Die vier Erfolgsfaktoren	60
Erfolgsfaktor Nummer 1: Persönlichkeit	
1.1 Einstellung und Auftreten	67
1.2 Psychische Stabilität	81
1.3 Höfliche Hartnäckigkeit	88
Erfolgsfaktor Nummer 2: Identifikation	
2.1 Brennen vor Leidenschaft	97
2.2 Identifikation mit der Tätigkeit	105
2.3 Identifikation mit dem Produkt	111
2.4 Identifikation mit dem Unternehmen	116
Erfolgsfaktor Nummer 3: Marketing	
3.1 Nicht hoffen, handeln!	123
3.2 Social Media	127

3.3 Empfehlungsmarketing	133
3.4 After-Sales-Marketing	144
3.5 Das Gesetz der Zahl	153

Erfolgsfaktor Nummer 4: Verkäuferische Fähigkeiten

4.1 TopSeller sind authentisch	159
4.2 TopSeller sind gute Akquisiteure	164
4.3 TopSeller informieren kundenorientiert	169
4.4 Wer nicht fragt, bleibt dumm – Fragetechniken für TopSeller	176
4.5 Keine Zeit, kein Interesse, zu teuer – Einwandbehandlung für TopSeller	185
4.6 Koste es, was es wolle – Preisgespräche für TopSeller	192
4.7 KIAMBA – die Erfolgsformel für TopSeller	198

Epilog

Quellenverzeichnis	211
Stichwortverzeichnis	214
Über den Autor	216
Bücher von Klaus-J. Fink	218

Vorwort

*»Alles auf der Welt kommt auf einen gescheiten Einfall
und auf einen festen Entschluss an.«*

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

Herzlich willkommen in der Welt des Verkaufens. Ups, da ist es wieder, das unangenehme Wort *verkaufen*. Wer, bitte schön, will schon Verkäufer sein? Eine Wirtschaft ohne Verkäufer ist unvorstellbar, und dennoch löst der Begriff des Verkaufens Unbehagen aus. Selbst Unternehmen, die einen Verkäufer suchen, vermeiden es, in ihren Stellenanzeigen auch nur ansatzweise diesen Begriff zu erwähnen. Sie suchen keine Verkäufer, sondern »Berater«, »Salesmanager«, »Key Account Manager« oder »Sales Representatives«. Alles wohlklingende Namen, die den negativ besetzten Begriff des Verkaufens kaschieren sollen. Doch wohin man schaut, Verkäufer allenthalben. Denn nicht nur Verkäufer im engen Sinne verkaufen. Auch Architekten, Rechtsanwälte, Ärzte, Unternehmer, Manager usw. müssen ihre Produkte und Dienstleistungen verkaufen. Ein Zahnarzt, der seine Leistung nicht verkaufen kann, gefährdet nicht nur seinen Umsatz und damit den Gewinn. Hinter ihm stehen Menschen, die in der Praxis ihren Lebensunterhalt verdienen. Eine Familie ohne Einkommen zu versorgen ist nicht möglich. Eine Praxis einzurichten kostet ein halbes Vermögen. Nicht selten wird sich der Zahnarzt hoch verschulden müs-

sen, um all die Dinge anzuschaffen, die einen reibungslosen Praxisablauf garantieren. Was er kauft, muss an anderer Stelle produziert werden, wie zum Beispiel ein Zahnarztstuhl. Seine Entscheidung, eine Praxis zu eröffnen, sichert im weiteren Sinne also auch die Arbeitsplätze in der Industrie – dauerhaft. Denn der Zahnarzt benötigt eine Reihe von chemischen Produkten für die Zahnpflege, die er zukaufen wird. Sie sehen an diesem einfachen Beispiel, wie wir doch alle vom Verkaufen leben und mitunter nur ein Einziger dafür sorgt, dass es vielen in dieser Gesellschaft gut geht.

Natürlich macht es einen Unterschied, ob ein Zahnarzt seine Leistung verkauft oder jemand den Beruf des Verkäufers ausübt. »Echte« Verkäufer haben sich für einen der schwierigsten Berufe dieser Welt entschieden, weil wir es hier mit einem Verhaltens- und weniger mit einem Wissensberuf zu tun haben. Die Persönlichkeit des Verkäufers steht im Vordergrund und nicht das Wissen, wie es beispielsweise bei einem Ingenieur der Fall ist. Verkäufer sein ist Berufung und kein Job! Wenn Sie sich für diesen schwierigen, gleichzeitig schönen, weil herausfordernden Beruf entschieden haben, dann können Sie Ihre Erfolge noch verstärken, wenn Sie die vier Faktoren für mehr Umsatz und Gewinn ausbauen, die Sie in diesem Buch kennenlernen.

Es geht um Ihren Erfolg. Wobei die Frage im Raum steht, was unter Erfolg zu verstehen ist. Zunächst einmal ist Erfolg relativ. Wenn Sie zwei Jahre alt sind, bedeutet Erfolg, ohne Windel leben zu können. Wenn Sie 13 Jahre alt sind, bedeutet Erfolg, Freunde zu haben. Wenn Sie 17 Jahre alt sind, bedeutet Erfolg, einen Führerschein zu haben. Wenn Sie 60 Jahre alt sind, kann Erfolg finanzielle Unabhängigkeit und ein Leben an Traumstränden bedeuten. Wenn Sie 70 Jahre alt sind, bedeutet

Erfolg, ohne Schmerzen zu leben. Und wenn Sie 90 Jahre alt sind, dann bedeutet Erfolg, dass Sie zu einer Minderheit von Menschen gehören, die dieses biblische Alter erreicht haben.

Der Begriff *Erfolg* ist ein neuerer Begriff in unserem Wortschatz. Der englische Begriff dazu, *success*, wird erstmals 1537 schriftlich erwähnt. Natürlich feierten die Menschen in der Zeit davor auch ihre Erfolge, doch nannten sie das Siegel, weshalb der Begriff in seiner ursprünglichen Form eher als Resultat einer Tat zu verstehen war. Erst mit der Industrialisierung nahm Erfolg plötzlich eine neue Stellung ein. Er wurde vor allem mit Gewinnerzielung und -maximierung gleichgesetzt. Deshalb ist dieser Begriff häufig negativ besetzt, was ihm nicht gerecht wird. Wir leben in einem Risikozeitalter, in dem nur der bestehen kann, der Mut zeigt und weiß, was er will. Wer vor dem Risiko davonläuft, wird vom Risiko eingeholt! Ein Leben ohne Risiko bleibt arm, eintönig, stumpf und inhaltslos. Denn das größte Risiko liegt im permanenten Vermeiden von Risiken. Der 32. Präsident der USA, Franklin D. Roosevelt, sah es ähnlich:

»Im Leben gibt es etwas Schlimmeres, als keinen Erfolg zu haben: Das ist, nichts unternommen zu haben.«

Neben Ausdauer und Beharrlichkeit hat Erfolg auch etwas mit der Beherrschung von Techniken, Methoden und Strategien zu tun. Erfolg ist erlernbar und liegt nicht in unseren Genen. Und darum gibt es sie, die Erfolgsfaktoren des gekonnten Verkaufens. Auch Sie werden bei konsequenter Anwendung dieser vier Erfolgsfaktoren vermutlich schon bald zu den Top-Sellern Ihrer Branche gehören.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwende ich nahezu ausschließlich männliche Substantivformen. Ansonsten hat dies keine Bedeutung.

Ich wünsche Ihnen bereichernde Erkenntnisse aus der Welt des Verkaufens, verbunden mit den besten Wünschen.

Herzliche Grüße

Ihr Klaus J. Fink

Einführung

Ein Bild von ...

»Es gibt Menschen, deren einmalige Berührung mit uns immer den Stachel in uns zurücklässt, ihrer Achtung und Freundschaft wert zu bleiben.«

CHRISTIAN MORGENSTERN

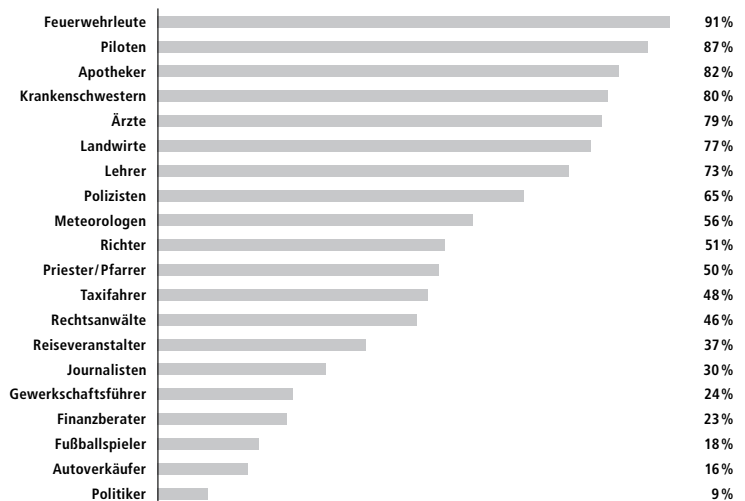
Während meines Jura-Studiums zog ein Kommilitone einen merkwürdigen Vergleich. Er war der Meinung, dass alles, was mit v beginnt, in der Hölle enden wird. Und so zählte er auf: Verbrecher, Vergewaltiger und Verkäufer! Ich war entsetzt. Doch wenn wir ehrlich sind, dann zeigt dieser Vergleich, wie die meisten Deutschen über den Beruf des Verkäufers wirklich denken. Da werden ohne Ansehen der Person Beruf und Kriminalität in einen Topf geworfen. Allerdings ist dieser Vergleich so neu nicht. Der Mythologie nach gab es zwölf große olympische Götter. Einer davon war Hermes, der bei den Griechen als Gott der Magier, der Kaufleute und Diebe verehrt wurde. Überdies war er der Gott der Redekunst. Er vereinte somit das volkstümliche Bild des Verkäufers in einer Gottheit, nämlich, dass man als Verkäufer gut reden können muss, es mit der Wahrheit nicht immer genau nimmt, überteuerte Verträge abschließt, die einem Diebstahl gleichkommen, und sich so an Dritten bereichert.

Dieses Klischee aus der Antike hält sich bis in die heutige Zeit, und es sieht nicht danach aus, dass sich das Bild bald ändern wird. Im direkten Renommee-Vergleich zu anderen Berufen landen Verkaufsberufe stets auf den hinteren Plätzen. Zum fünfzehnten Mal in Folge ermittelte der Verlag Readers Digest, welche Berufe in den Augen der Konsumenten besonders vertrauenswürdig sind. An der Studie »Reader's Digest European Trusted Brands 2015« nahmen 15 822 Leser aus sieben europäischen Ländern teil, davon 6171 aus Deutschland. Diese Studie zeigt immer wieder, dass Verkäufer mit dem Image furchtloser Lebensretter nicht einmal ansatzweise konkurrieren können. Feuerwehrmänner, Piloten und Apotheker haben mit Abstand den höchsten Sympathiewert. Autoverkäufer landen dagegen europaweit auf dem viertletzten Platz. Mit 16 Prozent Zustimmung liegen sie etwas besser im Rennen als die Politiker, denen nur noch 9 Prozent der Befragten ihr Vertrauen schenken. Nur etwas besser ergeht es den Finanzberatern. Doch auch sie müssen sich mit einem der letzten Plätze begnügen.

BERUF	2015	2011	2010	2009
Autoverkäufer	16 %	10 %	11 %	10 %
Politiker	9 %	7 %	10 %	7 %
Finanzberater	23 %	14 %	16 %	19 %

So entwickelte sich das Vertrauen in ausgewählte Berufsgruppen

Das Vertrauen in Verkäufer ist also alles andere als groß. Sie scheinen immer unter einer Art Generalverdacht zu stehen, zum eigenen Vorteil zu lügen, damit der Kunde am Ende unterschreibt. Schließlich werden Verkäufer für unterschriebene Kaufverträge bezahlt und nicht für Beratungen und Kunden-



Vertrauen in einzelne Berufsgruppen (deutschlandweit)
(Quelle: Readers Digest / European Trusted Brands 2015)

gespräche (von einigen Ausnahmen abgesehen). Dieses Klischee des nach Profit strebenden Verkäufertyps hält sich bis heute hartnäckig. Dabei kommt kein Hersteller oder Anbieter von Dienstleistungen ohne Verkäufer aus. Die Zeiten, in denen sich Erfindungen von allein verkauften, sind schon lange vorbei. Wer wüsste das nicht besser als die Amerikaner? Was immer sie anfassen, sie tun es mit großem Erfolg. Selbst das Internet, in dem so gut wie alles umsonst angeboten wird, nutzen sie gewinnbringender als der Rest der Welt. Das zeigt allein ein Blick auf ihre börsennotierten Aktienkurse.

Dieser Erfolg kommt nicht von ungefähr. Gute und extrem engagierte Verkäufer sind es, die dafür sorgen, dass die größte demokratische Volkswirtschaft der Welt ihre Position behauptet. Mit großem Respekt begegnen die Amerikaner dem Beruf des Verkäufers, weil sie wissen, dass sie ihm ihren Wohlstand zu

verdanken haben. Von dieser gesellschaftlichen Anerkennung können Verkäufer in Deutschland nur träumen. Das Land der Dichter, Denker und Erfinder hat eine sehenswerte Kultur, nur keine Saleskultur. Verkäufer werden verächtlich »Trepenterrier«, »Staubsaugervertreter« oder »Klinkenputzer« genannt, während einem deutschen Rechtsanwalt mit größtem Respekt begegnet wird. In Amerika ist es genau umgekehrt. Dort haben Rechtsanwälte eher einen zweifelhaften Ruf, weshalb sie in der Wertschätzung der Bevölkerung deutlich hinter dem »Salesman« rangieren.

Studieren lohnt sich, das sagen nicht nur unsere Eltern, sondern auch die Personalchefs. Tatsächlich verdienen Studierende mehr als Arbeiter und Angestellte ohne Studium. Nach Angaben der OECD verdienten im Jahre 2008 Akademiker 67 Prozent mehr als Arbeitnehmer, die nur über eine Ausbildung verfügten. Doch gibt es einen Bereich, in dem das Gehalt von der Art der Ausbildung weitgehend abgekoppelt ist: den Vertrieb.

Dazu die Meinung von einem, der sich auskennt, nämlich von meinem Kollegen Oliver Müller-Marc von der ensego¹:

»Wenn man die Grundlagen von Verkäufern betrachtet, fällt der Blick zunächst auf den beruflichen Werdegang. Wird die Basis des Verkäufers in der Ausbildung oder im Studium gelegt? Ist es besser, BWL zu studieren oder gar Psychologie? Oder ist es schlicht so, dass man Verkaufen zwar erlernen kann, wirkliche Spitzenverkäufer jedoch mit dem Vertriebstalent geboren werden? Oder ist für einen Spitzenverkäufer beides, also sowohl angeborenes Talent als auch hartes Training und Ausbildung, ausschlaggebend? (...) In den letzten Jahren stelle ich zunehmend fest, dass es zwei entscheidende Indikatoren für erfolgreiche Vertriebsmitarbeiter gibt,

wenn sie eine neue Aufgabe im Verkauf bei einem neuen Unternehmen beginnen:

- 1. die Persönlichkeit und innere Einstellung des Verkäufers und*
- 2. die Qualität des Handwerkzeugs im Vertrieb, das der Verkäufer erlernt hat.«*

Das Learning on the Job macht den Beruf des Verkäufers so reizvoll. Dadurch bieten sich vor allem für junge Leute interessante Perspektiven. Wer nicht studieren will, dennoch sehr gut verdienen möchte, findet im Verkäuferberuf die besten Möglichkeiten.

THINK BY FINK



KLAUS-J. FINK TOPSELLING

Unter den Top 100 der Top-Jobs der Zukunft (Wirtschaftswoche) findet sich auch der Verkäuferberuf.



Verkaufen! Was sonst?

»Mancher Kaufmann betrügt ohne Skrupel, aber stehlen würde er schlechterdings nicht.«

ARTHUR SCHOPENHAUER

Schopenhauers Bild eines Kaufmanns ist offensichtlich nicht das beste, wie wir dem Eingangszitat entnehmen können. Immerhin differenziert er noch zwischen offenem Diebstahl und Betrug, aber die Richtung, in die er weist, ist klar: Weil Kaufleute auf einen Gewinn aus sind, sind sie per se von zweifelhafter Moral. Diese Meinung ist auch heute noch aktuell. Wer Gewinne anstrebt, steht unter Generalverdacht, nicht ganz koscher zu sein. Leider hat die Finanzkrise dazu beigetragen, genau dieses schlechte Bild noch zu verfestigen. Dabei wird übersehen, dass nicht das Streben nach Gewinn, ohne den kein Unternehmer auskommt, Auslöser dieser Entwicklung war, sondern die Gier nach noch mehr Gewinn. Wohin diese Gier, die übrigens schon in der Bibel als eine der sieben Todsünden beschrieben wurde, eine ganze Welt treibt, nun, das haben wir gesehen. Der Vollständigkeit halber sei an dieser Stelle erwähnt, dass es keine Verkäufer waren, die eine der schlimmsten monetären Krisen in der Menschheitsgeschichte auslösten, sondern, mit Verlaub, Zocker, die mit geliehenem Geld und wertlosen Schuldverschreibungen Milliardensummen bewegten. Dennoch ist das Verkäuferimage nachhaltig beschädigt. Was andererseits über-

rascht, denn für viele Menschen gibt es doch kein größeres Glücksgefühl als einzukaufen. Ein Blick in die Wohnungen und die Schränke der Deutschen zeigt eindrucksvoll, wie gern wir kaufen. Mehr als 70 Milliarden Euro geben die Deutschen jährlich nur für Kleidung aus. Tendenz steigend. Also kann doch Kauf wie Verkauf nichts Schlechtes sein.

Wenn Studien² zufolge Frauen 25 184 Stunden und 53 Minuten ihres Erwachsenenlebens (Basis: 63 Jahre) damit beschäftigt sind, Essen, Kleider und Co. einzukaufen, muss Kaufen etwas Schönes sein. Niemand würde sich fast drei Jahre seines Lebens freiwillig mit etwas beschäftigen, das ihm keinen Spaß macht. Wenn Menschen gerne kaufen, dann muss es auch Menschen geben, die helfen, das Gewünschte zu bekommen. Zieht der Kunde dann zufrieden von dannen, überwiegt auch beim Verkäufer das Glücksgefühl. Immerhin hat er soeben einen Menschen glücklich gemacht.

Es gibt nicht viele Verkäufer, die es ins Guinness-Buch der Rekorde geschafft haben. Einer von ihnen ist Joe Girard. Er ist als der erfolgreichste Autoverkäufer der Welt ausgezeichnet worden und hat sich so einen Platz in der Hall of Fame der Automobilindustrie erarbeitet. Auf die Frage nach seinem Erfolgsgeheimnis sagt er in einem Interview³:

»... Autos zu verkaufen ist wie eine Ehe: Die eigentliche Arbeit beginnt nach der Hochzeit. Die meisten Männer vergessen, dass man sich (dem anderen) jeden Tag aufs Neue verkaufen muss, beweisen muss, dass man der Richtige für sie ist. Genauso bestimmt das Verhalten nach dem Verkauf die Leute, die dich weiterempfehlen ... Wenn Sie ein Auto bei mir kaufen, dann bekommen Sie zwei Dinge: ein wunderschönes Auto und mich! ... Ich heirate Sie, auf immer und ewig. Wenn ich Sie nicht gut