

Voraussetzungen für erfolgreichen Vertrieb im B2B

von Gustav Naujoks



Über den Autor:

[Gustav Naujoks](#) hat mehr als 30 Jahre Erfahrung in Managementfunktionen und im Vertrieb extrem erklärungsbedürftiger Produkte im B2B, 18 Jahre davon als Geschäftsführer eines mittelständischen Zulieferbetriebs. Heute unterstützt er Unternehmer und Geschäftsführer bei der Entwicklung und Umsetzung von Unternehmens- und Vertriebsstrategien, berät KMU bei der Optimierung ihres Vertriebs und schult und trainiert Vertriebsmitarbeiter. Weitere Informationen unter www.gustav-naujoks.de und auf Xing Coaches

Wieviel Rabatt bekommt man beim Porschedändler? Ein Verkäufer dieser Marke sagte mir, dass er noch keinen Kunden wegen des Preises verloren hat. Warum? Weil das Produkt einen unverwechselbaren Nutzen stiftet, in diesem Fall einen emotionalen Nutzen und die Kunden deshalb genau dieses Produkt haben wollen.

Das ist ein interessantes Vorbild für den B2B Vertrieb, denn in diesem Beispiel sind die strategischen und die operativen Erfolgsfaktoren für den Vertrieb klar erkennbar. Zu den operativen Faktoren gehören unter anderem eine klare Zielsetzung und eine gründliche Vorbereitung des Vertriebsmitarbeiters. Die strategischen Erfolgsfaktoren wirken nachhaltig und beziehen sich z.B. auf den Nutzen, den ein Produkt beim Kunden stiftet oder auf die Frage, ob das Produkt ein Unikat ist. Damit gehen sie über den reinen Vertrieb hinaus.

Manche Dinge sind nicht schulbar

Operative Faktoren können geschult werden. Doch mitunter gewähren Vertriebsmitarbeiter selbst direkt nach einer Vertriebsschulung wieder unnötige Nachlässe, weil sie befürchten, sonst den Auftrag zu verlieren. Damit verschenken sie dann Gewinnpotential. Wie wäre es, wenn Ihre Vertriebsmannschaft in der finalen Verkaufsverhandlung so souverän auftreten könnte, wie der eingangs erwähnte Sportwagenhändler?

Damit sind wir bei den strategischen Erfolgsfaktoren. Fragen Sie sich: „Welchen einzigartigen Nutzen stiftet unser Produkt, oder unsere Dienstleistung, beim Kunden“ oder: „Nimmt uns der Kunde als Partner wahr, der mehr tut als er tun müsste?“

Aufgrund der Diskrepanz zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung, täuscht man sich schnell bei der Beantwortung dieser Fragen. Deshalb ist im Interesse der Objektivität die Unterstützung eines externen Experten oft nützlich.

Verhandlungsgeschick allein ist nicht entscheidend

Der Erfolg des Vertriebs hängt nicht nur vom Verhandlungsgeschick der Mitarbeiter ab. Er hängt davon ab, ob man beim Kunden den Wunsch zur Zusammenarbeit, vielleicht sogar das Verlangen danach, wecken kann. Das ist jedoch eine Aufgabe, die nicht nur den Vertrieb betrifft. Es nützt wenig, wenn der Vertrieb professionell präsentiert und hervorragend argumentiert, der Kunde aber leider nicht bei jedem Kontakt mit dem Unternehmen erlebt, dass genau dieser Partner der Richtige ist, und zwar der einzig Richtige! Das Schlimmste, was passieren kann, ist, dass rhetorisch geschulte Vertriebler beim Kunden Erwartungen wecken, die in der Realität nicht erfüllt werden.

Als Unternehmer, Geschäftsführer oder Vertriebsleiter sollten Sie sich deshalb Fragen wie die folgenden stellen:

- Stiften wir mit unserer Arbeit einen zusätzlichen Nutzen für die Kunden, der über den reinen Produktnutzen hinausgeht?
- Nehmen unsere Kunden uns als einen Partner wahr, der bereit ist mehr zu tun als er müsste?
- Sind wir für unsere Kunden Problemlöser oder nur austauschbarer Lieferant?
- Gelingt es uns, vom Kunden so wahrgenommen zu werden, dass er auf die Zusammenarbeit mit uns nicht verzichten will?
- Gelingt es uns, diese Arbeitsweise auch potenziellen Neukunden zu demonstrieren?
- Sind wir, trotz möglicherweise austauschbarer Produkte, als Partner für unsere Kunden einzigartig?
- Sind wir zu guter Letzt selbstbewusst genug, uns diese Einzigartigkeit auch bezahlen zu lassen?

Alle Bemühungen um operative Verbesserungen im Vertrieb können nur dann eine nachhaltige Wirkung entfalten, wenn auch die strategischen Voraussetzungen gegeben sind. Diese müssen in einem längeren Prozess im ganzen Unternehmen kultiviert werden. Das gelingt nur mit einer Grundhaltung des „dem Kunden dienen Wollens“, die das „verdienen Wollen“ nicht aus dem Auge verliert.