

# Erfolgreiche Neukunden-Akquise und Marktbearbeitung:

# Ein Buch mit sieben Siegeln?

*Verkaufsprofis kennen das Gefühl, nur noch über den Preis verkaufen zu können. Diese Strategie erzeugt jedoch immer höhere Vergleichbarkeit und einmal begonnen, kann man aus dem Preis-Dumping-Spiel kaum noch aussteigen. Die eigentlichen Leistungen und die Qualität der Zusammenarbeit bleiben unberücksichtigt. Hier soll ein praxisrelevanter Weg skizziert werden, wie Sie einerseits Ihre Vertriebschancen sinnvoll nutzen und andererseits neue Kunden gewinnen können.*

## 1. Siegel: Erfolge regelmäßig notieren

Viele hundert Aufträge werden im Jahr mit Bravour gemeistert, die Kunden sind zufrieden und die Nachkalkulation ergibt ein positives Ergebnis. Doch worüber sprechen Sie? Oftmals eben nicht über die Erfolge, sondern über die Reklamationen und das Nichtpassende. Mit genau diesem Bewusstsein gehen Sie dann möglicherweise zu einem neuen Kunden. Es war schwierig genug, einen Termin beim Entscheider zu erhalten. Dann kommt die Frage: Warum mit Ihnen? Oder: Was machen Sie besonders gut?

von Jürgen  
Schmidt-  
Hillebrand

Genau an dieser Stelle haben Sie nur einen Augenblick, um die beeindruckende Antwort zu geben und das Interesse des Kunden zu wecken. Sprechen Sie von Ihren Erfolgen! Diese sollten Sie regelmäßig in einem persönlichen Notizbuch handschriftlich notieren.

Als Anregung soll eine kleine Strukturhilfe dienen (Abbildung 1).

Selbstverständlich können Sie auch Ihre Reklamationen oder Probleme in der Auftragsumsetzung notieren. Es gilt ja, aus Fehlern zu lernen und neue zu vermeiden.

Doch dann bitte mit einem Fazit:

- ◆ Was waren die Gründe dafür? (Nicht nach Schuldigen suchen!)
- ◆ Was habe ich oder der Betrieb daraus gelernt?
- ◆ Was mache ich in einem ähnlichen Fall anders/worauf will ich zukünftig mehr achten?

Diese Arbeit nimmt pro Woche nicht mehr als 20 bis 30 Minuten in

Anspruch. Das Ergebnis ist ein gestärktes Selbstbewusstsein und das Wissen über das, was Sie und Ihr Betrieb wirklich gut können. In den Gesprächen mit Ihren Kunden wird sich das positiv auswirken.

## 2. Siegel: Wie komme ich zu neuen Kunden?

Endlich haben Sie sich aufgerafft, das Telefon genommen und zwei bis drei neue Kunden angerufen, die Sie schon lange mal kontaktieren wollten. Doch keiner dieser Anrufe hat Sie erfreut, denn jedes Mal gab es die gleiche Abfuhr in Form von: „Kein Bedarf“ – „Wir melden uns“ – „Schicken Sie mal was“ – „Wir haben schon jemanden“

Wie stecken Sie das weg und motivieren sich weiterzumachen? Auch hierzu ein paar Anregungen:

Sie wissen ja bereits, was Sie wirklich gut machen und eben auch können. Nun kommt die Frage hinzu, für wen könnte das, was Sie wirklich gut machen und können interessant sein?

Hierzu sollten wir uns in den Markt unserer potenziellen Neukunden hineindenken und deren Geschäftsfall verstehen. Und dann ist es wichtig, die Dienstleistung genau zu definieren, mit der Sie Interesse beim neuen Gesprächspartner wecken wollen.

Projekt/Aufgabe	Kernaufgaben	Resultat	Fazit

Abbildung 1: Strukturhilfe zum Dokumentieren von Erfolgen

Wen will ich gewinnen?	Begründung	Geschäftsfall des Zielkunden	Ihre interessante Dienstleistung für diesen Kunden

Abbildung 2: Strukturhilfe zur Neukundengewinnung

Hinzu kommt die eigene Begründung. Warum wollen Sie gerade diesen neuen Kunden gewinnen? Unterschätzen Sie dieses Thema nicht, denn der Gesprächspartner spürt den Grad Ihrer genauen Vorbereitung oder der Beliebigkeit. Irgendwelche Telefonlisten abklappern kann nicht unser Verständnis sein von einem professionellen Vertriebsaußendienst (siehe Abbildung 2).

### 3. Siegel: Keine Zeit für die systematische Marktbearbeitung

Wenn Sie diese Liste mit Ihren Zielkunden fertig haben, dann stellt sich die Frage, wie Sie an die Entscheider oder Einkäufer kommen. Und wie sich Ihr Angebot so positiv abhebt, dass es nicht zur Abwehr kommt.

Erste Schritte könnten sein:

- ◆ Informationen sammeln und herausfinden, wer im Unternehmen Auskünfte geben könnte.
- ◆ Im eigenen Netzwerk jemanden finden, den Sie zu diesem Unternehmen befragen könnten. Vielleicht erhalten Sie sogar einen persönlichen Kontakthinweis, den Sie nutzen dürfen.
- ◆ Konkret jemanden, den Sie kennen, um eine Empfehlung bitten
- ◆ Denken Sie auch an Veranstaltungen, Messen und Verbandsaktivitäten. Oft sind gerade hier Ansprechpartner zu finden.

Bereiten Sie die Ansprache gut vor, denn Sie werden nicht der Einzige sein, der seine Visitenkarte übergibt oder einen kurzen Kontakt hat.

Sehr wichtig ist es im Nachhinein

aktiv zu werden. Sie könnten einen Brief schreiben, ein konkretes Angebot machen – stets mit der Begründung, warum Sie gerne für diesen Kunden arbeiten wollen.

Gehen Sie davon aus, dass Ihre Ansprechpartner Profis sind. In der Regel arbeiten sie mit ihren ausgewählten Partnern schon eine Weile zusammen. Fallen Sie also bei Ihrer Akquise nicht mit der Tür ins Haus, sondern argumentieren Sie souverän und in Anerkennung dieser Situation. Bieten Sie etwas Konkretes an, was dem anderen hilft oder ihn unterstützt. Dies wäre zum Beispiel Ihr Unternehmen als zusätzlicher Partner oder als Experte für diese Produkte oder Dienstleistungen.

Wesentlich hierbei ist, nicht aufdringlich oder lästig zu sein, sondern dem potenziellen Kunden eine für ihn zusätzliche bzw. neue Möglichkeit aufzuzeigen.

*Zur Marktbearbeitung gehört aber eben auch der andere Teil: die Stammkundenpflege.*

Zur Marktbearbeitung gehört aber eben auch der andere Teil: die Stammkundenpflege. Machen Sie sich dies immer wieder klar, gerade dann, wenn ein früherer Kunde ohne erkennbaren Grund lange nicht mehr bestellt hat.

- ◆ Rufen Sie ihn an, vereinbaren Sie einen Termin
- ◆ Laden Sie ihn ein zu einem Rundgang im Betrieb
- ◆ Zeigen Sie ihm ein herausragendes Produkt
- ◆ Halten Sie auf jeden Fall den Kontakt und bleiben Sie auf Augenhöhe mit ihm.
- ◆ Notieren Sie sich alle Aktivitäten in Ihrem persönlichen CRM (dafür gibt es schlanke Apps, die wirklich hilfreich sind)

All diese Arbeit erfordert Zeit und ein hohes Maß an Selbstorganisation. Ansonsten werden nur die Tagesgeschäfte erledigt, die es ja auch in sich haben. Und es erfordert auch die interne Kommunikation über den Sinn und den Aufwand dieser Arbeit.

Bedenken Sie: der Garten will den Gärtner täglich sehen und Ihr Markt ist Ihr Garten, den Sie mit Freude bearbeiten wollen.

Ein kleines Beispiel als Anregung für Ihre Planung finden Sie in Abbildung 3.

Konkrete Ziele	Aktivitäten	Zeitplanung	Wie tue ich es
Bis 15. Oktober 2013 sind 3 Zielkunden mit Ansprechpartner und die Begründungen erarbeitet	Liste mit 7–10 ZielKD erstellen, 3 ZielKD ableiten und begründen warum, Ansprechpartner recherchieren	3× 1 Stunde: am XX am XX	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherstellung der Ungestörtheit</li> <li>• Schriftlich</li> <li>• In den Wochenplan verbindlich eintragen</li> </ul>
Bis 30. Oktober 2013 sind 12 Stammkunden, die längere Zeit nicht bestellt haben, kontaktiert	Plan erstellen und definieren, wen Sie anrufen, anschreiben, besuchen, einladen wollen. Ggf. Anlässe hierfür überlegen Abarbeitung des Plans	2 Stunden: am XX  4–12 Stunden je nach Plan und konkretem Aktivitätsaufwand	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherstellung der Ungestörtheit</li> <li>• Schriftlich</li> <li>• In den Wochenplan eintragen</li> <li>• Vereinbarte Besuche/Telefonate terminieren</li> </ul>

Abbildung 3: Ein kleines Beispiel als Anregung für Ihre Planung

#### 4. Siegel: Mein Umsatz muss stimmen

Wahrscheinlich hängt Ihr persönliches Einkommen stark vom erzielten Umsatz ab. Außerdem werden Sie entsprechende Zielvereinbarungen mit Ihrem Vorgesetzten getroffen haben. Dies erzeugt einen folgenschweren Denkfehler in unserem Vorgehen und Auftreten. Denn nun wird der Kunde zu einem Instrument bei der Erfüllung der Ziele und Abhängigkeiten. Dies kann sich in der Praxis negativ auf unsere persönliche Überzeugungskraft und unser Verhandlungsgeschick auswirken.

Wie kommen Sie aus diesem Denkfehler heraus?

- ◆ Systematische Akquise ist im Außendienst eine wesentliche Kernaufgabe. Dies sollte nicht erst klar werden, wenn es mit dem Umsatz oder der Auslastung im Betrieb eng wird.
- ◆ Akzeptieren Sie, dass der Kunde nicht verantwortlich dafür ist, ob Sie Ihre Ziele erreichen oder alle Maschinen laufen.
- ◆ Nutzen Sie auch sorgfältig die Chancen bei Ihren vorhandenen Kunden und liefern Sie diesen Kunden überzeugende Leistungen ab.
- ◆ Heilen Sie Reklamationen Ihres Kunden vorbildlich, bleiben Sie am Ball.
- ◆ Bitten Sie um Empfehlungen: Auch hierin stecken ungeahnte Chancen.

Selbstverständlich ist es wichtig, dass es Ihnen wirtschaftlich gutgeht und in Ihrem Betrieb eine gute Beschäftigung existiert. Darum brechen Sie die hier beschriebenen sieben Siegel und legen möglichst viele gute Eisen ins Feuer, aber eben durchdacht und mit Plan. Sie sind der Gestalter und Akteur und damit für das, was entsteht, auch verantwortlich.

*Sie sind der Gestalter und Akteur und damit für das, was entsteht, auch verantwortlich.*

#### 5. Siegel: Krach mit der Technik oder dem Innendienst

Viele erfahrene Vertriebsmitarbeiter kennen das: erst den Auftrag beim Kunden gewinnen und dann im eigenen Haus wie Sauerbier verkaufen müssen. Das ist neben den vielfältigen Herausforderungen am Markt eigentlich das, was am meisten belastet: Keine Wertschätzung zu erhalten oder sogar offene Abwertungen zu ertragen.

Doch auch hier gibt es – wie so oft – zwei Seiten einer Medaille.

Verkaufsarbeit ist eine Teamleistung des gesamten Betriebs. Diese Sicht teilen nicht alle. Vom Außendienst bis zum Versand ist aber jeder mit seinem verantwortungsvollen Beitrag beteiligt. Letztendlich ist jeder Kunde ein Kunde von allen Beteiligten, denn dieser vertraut seinen Auftrag genau diesem Betriebsteam an. „Meine Kunden“ sind „unsere Kunden“.

Somit ist auch die Qualität der Zusammenarbeit, die Kommunikation des Außendienstlers mit seinen Kollegen im Innendienst und der Technik ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Imponiergehabe und die Zurschaustellung von eigenen Privilegien im Außendienst sowie die Ignoranz interner Prozesse und



*Jürgen Schmidt-Hillebrand ist Coach, Personal- und Organisationsentwickler aus Köln. Am 21. und 22. Oktober leitet er ein Verkaufsseminar mit dem Titel „Nicht gekauft hat er schon!“ beim Verband Druck & Medientechnik in Wien [www.schmidt-hillebrand.de](http://www.schmidt-hillebrand.de)*

Abrechnungsmodalitäten führen oft zu einem regelmäßigen Disput. Dies allerdings sind sehr teure Konflikte. Die Auswirkungen zeigen sich im betrieblichen Klima der Zusammenarbeit, der Qualität und auch in der Art und Weise, wie über den Kunden und seinen Auftrag geredet und gedacht wird.

Hierauf sollten Sie besonders achten:

- ◆ Sorgen Sie bei der Auftragsklärung beim Kunden für alle Informationen, die der Innendienst braucht, um einen guten Job zu machen.
- ◆ Stellen Sie sicher, dass ggf. fehlende Informationen im Nachhinein erhältlich sind.
- ◆ Erklären Sie dem Innendienst, was dieser Auftrag für das ganze Betriebsteam bedeutet.
- ◆ Geben Sie wertschätzendes Feedback und danken Sie den Beteiligten nach Fertigstellung.
- ◆ Zeigen Sie die fertigen Produkte mit einem wertschätzenden Kommentar Ihren Kolleginnen und Kollegen – auch im Verkaufsinendienst und in der Druckvorstufe.
- ◆ Halten Sie sich vorbildlich an vereinbarte interne Abläufe und Rechnungsstellungen oder bitte Sie um Verständnis, wenn es einmal nicht ganz gelungen ist.

*Verkaufsarbeit ist eine Teamleistung des gesamten Betriebs. Diese Sicht teilen nicht alle.*

## 6. Siegel: Das Preisgespräch oder: Die Angst des Torwarts vor dem Elfmeter

Es ist nicht zu vermeiden: Irgendwann kommt die Frage nach dem Preis. Und es kommt die Angst vor dem „zu teuer“.

Nun denken Sie bitte an die anderen Siegel:

- ◆ Sie wissen, warum Sie für genau diesen Kunden die in Verhandlung stehende Dienstleistung erbringen wollen.
- ◆ Ebenso ist Ihnen bewusst, welche Vorteile der Kunde aus der Zusammenarbeit mit Ihnen hat.
- ◆ Sie kennen Ihre Stärken und haben seit langer Zeit aus Ihren Fehlern gelernt.
- ◆ Sie vermeiden es, den Kunden für Ihre Auftragsbücher oder für Ihr Umsatzziel in Verantwortung zu nehmen.

Nun bleiben Sie auch im nächsten Schritt Profi und kalkulieren nach kaufmännischem Ermessen einen Preis, den Sie in Ihrem Betrieb benötigen, um wirtschaftlich zu sein. Auch ist es von Vorteil, im Gespräch den Preis nicht gleich zu Beginn zum Thema zu machen, sondern die Stärken und Besonderheiten einer Zusammenarbeit hervorzuheben.

Vermeiden Sie auf jeden Fall die Todes-Modelle des Preisdumpings. Erklären Sie dem Kunden, wie Sie zu genau dieser Kalkulation gekommen sind. Möglicherweise gibt es Produktionsalternativen oder geringfügige Änderungen im Format oder in der Menge, sodass ein für den Kunden günstigeres Angebot möglich wäre.

Sollte nun am Ende doch noch ein beachtlicher Preisnachlass, aus welchen Erwägungen auch immer,

in Rede stehen, dann achten Sie bitte auf eine nachvollziehbare Begründung. Wenig beeindruckend ist für Ihre Gesprächspartner, wenn Sie sagen, dass Sie sich die Kalkulation noch mal angeschaut hätten und nun noch  $\times$  Prozent runtergehen können. Das führt sehr wahrscheinlich zu Irritation und lässt Zweifel an Ihrem kaufmännischen Sachverstand und Ihrer Seriosität aufkommen.

Darüber hinaus machen Sie sich wieder vergleichbar mit allen anderen, die den Auftrag um jeden Preis wollen. Das Besondere und Einzigartige in der Zusammenarbeit ist damit verblasst.

## 7. Siegel: Persönliche Motivation

Die Außendienstarbeit ist anspruchsvoll und durch den Wettbewerbs- und Erfolgsdruck oftmals belastend. Die Zurückweisungen, Abwertungen und Konflikte sind oft schwer verdaulich. Hinzu kommen dann noch Reibungen im eigenen Haus, die das Ganze erschweren.

Wie können Sie sich nun Tag für Tag für diese Aufgabe motivieren oder Ihre eigentliche Motivation erhalten? Vielleicht ist es hier hilfreich, zunächst die klassischen Faktoren zu benennen, die Ihre Motivation erheblich stören, wenn nicht sogar zerstören können.

- ◆ Wir brauchen neue Aufträge, ansonsten haben wir Probleme. Der Kunde soll mich mögen, ich tue alles für ihn.
- ◆ Im Innendienst will ich gefeiert werden für meine Arbeit.
- ◆ Es gibt keine Kunden mehr, die neue Partner suchen, und ich tue doch schon so viel.
- ◆ Alles geht nur über den Preis.
- ◆ Konkurrenz ist besser als Kooperation – auch mit meinen Vertriebskollegen.

- ◆ Ich mache das so lange, warum etwas Neues ausprobieren?

Sicher sehen Sie sofort, wie viel Kraft das braucht und wie wenig zukunftsorientiert das ist. Sie brauchen aber Begeisterungsfähigkeit und Freude für Ihre Arbeit.

Die entsteht aus dem klaren eigenen Bekenntnis, die vorhandenen und die potenziellen Kunden von Ihrer betrieblichen Leistungsfähigkeit und Ihren Stärken zu überzeugen. Sie stehen loyal zu Ihrem Betrieb und sind von dessen Leistung und Qualität überzeugt.

Sie wollen für den Kunden in seinen Märkten ein zuverlässiger Partner und Dienstleister sein, damit es Ihrem Kunden gut geht und er erfolgreich ist. Der Erfolg Ihrer Kunden ist dann auch Ihr Erfolg.

Sie verstehen sich als ein Lernender und sind damit ein absoluter Profi. Denn in allen Märkten gilt es, Erfahrungen zu reflektieren und sowohl Erfolge als auch Misserfolge im Blick zu halten. Wesentlich ist, aus beidem zu lernen. Auch die Kultur des Feedbacks und des Erfahrungsaustausches gehört zu Ihrem Verständnis von Professionalität. So werden neue Trends und Entwicklungen rechtzeitig erkannt und können ohne Hektik bewertet werden.

Vom Grundprinzip der wirtschaftlichen Partnerschaft sind Sie absolut überzeugt. Darum achten Sie darauf, dass es in der Zusammenarbeit stets zu einer Win-win-Situation kommt und alle Beteiligten wirtschaftlich dabei profitieren.

Diese Grundüberzeugungen sind für Sie der Sinn Ihrer Arbeit. Daraus leiten Sie Ihr Selbstverständnis im Vertriebs-Außendienst ab und damit nähren Sie Ihre Motivation.

*Sie brauchen Begeisterungsfähigkeit und Freude für Ihre Arbeit.*

Zur Website:  
QR-Code scannen!

