

Wie der Verkauf auf Trab kommt

„Solution Selling“ - mehr Struktur im Vertrieb von Lösungen

Nahezu alle unternehmerischen Prozesse, von der Entwicklung bis zur Produktion laufen nach einer zuvor bestimmten Struktur und definierten Schritten ab. Nur im Vertrieb vieler Unternehmen ist das hierzulande nicht der Fall. Vertrieb wird zu häufig als „black box“ wahrgenommen und künstlerisch oder „aus dem Bauch heraus“ gestaltet. Für wenige Vertriebsprofis mag das in Ordnung sein – für die Mehrzahl der im Vertrieb beteiligten Personen ist es jedoch notwendig, einen Vertriebsprozess zu definieren und zu strukturieren.

Das amerikanische Unternehmen Sales Performance International (SPI) INC., hat mit „Solution Selling“ das geistige Eigentum an einer Methode, die Unternehmen hilft, einen individuellen Vertriebsprozess zu definieren, einzuführen und erfolgreich zu leben. „Microsoft, IBM, Bank of America und viele mittelständische Unternehmen setzen mit über 500.000 Vertriebsmanagern und Vertriebsmitarbeitern weltweit bereits auf die Erfahrungen von SPI. Untersuchungen haben ergeben, dass Umsatz und Ertrag nach Implementierung der Methodik, branchenspezifisch durchschnittlich um zwischen 17 und 32 Prozent gestiegen sind“, sagt der Hannoveraner Geschäftsmann Fred Keßler, dessen Unternehmen International Sales & Processes (InterSalesPro) einziger Affiliate-Partner von SPI und offizieller Anbieter von Trainings- und Beratungsprojekten in Deutschland ist.



Weiß, wie man verkauft: Fred Keßler

Grundlage der Vorgehensweise sei eine stringente Vorbereitung auf kritische Geschäftsthemen der Käufer und das Verständnis von deren „Pain“. Daraufhin erfolge die Formulierung eines quantifizierbaren Mehrwertes für den Kunden. Mehrwert kann, so Keßler, nur dadurch entstehen, dass dem Kunden geholfen wird Kosten zu reduzieren, Gewinne zu steigern oder gesetzliche Vorschriften / Normen einzuhalten. „Der nächste wichtige Schritt ist, den Zugang zu Entscheidern zu erhalten und dort eine von den Fähigkeiten des verkaufenden Unternehmens geprägte Kaufvision zu erzeugen“, betont Keßler. Gegebenenfalls habe der Entscheider jedoch bereits eine von einem anderen Anbieter geprägte Kaufvision. In diesem Fall werde anhand eines Assessments entschieden, ob es sich lohne, weiter Zeit und Ressourcen in den Käufer zu investieren und zu versuchen, diese Vision zu „re-engineerieren“ oder ihn führestmöglichst zu disqualifizieren.

Um die Kontrolle im Kaufprozess zu behalten, dokumentiere der Verkäufer alle Schritte des Verkaufsprozesses mit einer Bestätigung an den Käufer. Er vereinbare Evaluierungs- und Implementierungspläne, definiere Erfolgskriterien für den Einsatz der „Lösung“ und befinde sich so zu jeder Zeit in Synchronisation mit seinem Kunden.

„In der Phase der Einkaufsverhandlung wird der Mehrwert für den Kunden und werden nicht die Kosten als Rechtfertigung für den Preis der Lösung herangezogen. Schließlich werden die Erfolgsmesskriterien beobachtet und der Verkäufer bleibt regelmäßig mit dem Käufer in Kontakt, so dass keine „Lücke“ entsteht, Referenzen/Success-Stories verfasst werden können und neue Opportunities entstehen beziehungsweise gefunden werden“, sagt Keßler.

Die Methode richte sich als konsultativer Ansatz gleichermaßen an das Vertriebsmanagement und an die ausführenden Vertriebspersonen. Das Vertriebsmanagement werde in die Lage versetzt, die Verkäufer zu steuern und zu unterstützen. Es bekomme mit der Methodik Instrumente an die Hand, die besonders die Kommunikation mit den Verkäufern erleichterten, da genau zu Tage trete, an welcher Stelle eine Vertriebsperson ein Problem in einer bestimmten Situation hat.

„Fast nebenbei wird dabei ein verlässliches Forecasting implementiert, das in Anbetracht von „Basel II“ und „KonTraG“ heute mehr den je an Bedeutung gewonnen hat“, betont Keßler. red