

JACQUES WERTH • NICHOLAS RUBEN • MICHAEL FRANZ

High Probability Selling

Verkaufen mit hoher Wahrscheinlichkeit

So denken und handeln Spitzenverkäufer!

Leseprobe



BusinessVillage
Update your Knowledge!

Jacques Werth, Nicholas Ruben, Michael Franz

High Probability Selling – Verkaufen mit hoher Wahrscheinlichkeit
So denken und handeln Spitzenverkäufer!

Göttingen: BusinessVillage, 2008

ISBN 978-3-938358-55-9

© BusinessVillage GmbH, Göttingen

Diese Publikation basiert auf dem amerikanischen Buch:

„High Probability Selling. Re-Invents the Selling Process“

Copyright © 2008 by Abba Publishing Company, 4. Rev. Sub. Edition.

Bestellnummer

Druckausgabe Bestellnummer PB-730

ISBN 978-3-938358-55-9

Bezugs- und Verlagsanschrift

BusinessVillage GmbH

Reinhäuser Landstraße 22

37083 Göttingen

Telefon: +49 (0)551 2099-100

Fax: +49 (0)551 2099-105

E-Mail: info@businessvillage.de

Web: www.businessvillage.de

Layout und Satz

Sabine Kempke

Copyrightvermerk

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar.

Das gilt insbesondere für Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle in diesem Buch enthaltenen Angaben, Ergebnisse usw. wurden von dem Autor nach bestem Wissen erstellt. Sie erfolgen ohne jegliche Verpflichtung oder Garantie des Verlages. Er übernimmt deshalb keinerlei Verantwortung und Haftung für etwa vorhandene Unrichtigkeiten.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung 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 dürfen.

Danksagung	5
Vorbemerkung.....	7
1. Andere Annahmen, andere Ergebnisse	9
2. Sal Esman wagt den Neuanfang.....	19
3. Traditionelles Verkaufen versus High Probability Selling.....	35
4. High Probability Selling in der Praxis	53
5. Kunden finden am Telefon.....	73
6. Lohnende Marktnischen bestimmen	101
7. Vertrauensvolle Beziehungen aufbauen	117
8. Aufdecken oder Ausschließen	135
9. Gute Geschäfte abschließen	149
10. Feedback und Feinschliff.....	163
11. Bedingungen der Zufriedenheit aushandeln	177
12. Sal Esman hat den Bogen raus!	195

Expertenwissen auf einen Klick



Gratis Download: MiniBooks – Wissen in Rekordzeit

MiniBooks sind Zusammenfassungen ausgewählter BusinessVillage Bücher aus der Edition PRAXIS.WISSEN. Komprimiertes Know-how renommierter Experten – für das kleine Wissens-Update zwischendurch.

Wählen Sie aus mehr als zehn MiniBooks aus den Bereichen:
Erfolg & Karriere, Vertrieb & Verkaufen, Marketing und PR.

→ www.BusinessVillage.de/Gratis



BusinessVillage
Update your Knowledge!

Verlag für die Wirtschaft

1. Andere Annahmen, andere Ergebnisse



Warum funktionieren Verkaufsschulungen nicht?

Warum zeigen die meisten Teilnehmer von Verkaufsseminaren nur geringe Verbesserungen ihrer Ergebnisse? Warum produzieren moderne Salestrainings und Vertriebsstrainings nicht einen erfolgreichen Verkäufer nach dem anderen?

Warum benutzen die meisten Lehrgänge, Seminare und Trainings im Bereich Verkauf und Vertrieb in sehr großem Maße Motivations-Psychologie? Warum ist die Verkaufs- und Vertriebsbranche der größte Verbraucher von Motivationstrainings? Ist es Zufall, dass der nächstgrößere Verbraucher das Militär ist? Was haben Soldaten, Verkäufer und Vertriebsmitarbeiter gemeinsam, dass sie so viel Motivationstraining benötigen?

Wie viele Handwerker, Mechaniker, Steuerberater und Ärzte müssen regelmäßig an Motivationstrainings teilnehmen, um ihren Job ausüben zu können? Wie viele Berufe gehen mit eingebauter Angst vor Ablehnung und Zurückweisung einher? Warum fühlen sich so viele Verkäufer in ihren Jobs gefangen und ausgebrannt? Warum haben so viele Verkäufer einen Widerwillen, Ihren Job zu machen? Warum versuchen die meisten Menschen, Verkäufer zu meiden?

Sind diese Probleme typisch für den Verkauf und den Vertrieb oder ist es der grundlegend falsche Weg, wie wir verkaufen, der diese Probleme hervorruft? Könnte es sein, dass es nicht länger wirtschaftlich ist, potenzielle Kunden überreden und überzeugen zu wollen, wenn sie zum Kaufen noch gar nicht bereit sind? Könnte es sein, dass „Verkaufen als die Kunst der Überzeugung“ ein Konzept ist, dessen Zeit abgelaufen ist? Schlimmer noch, dass nur der Versuch, den Kunden überreden und überzeugen zu wollen, bereits Anspannung, Stress und Frustration beim Käufer wie beim Verkäufer verursacht?

All diese Fragen haben wir uns gestellt und deshalb den gesamten Verkaufsprozess gründlich hinterfragt und völlig neu entwickelt.

Lernen Sie von den Besten!

(Wir haben es getan!) Was unterscheidet Spitzenverkäufer vom Rest ihrer Branche? Was machen sie anders? Wollen Sie es wissen? Wir wollten es auch! Deshalb haben wir über 300 Spitzenverkäufer und Top-Sales-Professionals aus über 23 Branchen identifiziert. Wir haben jeden einzelnen tagelang bei seiner Arbeit beobachtet. Zu Kundenbesuchen begleitet. Notiert, was er sagt und tut. Seine Abschlussraten gemessen. Schließlich wussten wir, was genau diese Verkäufer anders machen, sodass sie zu den Besten ihrer Branche werden lässt.

Verkaufen, wie man es richtig macht!

Die besten Verkäufer sind anders. Sie benutzen andere Verkaufsprozesse. Ihr Verkaufsprozess besteht aus Techniken, die wirklich funktionieren, in einer Reihenfolge, die wirklich funktioniert. Sie haben andere Einstellungen. Ihre Selbstsicherheit ist echt und natürlich: Sie wissen, wie man klar und deutlich mitteilt, was man verkauft. Sie wissen, wer es Ihnen am wahrscheinlichsten abkaufen wird. Sie sind ständig über dem Durchschnitt. Und sie erfreuen sich an einer überdurchschnittlich erfolgreichen Karriere.

Sie können von uns lernen, was die besten Verkäufer bereits wissen.

Was brauchen Sie, um ein wirklich guter Verkäufer zu werden? Wir vermitteln einen Verkaufsprozess, der unweigerlich zu mehr Verkaufserfolg führt. High Probability Selling trainiert Sie, wie Sie Kunden finden, die jetzt mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit Ihre Produkte und Dienstleistungen kaufen wollen. High Probability Selling trainiert Sie, wie Sie feststellen, ob es eine beiderseits akzeptable Basis gibt, auf der man miteinander gute Geschäfte abschließen kann. Ohne dabei manipulative Techniken einzusetzen.

Ein ganz neues Zahlenspiel!

High Probability Selling ist keine Verbesserung oder Variation einer bekannten Verkaufs- und Vertriebsmethode. Es ist ein komplett neues Zahlenspiel. Sie werden weniger Kundenbesuche machen, diese aber mit wesentlich höherer Wahrscheinlichkeit abschließen. Sie werden weniger Druck, Stress und Angst im Verkauf und Vertrieb erleben. Dafür werden Sie wesentlich mehr Geld, Vertrauen und Respekt verdienen. Ist das etwas, das Sie wollen?

Am Anfang unserer Trainingsprogramme stellen wir Teilnehmern Fragen über das Verkaufen und Vertreiben.

Nach einigen Minuten zurückhaltender Reaktionen äußern unsere Teilnehmer laut und deutlich, wie sie sich wirklich fühlen. Typischerweise hören wir Folgendes:

1. Was ist Verkaufen?

Die ersten Antworten kommen mehr oder weniger aus dem Lehrbuch: „Bedürfnisse erfüllen, Produkte und Dienstleistungen bereitstellen, Vorteile herausstellen, Verkaufen ist die Kunst der Überzeugung.“

2. Was ist Ihr Ziel, wenn Sie Verkaufen?

„Den potenziellen Kunden zum Kaufen zu bringen, Geld machen, einen Abschluss erzielen.“ Man einigt sich auf das Ziel, potenzielle Kunden zum Abschluss zu bringen.

3. Was tun Sie, um potenzielle Kunden zum Abschluss zu bringen?

Hier wird es interessanter. Zuerst sagen die Teilnehmer Dinge, wie: „Erkläre es Ihnen! Versprich Ihnen einen guten Service! Lerne Sie kennen! Zeig Ihnen die Vorteile auf, mit mir und meiner Firma Geschäfte zu machen!“ Dann wird es skrupelloser: „Überzeuge Sie! Setze Sie unter Druck! Mache die eigenen Wettbewerber herunter! Tue so, als wärest du Ihr Freund!“

4. Was werden Sie tun, um Kunden zum Abschluss zu bringen?

Hier wird es lauter. Irgendeiner wird schließlich rufen: „Alles!“ oder „Was auch immer nötig ist!“ Und dann bricht der Damm: „Mache Ihnen Angst, bettle, manipulierte, betrüge, strapazierte die Wahrheit“. Einer wird sagen: „Lüge!“ Andere bestätigen: „Sei falsch! Tue so, als ob du Sie mögen würdest, als ob du an Ihnen interessiert wärest. Mache Ihnen zu jedem möglichen Zeitpunkt Komplimente! Sei unterwürfig! Schleim dich ein! Arschkriechen! Versprich Ihnen, zu jeder Zeit erreichbar zu sein. Tue so, als wärest du jemand anderes! Sei, was immer sie wollen!“

5. Wie fühlen sich Kunden, wenn ihnen auf diese Weise verkauft wird?

Ab hier kommen einige tiefe Wahrheiten über den Verkaufsprozess an die Oberfläche: „gehemmt, misstrauisch, ablehnend, ängstlich, verwirrt, feindselig, als würde ihre Intelligenz beleidigt werden, unter Druck gesetzt, wie ein Stück Fleisch, gejagt, verletzt, missbraucht.“ Ab und zu sagt ein Teilnehmer, dass sich potenzielle Kunden während des Verkaufsprozesses gut fühlen. Dieser Teilnehmer erntet gewöhnlich Irritationen von den anderen Teilnehmern.

6. Wie fühlen Sie sich, wenn Sie auf diese Weise verkaufen?

„Verängstigt, verwundbar, schutzlos, als hätte der Kunde die Führung, wie ein Bittsteller, nicht gut, ohne Selbstachtung, als müsste ich mich abmühen, missbraucht, verletzt, verzweifelt, ängstlich, wütend, aufgebracht, ärgerlich, stinksauer.“ Eine Minderheit sagt, dass sie sich während des Verkaufsprozesses gut fühlt, tritt aber im Laufe des ersten Workshops von dieser Position zurück.

7. Wie fühlen Sie sich, wenn Sie keinen Abschluss erzielen?

„Gekränkt, miserabel, abgelehnt, aufgebracht, wütend, ärgerlich, frustriert, wie ein Versager.“

8. Wie fühlen Sie sich am Ende des Tages, wenn Sie nichts verkauft haben?

„Wie ein Versager! Es muss einen besseren Weg geben, Geld zu verdienen! Weniger als ...! Schutzlos und verletztlich, niedergeschlagen, gestresst, ausgebrannt.“

9. Herrscht in unserer Gesellschaft ein Gefühl des Vertrauens oder des Misstrauens gegenüber Verkäufern?

(Wenn es je eine Suggestivfrage gab, ist das eine.) Die Teilnehmer lächeln üblicherweise gequält und sagen: „Natürlich, Misstrauen.“

10. Was verursacht Widerstand und Ablehnung bei Käufern?

Die Teilnehmer geben in der Regel eine Reihe von Gründen für den Widerstand und die Ablehnung durch potenzielle Käufer an: „Druck, schlechte Erfahrungen, Unaufrichtigkeit, Betteln.“ Letztendlich sagt jemand: „Verkaufen.“ Es wird „Sales Resistance“ beziehungsweise Verkaufswiderstand genannt, weil verkaufen Widerstand, Abwehr und Ablehnung beim Kunden erzeugt. Und jeder Versuch, das Ziel des Verkaufens zu verbergen und zu verschleiern, verursacht noch mehr Widerstand beim Kunden.

Es wird glasklar, dass Verkaufen und Vertreiben sowohl für den Käufer als auch für den Verkäufer schmerzvolle und schwierige Prozesse sind. Warum ist das so? Warum macht man es auf diese Weise?

Das Ziel des Verkaufens und Vertreibens ist (so die derzeitige vorherrschende Meinung), den Kunden zum Abschluss zu bringen. Verkauf und Vertrieb ist per Definition der Versuch, jemanden zu etwas zu bringen. Zu etwas, was er sonst möglicherweise nicht tun würde. Dies beinhaltet jede mögliche Verhaltensweise, die einen Abschluss herbeiführen kann. Dazu gehört, den Kunden zu überreden, zu überzeugen oder unter Druck zu setzen. **Diesen Ansatz nennen wir das traditionelle Verkaufen.**

Stellen Sie sich vor: Jemand will etwas von Ihnen, zum Beispiel Ihr Geld, und versucht, Sie dazu zu bringen, es herzugeben. Was werden Sie tun, wenn Sie den Versuch des anderen bemerken? Sie werden sich reflexartig schützen, indem Sie mit Widerstand, Misstrauen, Ablehnung, Zurückhaltung und Feindseligkeit reagieren. Genau das tun Käufer auch. Sie reagieren auf diesen Versuch der Manipulation mit Feindseligkeit. Traditionelles Verkaufen ist, ungeachtet, wie es verschleiert wird: **„Jäger jagt Beute.“**

Paradigmenwechsel

Fische existieren in einem Paradigma, genannt Wasser. Fische sind sich des Wassers nicht bewusst, weil es konstant und immer da ist. Es gibt nie ein „Nicht-Wasser“. Trotzdem formt Wasser ihr Universum. Es prägt sie. Wie sie sich bewegen. Wie sie essen. Wie sie atmen. Wie sie handeln. Traditionelles Verkaufen ist für Verkäufer, was Wasser für Fische ist.

Über Paradigmen, auch Annahmen genannt, denken wir nicht nach. Sie sind einfach da. Sie prägen, was wir denken, was wir tun. Sie bestimmen sogar, was wir für möglich halten. Eine Annahme ist ein Filter, durch den wir unsere Informationen erhalten. Das Fenster, durch das wir die Welt sehen, ohne überhaupt zu merken, dass wir durch etwas hindurchschauen. Hier sind ein paar Beispiele für bedeutende Paradigmenwechsel:

Geografie: Die Welt als Scheibe versus die Welt als Kugel!

Menschen glaubten früher, dass die Welt eine Scheibe ist. Niemand sprach darüber. Sie war einfach eine flache Scheibe. Diese Annahme prägte das Denken und das Handeln der Menschen. Beispielsweise beschränkte es Forschungsexpeditionen auf ein Minimum. Man hatte Angst, dass, wenn man sich zu weit auf dem Meer hinauswagt, man von der Scheibe herunterfällt.

Die Annahme, dass die Welt eine flache Scheibe sei, definierte, was möglich war und was gemacht werden konnte. Irgendwann stellte man fest, dass die Erde eine runde Kugel ist. Und plötzlich galten die traditionellen Regeln nicht mehr. Man konnte nach Westen einmal um die Erde segeln und wieder am Ausgangspunkt ankommen. Alle geografischen Vorstellungen änderten sich. Es tauchten ganz neue Fragen auf, beispielsweise: „Wenn die Erde rund ist, warum fallen die Menschen dann nicht herunter?“

Krankheitserreger: Böse Dämpfe versus winzige Bakterien!

Lange Zeit war es in der Medizin Stand der Wissenschaft, dass Krankheiten durch schlechte oder bösartige Dämpfe in der Luft erzeugt würden. Das gesamte medizinische Denken, inklusive Diagnose und Behandlung, beruhte auf dieser Annahme.

Dann stellte man fest, dass viele Krankheiten durch winzige Mikroben, Bakterien genannt, verursacht werden. Das medizinische Establishment hat sich anfangs gegen diese Tatsache gesträubt. Stand dieser Tatsache sogar feindselig gegenüber. Als endgültig bewiesen wurde, dass Bakterien die Erreger von Krankheiten sind, änderten sich über Nacht alle Regeln in der Medizin. Dieser Wechsel der Annahmen machte aus jedem erfahrenen „Dampf-Mediziner“ wieder einen blutigen „Bakterien-Anfänger“.

Wissenschaft: Newtonsche Physik versus Einsteins Relativitätstheorie!

Für viele Jahre wurde das wissenschaftliche Denken und Forschen in der Physik durch die Annahmen von Newton beherrscht. Einstein entwickelte dann die Relativitätstheorie und seine berühmte Formel $E = MC^2$. Damit hat er unsere Annahmen über das Universum radikal verändert. Plötzlich wurde klar, dass Zeit relativ und der Raum gekrümmt ist.

Neue Annahmen entstehen nicht einfach aus logischen Weiterentwicklungen bestehender Annahmen. Sie stellen Sprünge in der Erkenntnis dar. Eine runde Kugelwelt lässt sich nicht logisch aus einer flachen Scheibenwelt ableiten. Bakterien lassen sich nicht logisch aus bösartigen Dämpfen herleiten. Die Relativitätstheorie ist keine Weiterentwicklung der newtonschen Physik.

Zurzeit ist die vorherrschende Annahme im Verkauf, dass man als Verkäufer jeden potenziellen Kunden zum Abschluss bringen muss.

Diese Annahme wird nicht weiter hinterfragt. Tatsächlich werden Annahmen, weil sie nicht sichtbar sind, äußerst selten in Frage gestellt. Aber sie prägen unser Denken und schränken unsere Handlungsmöglichkeiten ein. Deshalb beschränken sich Anstrengungen, traditionelle Verkaufsmethoden zu verbessern, stets darauf, neue und bessere Wege zu entwickeln, mögliche Einwände potenzieller Kunden gegen einen Abschluss zu überwinden, und noch begeisterter und motivierter mit dieser feindseligen Situation umzugehen.

High Probability Selling (HPS)

High Probability Selling (HPS) geht von einer anderen Annahme aus:

Statt jeden potenziellen Kunden zum Abschluss bringen zu wollen, will HPS herausfinden, ob es eine beiderseits akzeptable Basis gibt, auf der man mit dem Kunden Geschäfte abschließen kann.

Wenn sich eine Annahme ändert, ändert sich alles andere mit. Das haben wir bereits oben erläutert. Ersetzt man eine bestehende Annahme durch eine neue, muss alles von oben bis unten neu geprüft werden. Die ursprünglichen Ideen und Schlussfolgerungen gelten nicht mehr. Das ist beunruhigend. Man findet im Neuen zunächst keinen Platz. Weil sich das Neue nicht in das Alte einfügt, sondern es für ungültig erklärt. In der Vergangenheit

wurde dieses Problem gelöst, indem man den Verkünder neuer Annahmen auf dem Scheiterhaufen verbrannt hat. Heutzutage macht man ihnen nur noch das Leben schwer oder erklärt sie einfach für verrückt.

Wenn Sie einen maximalen Nutzen aus diesem Buch ziehen möchten, sollten Sie alle Annahmen und Glaubenssätze, die Sie über das Verkaufen und das Vertreiben gesammelt haben, einmal zur Seite stellen. Filtern Sie die hier präsentierten Informationen nicht durch das, was Sie zu wissen glauben. Stellen Sie, während Sie dieses Buch lesen, vor allem die Glaubenssätze zur Seite, derer Sie sich besonders sicher sind. Diese sind vermutlich nur für das traditionelle Verkaufen richtig. Für High Probability Selling gelten neue Regeln.

Im Folgenden lesen Sie die unterhaltsame, spannende und berührende Geschichte eines intelligenten und hart arbeitenden Verkäufers. Er hat mit der traditionellen Verkaufsmethode keinen echten Erfolg. Trotz seines großen Einsatzes. Darum wagt er einen Jobwechsel und lernt etwas völlig Neues: Verkaufen nach der HPS Methode.

2. Sal Esman wagt den Neuanfang



Salvatore „Sal“ Esmann arbeitet seit sieben Jahren im Vertrieb eines mittelgroßen Verpackungsherstellers. Davor hat er in der gleichen Firma in der Gestaltung, im Druck und in der Endfertigung der Verpackungen gearbeitet. Noch während er in der Produktion tätig ist, entdeckt der Vertriebsleiter des Unternehmens Sals flottes Mundwerk. Sieht seinen Ehrgeiz, vorwärtszukommen. Er schlägt Sal vor, es im Vertrieb zu versuchen. Sal akzeptiert, weil ihn das viele Geld reizt, das man im Verkauf verdienen kann.

Sal wird von zwei erfahrenen und aggressiv zur Sache gehenden Vertriebsprofis ausgebildet. Zusätzlich schickt ihn die Firma auf einen zweiwöchigen Lehrgang bei einem der weltweit größten Anbieter für Verkaufsschulungen. Aus eigenem Antrieb nimmt er noch an weiteren Seminaren und Workshops teil und liest einige How-to-Bücher über Methoden, Techniken und die Psychologie des Verkaufens.

Sal glaubt, dass ihm das Verkaufen und Vertreiben liegen wird, weil er ein von Natur aus geselliger Mensch ist. Leider spiegeln seine Ergebnisse seine Erwartungen nicht wieder. Bei zwölf Mitarbeitern in der Verkaufsabteilung sind seine Ergebnisse nie besser als der Durchschnitt. Dabei hat er sich in der Vergangenheit in jeder Sache gut bewährt. Bald fühlt er sich unzufrieden. Nach ein paar Jahren im Verkauf fühlt er sich ausgebrannt und leer.

Sal glaubt, es liege am großen Unbehagen, das er verspürt, wenn er potenzielle Kunden unter Druck setzt, endlich abzuschließen. Nur nach einem Motivationstraining fühlt er sich zwei bis drei Tagen lang nicht ausgebrannt. Sal hat sich zusätzlich Motivations-CDs fürs Auto gekauft. Diese CDs scheinen ihn wieder aufzubauen. Nach einer Weile verlieren aber auch die CDs ihre Wirkung. Er fühlt sich in seinem alten Trott gefangen.

Sal ist ein harter Arbeiter, der sich gut um seine Kunden kümmert. Sein Problem ist, dass er einfach nicht genug davon hat. Es kostet ihn große Überwindung, potenzielle Kunden anzurufen. Es erscheint ihm nicht sehr lohnend. Sein Verkaufsleiter sagt ihm immer wieder, dass er mit mehr Begeisterung an potenzielle Kunden herangehen und aggressiver mit ihnen umgehen müsse. Sein Geschäftsführer sagt ihm, dass er ein schlechter „Closer“ sei und daran arbeiten müsse. Die Verkaufsabteilung schickt ihn auf weitere Verkaufsschulungen, die Hemmungen und Ängste abbauen sollen. Aber das Muster bleibt gleich. Für ein bis zwei Wochen fühlt Sal sich motiviert. Dann fühlt er sich wieder ausgebrannt. Was neu erschien, war nur eine Wiederholung des alten Stoffes.

Sals Vertriebsleiter schickt ihn schließlich mit seinen drei besten Verkäufern auf Kundenbesuche. Sal sitzt still dabei und hört genau zu. Aber soweit er es beurteilen kann, gibt es nur kleine Unterschiede zwischen ihren und seinen Handlungsweisen. Einer macht eine ins Auge springende Powerpoint-Präsentation mit vielen eindrucksvollen und bunten Charts. Der Zweite hat viel Sinn für Humor und eine gesellige Persönlichkeit. Beides setzt er mit Stil ein. Der Dritte ist unbeschreiblich aggressiv.

Alle drei sind sehr überzeugend, wenn sie Kunden die Vorteile der Produkte und Dienstleistungen ihres Verpackungsherstellers vorstellen. Sie schaffen es gewöhnlich, eine vollständige Präsentation mit einem Minimum an Unterbrechungen und Einwänden abzuliefern. Das hat Sal nie erreicht. Seine Kollegen erscheinen ihm stärker. Aber selbst diese „Stars“ sagen, dass es immer wieder Zeiten gibt, in denen sie nur mit großen Schwierigkeiten enthusiastisch, dynamisch und aggressiv bleiben können. Sie geben zu, dass auch bei ihnen potenzielle Kunden mit Widerstand, Ablehnung oder gar offener Feindseligkeit reagieren.

Die drei Starverkäufer sagen letztlich: „Verkauf und Vertrieb ist ein Zahlenspiel. Wenn du Tag für Tag genügend Anrufe machst und dein Bestes gibst, wirst du deinen Teil bekommen. Wenn du an deinem Stil arbeitest und lernst, wie man die üblichen Einwände behandelt, wird deine Abschlussrate steigen. Wenn du dann noch fünf oder sechs wirklich gute Abschlusstechniken lernst, wirst du noch mehr verkaufen. Das sind die wahren Tipps von echten Verkäufern!“

Das Problem ist, Sal weiß das alles bereits. Er fürchtet, dass er einfach nicht das Talent zum Spitzenverkäufer hat. Vielleicht wäre es das Beste, den Verkauf zu verlassen und zurück in die Produktion zu gehen. Aber die Gehälter in der Produktion entsprechen nicht annähernd seinen Vorstellungen. Schließlich findet sich Sal bei einer Arbeitsvermittlerin wieder, die sich auf Stellen in der Verpackungsindustrie spezialisiert hat. Sie rät ihm, anstelle ganz Abstand vom Vertrieb zu nehmen, solle er sich bei der Wraparound Packaging Company (WPC) um die Position eines Verkäufers bewerben. Sal hat nichts zu verlieren und bittet um ein Vorstellungsgespräch.

Im Vorstellungsgespräch bei WPC wird Sal von der stellvertretenden Verkaufsleiterin gefragt, ob er bereit sei, einen schriftlichen Test abzulegen. Dieser soll sein „Persönlichkeitsprofil“ und seine Eignung für den Verkaufsansatz von WPC bestimmen. Er willigt ein und legt noch am gleichen Tag den Test ab. Einige Tage später ruft die stellvertretende Vertriebsleiterin an und lädt ihn zu einem Gespräch mit dem Verkaufsleiter von WPC ein. Sie teilt ihm mit, dass er in dem Test gut abgeschnitten habe und sie ihn für einen trainierbaren Kandidaten hielten.

Die stellvertretende Verkaufsleiterin betont, er müsse lernen, auf „ihre Weise“ zu verkaufen, falls er eingestellt würde. Als Sal fragt, was „ihre Weise“ sei, erzählt sie ihm ein bisschen über ihre Verkaufs- und Vertriebsmethode, genannt High Probability Selling (HPS). **Dabei würde er lernen, wie man**

seine Energie und Zeit nur in Kunden investiert, die brauchen, wollen und bezahlen können, was WPC verkauft. Die HPS-Methode zu lernen würde nicht einfach werden. Das Schwierigste daran sei, seine alten Ideen über das Verkaufen und Vertreiben aufzugeben. Die finanziellen und emotionalen Ergebnisse würden diesen Aufwand jedoch bei Weitem ausgleichen. In anderen Worten, es sei die Gelegenheit, gutes Geld mit einer erfreulichen Tätigkeit zu verdienen.

Sal ist verständlicherweise skeptisch. Es klingt einfach zu gut, um wahr zu sein. Aber selbst wenn sie übertreiben sollte, könnte er nur davon profitieren, etwas Neues über das Verkaufen zu lernen. Aufgrund seiner bisherigen Erfahrungen befürchtet er jedoch, dass auch High Probability Selling nur ein neuer Aufwasch traditioneller Verkaufspsychologie sei. Es macht ihn neugierig, dass die stellvertretende Vertriebsleiterin Respekt und Vertrauen für die wichtigsten Merkmale von HPS hält. Sie erwähnt auch, dass er beide Eigenschaften im Test gezeigt hätte. Sal ist bereit, alles aufzugeben, was er über den Verkauf und Vertrieb weiß. Einige Tage später kündigt er seinen alten Verkaufsjob.

Zwei Wochen darauf fängt Sal bei WPC an. Nach einer zweitägigen Orientierung trifft er sich mit Victor Preston (VP), dem Abteilungsleiter für Vertrieb und Marketing. Dieser wird den größten Teil seines Trainings übernehmen. Sal ist ein bisschen irritiert. Der entspannte Stil von VP passt so überhaupt nicht in sein Bild eines erstklassigen Verkäufers.

Gleich im ersten Meeting mit VP bittet Sal um eine Beschreibung von High Probability Selling. Doch Viktor findet: „Dafür ist es noch zu früh. Menschen tendieren dazu, neue Informationen in ihre vorgefassten Meinungen einzubauen.“ Und führt weiter aus: „Bei einem ganz neuen Verkaufsansatz wie HPS ist es besser, diesen erst einmal in Aktion zu erleben. Anschließend klären wir das Wie und Warum.“

Daraufhin nimmt Viktor Sal mit auf einen Kundenbesuch bei einem Konsumgüterhersteller, der mehrere Milliarden Euro Umsatz im Jahr macht. VP erzählt Sal, dass WPC vor weniger als einem Jahr den ersten Auftrag erhalten habe. Mittlerweile sei diese Firma zum viertgrößten Kunden von WPC aufgestiegen. Und das, obwohl WPC nur einen winzigen Bruchteil des Verpackungsbedarfes dieses Unternehmens bedient.

Direkt vor dem Besuch meint VP zu Sal, er solle einfach beobachten, was geschieht. Er solle nichts sagen, selbst wenn es so aussehe, als ob VP Hilfe brauche. Als sie ankommen, werden sie ins Einkaufsbüro geführt. Nach der Vorstellungsrunde passiert Folgendes: Die Einkäuferin, Ann Kaufmann, wirkt verärgert. Sie eröffnet das Gespräch, indem sie knapp mitteilt, dass sie sehr beschäftigt ist. Sie fragt, warum VP und Sal überhaupt gekommen sind.

VP: Sie scheinen verärgert zu sein.

Ann: Das hat nichts mit Ihnen zu tun. Ich stecke in der Klemme. Ein anderer Zulieferer ist mit einer kritischen Lieferung spät dran.

VP: Vielleicht sollten wir ein andermal wiederkommen?

Ann: Nein, das ist schon in Ordnung. Es gibt nichts, was ich jetzt daran ändern kann.

VP: Sie scheinen immer noch verärgert zu sein.

Ann: Mir geht es gut. Keine Sorge, ich werde es nicht an Ihnen auslassen.

VP: Als wir begannen, mit Ihrer Firma Geschäfte zu machen, sagten Sie mir, dass wir Sie stets termingerecht und mit gleichbleibend hoher Qualität beliefern müssen, wenn wir den Status eines bevorzugten

Lieferanten erhalten wollen. Ich weiß also, wie wichtig Ihnen Zuverlässigkeit ist.

Ann: Ja. Weil wir ständig unsere Kosten reduzieren, indem wir Lagerbestände und Ausschussquoten verringern, sind wir das profitabelste Unternehmen in unserer Branche geworden. Dabei sind wir stark auf unsere Lieferanten angewiesen. Wenn ein Lieferant spät oder in schlechter Qualität liefert, machen wir Verluste, die weit über den Wert dieser konkreten Lieferung hinausgehen. Und wenn das passiert, dann bekomme ich eine Menge negativer Aufmerksamkeit.

VP: Letzte Woche habe ich festgestellt, dass Sie uns in Ihre Liste der bevorzugten Lieferanten aufgenommen haben. Ich danke Ihnen für diese Anerkennung.

Ann: Wir sind mit Ihrer Produktqualität und Ihren stets korrekten Lieferterminen sehr zufrieden. Im Moment habe ich jedoch keine offenen Aufträge für die Linie, die Sie beliefern.

VP: Wollen Sie unsere Verpackungen für eine Ihrer anderen Linien?

Ann: Interessant, dass Sie das fragen. Bei zwei unserer anderen Marken habe ich einige Probleme mit dem Lieferanten für die Verpackungen.

VP: Welche Marken?

Ann: Sun und Moon.

VP: Welcher Art sind die Probleme?

Ann: Nun ja, der Lieferant für Sun hat Qualitätsprobleme und der Lieferant für Moon kommt mit den Mengen nicht zurecht.

VP: Wie ernst sind diese Probleme?

Ann: Bei Sun ist der Lieferant nicht in der Lage, die Verpackungen in guter Qualität zu gestalten. Unglücklicherweise betreffen diese Qualitätsprobleme nicht nur das Design der Verpackung, sondern auch die Herstellung. Ich bin wirklich besorgt. Wenn ich mich für einen neuen Lieferanten entscheiden sollte, so muss dieser mit guten Gestaltungen und einer hohen Herstellungsgüte aufwarten können, um den Auftrag zu bekommen.

VP: Wie viel Zeit ist zur Entwicklung der neuen Gestaltungen vorhanden?

Ann: Nicht viel. Zuerst brauche ich von Ihnen ein Angebot. Dann muss der Produktmanager seine Zustimmung geben.

VP: Wollen Sie, dass wir Ihnen diese Verpackungen liefern?

Ann: Ja, wenn Sie können. Material und Größe der Verpackungen entsprechen der Starlinie. Nur die Gestaltungen sind anders.

VP: Ganz recht. Aber ich muss die Gestaltung mit Ihrem Produktmanager durchsprechen, damit ich ganz genau weiß, was für das Angebot erforderlich ist.

Ann: So würde ich nicht vorgehen. Ich würde lieber zuerst Ihr Angebot sehen, bevor wir den Produktmanager hinzuziehen.

VP: Auf diese Weise arbeite ich nicht. Ich bin nicht bereit, zweimal ein Angebot zu erstellen. Wenn ich alle notwendigen Informationen habe, werde ich Ihnen ein Angebot erstellen. Deshalb will ich zuerst mit dem Produktmanager reden. Ist das für Sie in Ordnung ... oder nicht?

Ann: Was Sie sagen, klingt vernünftig. Ich rufe ihn an und frage, ob wir ihn jetzt treffen können.

Fünf Minuten später erscheint der Produktmanager der Sun Linie mit den Mustern der aktuellen Verpackungsgestaltung. Der Produktmanager (PM) umreißt kurz seine Anforderungen und fragt: „Wie lange wird es dauern, bis Sie uns für diese siebzehn Verpackungen ein neues Design liefern können?“

VP: Um unsere Überstundenzuschläge in der Designabteilung gering zu halten, wäre es am besten, die Arbeit nach und nach zu erledigen. Je nachdem wie sie gerade bei Ihnen anfällt. Würde das für Sie funktionieren?

PM: Ja, das tut es.

VP: Wie viele der Verpackungen brauchen Sie auf der Stelle?

PM: Wir brauchen vier davon innerhalb der nächsten fünf Wochen.

VP: Wenn wir zunächst nur an diesen vier Verpackungen arbeiten, können wir deren Design innerhalb einer Woche entwerfen. Nachdem Sie die Designs abgenommen haben, liefern wir Ihnen vier Wochen später die Verpackungen. Das erfüllt den von Ihnen benötigten Liefertermin in fünf Wochen. Ist das etwas, was wir für Sie tun sollen?

PM: Wir haben die vier Verpackungen bereits bei unserem bestehenden Lieferanten bestellt. Ich habe auch kein Problem damit, den Auftrag zu verdoppeln. Auf diese Weise verdopple ich auch meine Chancen, bei Produktionsschluss eine akzeptable Verpackung verfügbar zu haben. Natürlich reduziert das in diesem Quartal auch die Rentabilität meiner Linie. Infolgedessen auch meinen persönlichen Bonus. Aber wenn Sie es schaffen, werde ich auf Dauer viel besser dran sein.

VP: Was brauchen Sie, um sicher zu sein, dass wir Ihre Anforderungen erfüllen?

PM: Wenn Sie mir täglich einen Fortschrittsbericht und Kopien vom aktuellen Stand der Verpackungsdesigns zusenden, würde mir das sehr helfen. Ich kann den Auftrag unseres jetzigen Lieferanten nicht mehr stornieren. Aber wenn Sie Ihren Teil der Abmachung einhalten, verspreche ich Ihnen, dass Sie mindestens die Hälfte meines Verpackungsbedarfs erhalten. Selbst wenn der andere Lieferant rechtzeitig fertig werden sollte. Er hat schon zu oft versagt. Ich muss jemanden haben, auf den ich mich verlassen kann.

VP: Gut. Wir werden Ihnen jeden Morgen die Druckfahnen zuschicken. Die Gestaltungsarbeit an den ersten vier Verpackungsdesigns wird von uns durch Überstunden am Abend geleistet. Wollen Sie, dass wir das für Sie tun?

PM: Ja, definitiv.

VP: Wie viel Zeit hätten wir danach, um das Design der restlichen dreizehn Verpackungen zu gestalten?

PM: Zwischen acht und fünfzehn Wochen. Ich besorge Ihnen eine Kopie unseres Zeitplans.

VP: Wir werden ohne Probleme in acht bis fünfzehn Wochen liefern können. Sind Sie bereit, einige Verpflichtungen einzugehen?

PM: Was meinen Sie damit?

VP: Ich bin bereit, mich zu verpflichten, wenn Sie es auch sind.

PM: Ich schätze, das hängt vom Preis ab. Frau Kaufmanns Abteilung befasst sich zunächst mit diesem Teil der Abmachung. Der Einkauf wird aber letztlich aus meinem Budget bezahlt und somit braucht sie selbstverständlich meine Zustimmung.

VP: Frau Kaufmann ist bereits mit unserer Preisgestaltung vertraut. Wir haben alle Verpackungen für die Star Line gestaltet, hergestellt und geliefert. Bei Sun ändern sich nur die Farben und das Layout. Der Preis wird in etwa gleich sein. Angenommen, wir würden Ihnen morgen ein Angebot präsentieren und der Preis befände sich im Rahmen, wie schnell könnten Sie Ihre Zusage geben, damit Frau Kaufmann den Auftrag freigeben kann?

Ann: Ihre Preise für Star sind im Rahmen geblieben. Sie liegen vielleicht ein bisschen höher als der Durchschnitt.

PM: Der Preis ist für mich nicht am wichtigsten. Ich brauche Spitzenqualität, termingerechte Lieferungen, keine Lieferengpässe und nicht mehr als zwei Prozent Ausschuss. Wenn wir uns im Preis einigen können, gebe ich Ihnen morgen meine Zustimmung. Versäumen Sie nur bitte nicht die Liefertermine!

- VP:** Ihre Firma hat uns letzte Woche den Status eines bevorzugten Lieferanten gegeben. Wir haben diesen Status bekommen, weil unsere Qualität erstklassig ist und wir stets termingerecht liefern.
- PM:** Das höre ich gern. Aber manchmal sinkt die Leistung eines Lieferanten, wenn er eine größere Menge übernimmt.
- VP:** Ist das etwas, worüber Sie jetzt mit uns sprechen wollen?
- PM:** Nein, die Zeit wird es zeigen.
- VP:** (Liest aus seinen während der Besprechung gemachten Notizen vor.) Wir haben Ihre Anforderungen an die Gestaltung der Designs und die zeitliche Koordinierung behandelt. Wir haben uns über die Art und Weise geeinigt, wie wir den Lieferzeitplan für die Verpackungen handhaben. Darüber hinaus haben wir uns geeinigt, dass Sie morgen von uns ein schriftliches Angebot bekommen und sich der Preis im Rahmen der Preisgestaltung für die Star Line bewegen wird. Gibt es noch irgendetwas, dass wir diskutieren sollten? Haben wir all Ihre Bedenken ausgeräumt?
- PM:** Mir fällt nichts mehr weiter ein.
- VP:** Sind Sie sicher, dass Sie uns diesen Auftrag geben wollen?
- PM:** Ja, ich gebe Ihnen diesen Auftrag.
- VP:** (Zur Einkäuferin) Sind Sie bereit, uns diesen Auftrag morgen freizugeben?

Ann: Ja. Vorher muss ich allerdings noch ein paar Aufgaben erledigen. Ich brauche die Unterschrift des Einkaufsleiters, weil der Auftrag sehr groß ist und wir angesichts unseres engen Zeitplans von Ihrer Lieferung abhängen.

VP: Wird der Einkaufsleiter morgen da sein?

Ann: Guter Hinweis. Lassen Sie mich das gleich prüfen.

Die Einkäuferin geht und kommt nach zehn Minuten wieder.

Ann: Der Einkaufsleiter wird morgen da sein. Ich habe bereits alles mit ihm besprochen. Er wird Ihren Auftrag gerne unterschreiben, da Sie damit ein großes Problem für uns lösen.

VP: Gibt es noch irgendetwas, dass wir über die Verpackungen der Sun Linie wissen oder heute diskutieren sollten?

PM: Nein, das Resümee fasst es gut zusammen. Falls Sie noch weitere Fragen haben sollten, rufen Sie mich einfach an. Ich danke Ihnen, dass Sie diese Angelegenheit so schnell für uns erledigen.

VP: Gern geschehen. (PM geht. Zu Ann:) Wollen Sie mit uns über die Verpackungen der Moon Line sprechen?

Ann: Noch nicht. Wir können die Moon Line besprechen, nachdem Sie uns gezeigt haben, dass Sie bei Sun einen ebenso guten Job wie bei Star machen. Ich will Sie nicht überfordern. Außerdem habe ich noch ein paar Monate Zeit, um die Situation bei Moon in den Griff zu bekommen.

VP: Werden wir die Gelegenheit bekommen, an der Moon Linie mit Ihnen zusammenzuarbeiten, wenn der richtige Zeitpunkt gekommen ist?

Ann: Wenn Ihre Leistung gut bleibt. Wir fragen immer zuerst unsere bevorzugten Lieferanten.

VP: Ich sehe Sie morgen mit dem Angebot.

Ann: Danke, es war mir ein Vergnügen.

VP: Gern geschehen.

Auf dem Weg zurück ins Büro unterhalten sich Sal und VP im Auto:

Sal: Dieser Abschluss wird diese Firma vermutlich zum größten Kunden von WPC machen. Es war ein großes Glück, dass du heute mit Ihnen eine Verabredung hattest.

VP: Glück?

Sal: Wenn wir nicht da gewesen wären, als ihre Probleme mit den Verpackungen aufkamen, hätten sie den Auftrag vielleicht an jemand anderen vergeben.

VP: Was in diesem Meeting passiert ist, war kein Glück. Wie wir gehört haben, brodelt dieses Problem mit den Verpackungslieferanten schon eine Weile vor sich hin. Meine Methode hat es nur aufgedeckt und auf den Tisch gebracht. Deshalb wollte ich dir auch nichts über die HPS-Methode erzählen, solange du es nicht selbst einmal erlebt hast. Dass Geschehene hat weder mit Glück noch mit einer deiner traditionellen Ideen vom Verkaufen zu tun.

- Sal:** Auf mich hat es den Eindruck gemacht, als ob du eine Abschlussfrage nach der anderen stellst.
- VP:** Genau das meine ich. Vielleicht denkst du nur, dass du Abschlussfragen gehört hast.
- Sal:** Nun, weil du mit dieser Einkäuferin schon zuvor zu tun hattest, wusstest du bereits, was für sie wichtig ist. Also kannst du ihre Einwände behandeln, bevor sie überhaupt geäußert wurden.
- VP:** Du hast gemerkt, dass sie nicht einen Einwand geäußert hat. Aber das ist nicht aus dem von dir genannten Grund geschehen. Sie war viel zu beschäftigt, Lösungen für ihre Probleme auszuhandeln, um irgendwelche Einwände zu äußern. Und weil wir sie nicht unter Druck gesetzt haben, gab es auch keinen Widerstand. Was denkst du, ist sonst noch passiert?
- Sal:** Du hast einen Abschluss über eine Nebensache gemacht, als du nach den Auslieferungsbedingungen gefragt hast.
- VP:** Vielleicht hat es danach ausgesehen. Aber ich habe sie nie nach den Lieferterminen gefragt. Der Produktmanager hat die Liefertermine zum Thema gemacht. Ich habe nicht versucht, einen Abschluss über eine Nebensache zu machen.
- Sal:** Was hast du dann versucht?
- VP:** Ich habe versucht herauszufinden, was ihre Bedingungen und Anforderungen an die Lieferung sind.

Sal: Jetzt bin ich verwirrt. Ich dachte, du zeigst mir diese großartige, neue, mächtige Verkaufsmethode und stattdessen sammelst du nur Informationen.

VP: Der menschliche Verstand tendiert dazu, alles in bestehende Muster zu sortieren und diese Muster zu Kategorien zusammenzustellen. Das ist auch meistens hilfreich, weil es uns erlaubt, unser Wissen und unsere Erfahrungen in neuen Situationen anzuwenden, ohne über jede Kleinigkeit neu nachdenken zu müssen. Wenn man aber etwas wirklich Neues lernen will, ist dieser Ansatz kontraproduktiv. Eine wirklich neue Idee lässt sich nicht in bestehende Muster sortieren, weil auch der Zusammenhang zu neu ist.

Du hast heute in der Tat eine mächtige und neue Verkaufsmethode gesehen, ohne es zu merken. Warte ab bis morgen früh. Wir präsentieren unser Angebot und erhalten ihre Auftragsfreigabe. Dann hast du den Beweis für die Effektivität unserer Methode.

Sal: Ich weiß nicht, wovon du sprichst. Ich habe gesehen, was heute passiert ist. Es sah so aus, als würdest du die Situation gut meistern. Mir fiel sogar auf, dass es sehr leicht aussah. Mehr wie pures Glück als effektives Verkaufen. Vielleicht hast du irgendetwas gemacht, das ich noch nicht verstehe. Aber warum zeigst du mir etwas, das ich nicht verstehen kann?

VP: Um dein Denken zu öffnen. Das ist nicht einfach. Besonders wenn man glaubt, schon eine Menge zu wissen.

Sal: Ist es nicht an der Zeit, dass du mir das Ganze erklärst? Oder soll ich dich noch bei einem anderen Kunden beobachten?

VP: Nein, es ist an der Zeit zu reden. Sobald wir wieder im Büro sind, erläutere ich dir die Grundprinzipien von High Probability Selling.

3. Traditionelles Verkaufen versus High Probability Selling



VP: Zu Beginn will ich mit dir zwei wichtige Unterschiede zwischen konventionellem Verkaufen und High Probability Selling diskutieren.

Erstens: Traditionelles Verkaufen geht davon aus, dass mehr oder weniger jeder, der braucht, was wir verkaufen, ein potenzieller Kunde ist. Deshalb kann und soll man dieser Person verkaufen. High Probability Selling sieht die Realität da etwas genauer an. Offensichtlich gibt es da draußen viel zu viele potenzielle Kunden, als dass man jemals allen seine gesamte Verkaufsbotschaft präsentieren könnte. Wenn man also versucht, jedem potenziellen Kunden etwas zu verkaufen, verschwendet man seine Zeit, seine Mittel und seine Energie. Noch schlimmer, man hat die Opportunitätskosten, sich nicht mit den Kunden zu unterhalten, die gerade jetzt mit höchster Wahrscheinlichkeit kaufen wollen.

Zweitens: Traditionelles Verkaufen geht davon aus, dass Verkaufen die Kunst der Überzeugung ist. Ein Verkäufer kann potenzielle Kunden dazu bewegen, sein Produkt oder seine Dienstleistung zu kaufen, indem er sie durch die fünf klassischen Schritte einer Kaufentscheidung hindurchmanipuliert. Im Gegensatz dazu lehrt High Probability Selling, dass Verkaufen die Kunst der gegenseitigen Vereinbarungen und Verpflichtungen ist. Dazu sind nur High Probability Prospects, also Kunden mit einer sehr hohen Kaufwahrscheinlichkeit, bereit. Diese Kunden sind willens, sich Schritt für Schritt im Verkaufsprozess zu verpflichten. Nur High Probability Prospects sind die Zeit, Energie und Mittel eines Verkäufers wert.

Sal: Aber wie stellst du fest, ob jemand ein High Probability Prospect ist, bevor du ihm deine Präsentation gezeigt hast?

- VP:** Deshalb wirst du High Probability Selling lernen. Die Grundidee ist, Kunden zu disqualifizieren, das heißt sie auszuschließen, wenn sie bestimmte Kriterien nicht erfüllen können oder nicht erfüllen wollen. Das kann während des ganzen Verkaufsprozesses passieren.
- Sal:** Wenn Verkaufen nicht Menschen überzeugen soll, etwas zu tun, was man von ihnen will, was ist es dann?
- VP:** Verkaufen besteht aus einer Reihe von Vereinbarungen, die man mit dem Kunden trifft. Mit Kunden, die offen zugeben, dass sie brauchen, wollen und sich leisten können, was wir verkaufen. Die sich verpflichten, von uns zu kaufen, wenn wir ihre Bedingungen der Zufriedenheit erfüllen.
- Sal:** Mir ist immer wieder beigebracht worden, dass man im Verkauf mit der Identifikation von Bedürfnissen beginnt. Dann versucht man potenzielle Kunden davon zu überzeugen, dass unser Produkt genau das Produkt ist, das sie wollen und sich leisten können. Und wenn man einmal so weit gekommen ist, muss man seine besten Abschlusstechniken einsetzen. Eine nach der anderen. Ich habe außerdem gelernt, dass Kunden, die oft genug „Nein“ sagen, irgendwann „Ja“ sagen werden. Dieses eine „Ja“ ist zehn „Neins“ wert. Solange die Kunden noch nicht müde sind, „Nein“ zu sagen, versucht man weiter abzuschließen.
- VP:** Die meisten Verkäufer begreifen nicht, dass sie auf diese Weise viele gute Verkaufschancen verlieren. Sie sehen die falschen Kunden. Sie verschwenden auf diese Weise ihre Zeit, ihr Talent, ihre Energie, ihre emotionale Stärke und die Ressourcen ihres Arbeitgebers.

Sal: Woher weißt du, ob du es mit einem richtigen Kunden zu tun hast, vor allem, wenn du noch nicht versucht hast, ihm etwas zu verkaufen?

VP: Gute Frage. Das ist ein komplexes Thema. Deshalb fangen wir mit einigen Beobachtungen über potenzielle Kunden beziehungsweise Prospects an. Diese Punkte werden von traditionellen Verkäufern oft nicht gesehen.

Bei HPS sortieren wir potenzielle Kunden, auch Prospects genannt, in vier Kategorien:

1. Potenzielle Kunden, die brauchen, wollen und bezahlen können, was wir verkaufen. Diese Gruppe wird gerne von uns kaufen.

2. Potenzielle Kunden, die brauchen und bezahlen können, was wir verkaufen, aber es nicht wollen.

3. Potenzielle Kunden, die brauchen und wollen, was wir verkaufen, es sich aber nicht leisten können.

4. Potenzielle Kunden, die brauchen, wollen und auch bezahlen können, was wir verkaufen. Trotzdem werden sie nicht von uns kaufen, weil sie zum Beispiel eine andere Marke bevorzugen.

Es ist also sinnvoll, seine Zeit, Energie und Mittel nur in potenzielle Kunden aus der ersten Kategorie zu investieren. Das sind die **High Probability Prospects**. Leider tragen diese Kunden keine große, rote Eins auf ihrer Stirn. Woran erkennen wir sie also?

- Sal:** Das kannst du nicht. Insbesondere nicht, solange sie nicht wissen, ob sie das, was du verkaufst, auch brauchen und wollen. Das können sie nicht wissen, solange sie deine Präsentation nicht gesehen haben. Deshalb versucht man jedem potenziellen Kunden, den man trifft, etwas zu verkaufen.
- VP:** Nicht ganz. Die meisten Kunden fassen bereits in der ersten Minute einen Entschluss über dein Angebot. Das ist auch die gesamte Zeit, die man bei der Kundensuche investieren sollte. Was du beschreibst, erfordert vom Verkäufer „aggressiv“ und „hartnäckig“ zu sein.
- Sal:** Und gleich wirst du mir erzählen, dass Aggressivität und Hartnäckigkeit auch nicht funktionieren?
- VP:** Aggressive Verkäufer erzeugen defensive Kunden. Härtnackigkeit erzeugt Verärgerung. Dieser Ansatz und die meisten anderen Methoden, die traditionelle Verkäufer einsetzen, um einen Termin für ein Verkaufsgespräch zu bekommen, sind der Grund für die grassierende Kaufunlust und „Sales Resistance“ vieler Prospects.
- Sal:** Willst du damit sagen, dass die meisten Ansätze und Methode, die ich gelernt und jahrelang im Verkauf eingesetzt habe, ausgedient haben?
- VP:** Ja! Am schwersten wird für dich sein, die traditionelle Forderung nach Aggressivität und Hartnäckigkeit aufzugeben.
- Sal:** Das kann ich gar nicht glauben. Diese Forderung ist Hauptbestandteil des Verkaufens. Sie wird ausdrücklich in Stellenanzeigen für Verkäufer genannt und gefordert.

VP: Ich weiß. Damit du das besser verstehst, gebe ich dir etwas Hintergrund über die traditionelle Verkaufskultur.

Das traditionelle Verkaufen

Die traditionellen Eigenschaften eines Starverkäufers sind:

- A. Ehrgeiz
- B. Aggressivität
- C. Hartnäckigkeit
- D. Wortgewandtheit
- E. Fordernd
- F. Gut angezogen
- G. Charismatisch
- H. Dynamisch
- I. Schnell denkend

Die meisten Unternehmen werden dieser Liste gerne zustimmen. Eventuell ergänzen sie noch ein paar Punkte, wie: „Unermüdlich, trinkt nicht zu viel, ist ein guter Golfer, ...“ Obwohl sich die Welt stark verändert hat, seit diese Liste zusammengestellt wurde, hat sich niemand die Zeit genommen, sie zu hinterfragen.

Traditionelle Techniken, Methoden und Ansätze des Verkaufs gründen auf einem weitgehend missverstandenen, psychologischen Fundament. Diese Verkaufstechniken fußen auf dem bekannten Fünf-Schritte-Modell des Verkaufens:

1. Attention	Aufmerksamkeit	der Aufhänger
2. Interest	Interesse	die Vorteile
3. Desire	Begehren	das Brauchen und Wollen
4. Conviction	Überzeugung	die Auflösung von Zweifeln und Einwänden
5. Action	Handlung	der Abschluss

Millionen Verkäufern wurde, basierend auf diesem Modell, das Verkaufen und Vertreiben beigebracht. Ungeachtet dessen, dass es die meisten Verkäufer schwierig finden, dieses Modell anzuwenden. **Diese Art des Verkaufens basiert auf der Idee, dass man mit dem Einsatz von Psychologie fast jeden dazu bringen kann, mehr oder weniger alles zu kaufen.**

Dieser Ansatz funktionierte. Zumindest sah es eine Weile danach aus. Die aggressivsten, redengewandtesten und ehrgeizigsten Menschen lernten dieses System als Erstes und Bestes. Sie waren diejenigen, die massenhaft Kühlschränke, Staubsauger und Autos unters Volk brachten.

Doch mit der Zeit haben viele Käufer auf diese Art des Verkaufens mit erheblicher Kaufunlust, Kaufzurückhaltung, Kaufablehnung sowie Widerstand, Ablehnung und Feindseligkeit gegenüber Verkäufern reagiert. Das Problem liegt einerseits an der Absicht des Verkäufers, jeden Kunden zu einem Abschluss überreden zu können, selbst wenn er das Produkt gar nicht will. Andererseits an der Idee, jede beliebige Person zu einem traditionellen Verkäufer ausbilden zu können. Viele Verkäufer haben diesen Ansatz ausprobiert und schnell herausgefunden, dass ständiges Versagen und Frustration nicht der Mühe wert sind.

VP: Versteh mich nicht falsch! Die grundlegende Entscheidungspsychologie mag ja richtig sein, aber ihre Anwendung geht weit am Markt vorbei.

Sal: Aber jeder kennt doch einen Starverkäufer, der mit traditionellen Verkaufsmethoden erfolgreich ist!

VP: Die meisten Spitzenverkäufer wissen gar nicht, was genau sie erfolgreich sein lässt. Sie kennen und nutzen je nach Situation viele verschiedene Ansätze. Instinktiv tun sie, was immer gerade nötig ist,

um den Auftrag zu bekommen. Ich habe viele erfolgreiche Verkäufer über ihre Arbeit befragt und sie bei ihrer Tätigkeit beobachtet. Sie scheinen alle unterschiedliche Meinungen darüber zu haben, was bei ihnen funktioniert. Aber was sie dann tatsächlich tun, hat oft nur wenig mit dem gemein, was sie mir vorher erzählen.

Ohne es zu beabsichtigen, entwickeln die meisten Spitzenverkäufer sehr ähnliche Vorgehensweisen. Wir haben diese Vorgehensweisen herausgefunden und gründlich getestet. Wir haben festgestellt, dass sich funktionierende Ansätze deutlich von konventionellen unterscheiden. Die funktionierenden Ansätze werden durch wenige Prinzipien bestimmt. Wir haben sie alle in der Methode von High Probability Selling zusammengefasst.

Sal: Wie unterscheidet sich High Probability Selling von dem, was ich immer getan habe?

VP: Beim traditionellen Verkauf gibt es beispielsweise die Grundregel: „Frage immer nach dem Auftrag!“ Manche Verkaufssysteme raten sogar, dass man so lange nach dem Auftrag fragen soll, bis potenzielle Kunden einen hinauswerfen. Wir fragen nie nach dem Auftrag.

Sal: Das ist ein Unterschied. Ich lese und höre immer wieder, dass man stets nach dem Auftrag fragen soll. Was ist sonst noch anders?

VP: Erinnerst du dich, dass man nur in potenzielle Kunden investieren soll, die brauchen, wollen und bezahlen können, was wir verkaufen? Je besser ein potenzieller Kunde zu dieser Beschreibung passt, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass er von uns kauft. Wir verschwenden unsere Zeit nicht an Kunden, die wahrscheinlich gar nicht von uns kaufen werden. Warum sich abmühen? Das ist ein weiterer Unterschied.

Sal: Gut. Wenn du aber nicht versuchst, potenzielle Kunden von einem Produktkauf zu überzeugen, warum braucht man dann überhaupt noch Verkäufer?

VP: Das ist eine gute Frage. Die Antwort liegt in der Frage: Was ist die Rolle eines Verkäufers im 21. Jahrhundert?

In den fünfziger Jahren kostete es sehr wenig, jemanden auf die Straße zu schicken, der Klippen putzt. Damals erhielten Verkäufer kein Fixgehalt, eine direkte Provision von jedem Verkauf und manchmal auch einen kleinen Vorschuss. Zu geringen Kosten war es Unternehmen möglich, dass ihre Verkäufer einfach jeden heimsuchten. Die meisten Verkäufer hielten unter diesen Bedingungen nicht sehr lange durch.

Fernsehen gab es zwar schon, aber es war nicht sehr entwickelt. Und das Fernsehen hatte als Informationsmedium wenig Wert. Nur ein Bruchteil der heutigen Nachrichten- und Wirtschaftsformate existierte zu dieser Zeit. Direktmarketing steckte in den Kinderschuhen. Insgesamt gab es viel weniger Werbung und PR, um den Markt zu informieren und zu erziehen.

Verkäufer waren die „Missionare“, die den Markt zu neuen Produkten und Dienstleistungen bekehrt haben. Ihre Aufgabe war es, so viele potenzielle Kunden wie möglich davon zu überzeugen, dass sie brauchten, wollten und bezahlen konnten, was der Verkäufer an neuartigen Geräten verkaufen wollte. Heutzutage können sich die meisten Branchen keine Missionare mehr leisten.

Sal: Offensichtlich ist es nicht rentabel, den Verkäufer das Marketing für ein Unternehmen machen zu lassen. Warum ist es nicht rentabel, Verkäufer loszuschicken, die jeden sinnvollen potenziellen Kunden davon überzeugen, dass er kauft?

VP: Was bevorzugst du als Verkäufer? Dich mit fünfzehn potenziellen Kunden zu treffen, denen du erfolgreich die Idee verkauft hast, dir einen Termin zu geben (und jeder dieser Kunden wird es vermutlich bereut haben, nachdem er aufgelegt hat). Oder fünf High Probability Prospects zu treffen, die dir bereits gesagt haben, dass sie brauchen, wollen und bezahlen können, was du verkaufst. Und die sich verpflichtet haben, jetzt von dir zu kaufen, vorausgesetzt, du erfüllst bestimmte Bedingungen?

Sal: Keine Frage. Aber wie kommst du an solche Termine?

VP: Du musst den Widerstand und die Ablehnung bei potenziellen Kunden eliminieren, wenn du sie anrufst.

Sal: Ich habe gelernt, dass Kaufunlust, Kaufabneigung und Widerstand in Form von „Einwänden“ auftauchen. Deshalb muss man Einwänden zuvorkommen, bevor sie erhoben werden oder sie behandeln, nachdem sie auftauchen.

VP: Wir behandeln keine Einwände. In einer von High Probability Selling geprägten Umgebung wird der potenzielle Kunde in einen Verkaufsprozess einbezogen, der eine Einigung erzielen soll. Er muss deshalb dem Versuch „überzeugt zu werden“ nicht widerstehen. „Einwände“ tauchen nicht als Argumente oder Gründe auf, warum der Kunde nicht kaufen will. Sie tauchen als Punkte auf, die besprochen, verhandelt und gelöst werden müssen.

Sal: Ich muss das mit meinen eigenen Augen sehen, um es zu verstehen.

VP: Dem stimme ich zu! Für dein Hintergrundverständnis gebe ich dir einen kurzen Überblick über die traditionellen Verkaufstechniken.

Die Verkaufsmethode der fünfziger Jahre

Prospecting/Kundensuche: Der typische Verkäufer in den fünfziger Jahren begann das Prospecting, das heißt die Kundensuche, mit einer Liste aller möglichen Kunden. Das war „der Markt“. Dann versuchte der Verkäufer, so viele Termine wie möglich mit diesen potenziellen Kunden zu bekommen. Alle verfügbaren Strategien und Tricks wurden eingesetzt, um den Fuß in die Tür zu bekommen. Wenn der Verkäufer einmal dem potenziellen Kunden gegenüber saß, wurde ihm gesagt, er solle ihn mit allem angehen, was er hat: die volle Verkaufspräsentation, die gesamte Show mit Pauken und Trompeten.

Verkauf/Selling: Ein Verkaufsgespräch wurde in der Regel als Präsentation mit visuellen Hilfsmitteln vorbereitet. Die Präsentation war üblicherweise als „Verkaufspräsentation in fünf Schritten“ aufgebaut. Sie folgte damit den fünf psychologischen Zuständen, die ein potenzieller Kunde bei einer Kaufentscheidung durchläuft. Ich habe sie bereits erwähnt und will sie jetzt detaillierter beleuchten.

Attention/Aufmerksamkeit:

Sichere dir die Aufmerksamkeit des potenziellen Kunden. Nutze dein Showtalent. Sag etwas Verführerisches. Tue, was immer nötig ist, um seine Aufmerksamkeit auf das zu richten, was du verkaufen willst. Je dramatischer, desto besser.

Interest/Interesse:

Verknüpfe ein starkes Gefühl beim potenziellen Kunden mit deinem Produkt oder deiner Dienstleistung. Zeige einem Mann das Bild eines roten Cabrios mit einer blonden Frau auf dem Beifahrersitz. (Achte drauf, dass du ihr Gesicht sehen kannst, nicht aber das Gesicht des männlichen Fahrers. Es könnte ja der potenzielle Kunde sein.) Zeige einer Frau das Bild

einer Frau, die in einem gepflegten Kombi sitzt. Auf der Rückbank sitzen glückliche, friedliche und sicher angeschnallte Kinder. (Das Beispiel mit der Frau würde heute anders aussehen, aber die Idee bleibt die gleiche.) Jetzt ist „Show (Business) Time“!

Desire/Verlangen:

Jetzt kommt die Verführung. Zeige ihnen all die großartigen Eigenschaften deiner Produkte und Dienstleistungen. Zeige, wie sie davon profitieren. Male wunderschöne Wortbilder. Beteilige den Kunden. Lass ihn, wenn möglich, ausprobieren, schmecken, hören, fühlen oder Probefahren.

Conviction/Überzeugung:

Liefere statistische Beweise für die Überlegenheit deiner Produkte und Dienstleistungen. Benutze Aussagen prominenter Menschen, die von deinen Produkten und Dienstleistungen schwärmen. Zeige Empfehlungsschreiben, Zertifizierungen, Testergebnisse. Dabei fragt der Verkäufer: „Würden Sie nicht auch wollen?“ und nickt mit dem Kopf.

Action/Abschluss:

Teste die Reaktion des Kunden. Frage nach dem Auftrag. Behandle seine Einwände. Geh den Kunden mit deiner besten Abschlusstechnik an. Es gibt Hunderte davon. Wenn sie „Nein“ sagen, finde ihren Einwand. Wenn er versteckt ist, grabe ihn aus. Behandle diesen Einwand. Mach den Abschluss mit einer anderen Technik. Kein Abschluss? Mach es noch mal, noch mal, und noch mal. Jedes Mal mit einer anderen Technik.

VP: Wie du sehen kannst, ist der ganze Ansatz ziemlich manipulativ. Er beruht auf Gegensätzlichkeit. Er benötigt unglaublich viel Zeit, Energie und Praxis. Es ist sehr schwierig, so zu verkaufen, ohne potenzielle Kunden zu beleidigen und zu verärgern. Am meisten verärgert und beleidigt Kunden, dass die ganze Zeit nur der Verkäufer redet. In diesem Spiel hat der Kunde nur die Rolle des „Ja-Sagers“ auf rhetorische Fragen!

Sal: Was ist falsch an diesem Fünf-Schritte-Modell – Attention, Interest, Desire, Conviction und Action (Closing)?

VP: Das Fünf-Schritte-Modell mag vielleicht als Modell darüber taugen, wie man einkauft. Aber als Modell darüber, wie man verkauft, ist es unzureichend. Es ist manipulativ. Wenn man die traditionelle Verkaufsmethodik benutzt, versucht man, den Kunden durch diese fünf Schritte hindurchzumanipulieren. Manipuliert zu werden, verärgert und beleidigt potenzielle Kunden. Außerdem erfordert diese Vorgehensweise viel Zeit und Energie und Erfahrung.

Wenn du mit dem Fünf-Schritte-Modell verkaufen willst, entstehen folgende Probleme:

1. Attention/Aufmerksamkeit:

Wenn man etwas Ungewöhnliches machen muss, um die Aufmerksamkeit eines Kunden zu gewinnen, hat man es meist mit dem falschen Kunden zu tun. Dieser Kunde ist sicher kein High Probability Prospect. So ein Kunde sollte disqualifiziert werden, da er eine niedrige Kaufwahrscheinlichkeit hat. Das schützt den Verkäufer, unnötig Zeit zu verschwenden. Wenn man Menschen etwas anbietet, das sie wirklich haben wollen, schenken sie einem ganz natürlich ihre Aufmerksamkeit.

2. Interest/Interesse:

Eine Menge Zeit wird verschwendet, um uninteressierte Menschen für etwas zu interessieren oder Leute zu langweilen, die bereits interessiert sind. Außerdem gibt es eine Menge interessierter Menschen, die sich nicht als solche zu erkennen geben. Es ist bedeutungslos, wie viel Interesse ein potenzieller Kunde hat. Ob ein potenzieller Kunde offen zugibt, dass er will, was du verkaufst, das zählt!

3. Desire/Verlangen:

Statt für deine Produkte und Dienstleistungen ein Verlangen zu erzeugen, indem du potenziellen Kunden die Eigenschaften und Vorteile aufzeigst, solltest du ihnen vielmehr zeigen, wie deine Produkte und Dienstleistungen ein bereits vorhandenes Verlangen befriedigen. Das sollte man aber nur tun, nachdem sie sich bereits verpflichtet haben, unter bestimmten Bedingungen von dir zu kaufen.

4. Conviction/Überzeugung:

Bei diesem Schritt schaltet der Traditionalist schließlich in den „Kannst-du-das-noch-toppen-Modus“. Während du zeigst, erzählst und beweist, fühlt sich der Kunde in seiner Zufriedenheit eingeschränkt und unter Druck gesetzt.

5. Action/Abschluss:

Wenn du am Ende der Präsentation keinen Abschluss erzielst, hast du zu viel Aufwand in ein unwahrscheinliches Ergebnis investiert. Das führt zu großen Enttäuschungen. **Bei HPS ist der gesamte Verkaufsprozess der Abschluss.**

Sal: Ich kenne diesen Ansatz in fünf Schritten, aber ich habe ihn nie als wirklich wirkungsvoll erlebt. Ehrlich gesagt habe ich mich immer unbehaglich dabei gefühlt. Nach einer Weile habe ich mich immer

mehr auf meine Abschlusstechniken konzentriert und durch sehr viel Übung meine Abschlussrate verbessert.

VP: Um wie viel?

Sal: Ich habe mich innerhalb der ersten sechs Monate um 20 bis 25 Prozent verbessert. Es erforderte aber sehr viel Übung, Energie und Konzentration. Ich konnte diese Rate nicht aufrecht erhalten.

VP: High Probability Selling zu lernen, erfordert auch viel Übung. Aber wenn man es einmal gelernt hat, dann wird Verkaufen und Vertreiben immer einfacher und natürlicher. Die Abschlussrate und die Weiterempfehlungsrate erhöhen sich ganz von selbst. Es ist dann nicht mehr eine Frage der Konzentration und des Energieeinsatzes. Wenn es einmal drin ist, kann man es. Das ist wie Fahrrad fahren. Es wird ein Teil von dir.

Sal: Du hast mir immer noch nicht erklärt, warum das Fünf-Schritte-Modell falsch ist.

VP: Es ist nicht falsch. Als Modell dazu, wie jemand einkauft, mag es sogar zutreffend sein, aber es taugt nicht als Verkaufsmodell. Die Methodik, die man über Jahrzehnte entwickelt hat, um potenzielle Kunden durch diese fünf Schritte hindurch zum Abschluss zu manipulieren, ist nicht sehr wirkungsvoll.

Wenn du in einer bestimmten Zeitspanne so viele Geschäfte mit Kunden wie möglich abschließen willst, ist es wirkungsvoller, mit den Kunden zu beginnen, die bereits deine Produkte und Dienstleistungen wollen. Daher überspringen wir die ersten vier Schritte und fangen gleich mit dem fünften Schritt Action/Abschluss an. Darauf will man die Aufmerksamkeit des Kunden richten. Wir benutzen dabei

jedoch keine traditionellen Verkaufsansätze. Wir manipulieren nicht. Wir konzentrieren uns immer auf das Abschließen.

Sal: Das hört sich für mich so an, als ob auch ihr zu bewirken versucht, dass der Kunde das tut, was ihr wollt. Nämlich kaufen. Ist das nicht das gleiche Ziel, das auch das traditionelle Verkaufen verfolgt?

VP: Nein, High Probability Selling ist eine komplett andere Methode. Traditionelles Verkaufen versucht den potenziellen Kunden zum Abschluss zu bewegen, ob er will oder nicht. Unser Ziel ist es festzustellen, ob ich und mein potenzieller Kunde eine gemeinsame Basis haben, auf der wir zum beidseitigen Vorteil Geschäfte abschließen können. Wenn nicht, geht man seiner Wege. Wenn es an irgendeinem Punkt kein Vertrauen und keine Verpflichtung mehr gibt, dann stoppt in diesem Moment der gesamte Verkaufsprozess. Wir geben dem potenziellen Kunden von Anfang an, ständig und immer wieder die Gelegenheit, sich selbst zu disqualifizieren. Als Ergebnis entsteht die Sicherheit, dass jeder bekommt, was er will, wenn man gemeinsam durch die drei Phasen unseres Verkaufsprozesses gegangen ist. Die drei Phasen von High Probability Selling sind:

- 1. High Probability Prospecting/Kundensuche**
- 2. High Probability Selling/Verkaufen**
- 3. High Probability Closing/Abschließen**

Sal: Das klingt recht einfach.

VP: Die Prinzipien sind leicht zu lernen. Schwieriger ist, die alten Verkaufsgewohnheiten zu ändern, zum Beispiel Menschen davon überzeugen zu wollen, dass sie das tun, was du von Ihnen willst. Sprich mit unseren Verkäufern. Sie haben alle High Probability Selling gelernt.

Ich bin sicher, dass du dich dafür entscheiden wirst, die traditionelle Verkaufsmethode mit ihrem unverhältnismäßigen Arbeitsaufwand und ihren vielen Enttäuschungen aufzugeben.

Sal: Einen Versuch ist es allemal wert. Aber ich befürchte, es wird nicht leicht, all mein hart erarbeitetes Wissen wieder zu verlernen.

4. High Probability Selling in der Praxis



Als Teil seines Trainingsprogramms begleitet Sal die nächsten Tage zwei Verkäufer von WPC – Sue und Larry – zu Kundenbesuchen. Sie haben bereits für WPC gearbeitet, bevor Victor Preston eingestellt wurde. Er wurde engagiert, um die Vertriebsabteilung zu „revitalisieren“. Als VP anfang, waren sie angesichts seines entspannten Verkaufsstils skeptisch. Nachdem er aber einige große Kunden angebracht hatte, wollten sie auch wissen, was er anders macht. Was sie sahen, war so wirkungsvoll, dass sie sich entschieden, High Probability Selling zu lernen.

Sal sieht Sue und Larry bei ihrer Tätigkeit zu. Er hat keine Ahnung, was vor sich geht. Beide Verkäufer haben sehr unterschiedliche Verkaufsstile. Sie unterscheiden sich auch stark von VPs Verkaufsstil. Die einzige Gemeinsamkeit scheint zu sein, dass sie eine Frage nach der anderen stellen. Einige dieser Fragen scheinen sinnlos und andere aufdringlich. Tatsächlich fühlt sich Sal bei manchen Fragen sehr unbehaglich.

Sue nimmt Sal mit auf einen Kundenbesuch. Nach zehn Minuten Fragen und Antworten wird Sue gebeten, ein Angebot für Verpackungen zu erstellen. Sie erwidert, dass dieses Angebot offensichtlich zu keinem Geschäft führen wird. Deshalb werde sie ihre Kalkulationsabteilung nicht bemühen, eines zu erstellen. Umsichtig bereitet sie noch den Boden für zukünftige Geschäfte. Aber statt weiter vorwärtszudrängen, macht sie einen schnellen Abgang.

Sal ist überrascht. Draußen fragt er Sue, was los war. Als sie ihm sagt, es wäre besser, es sich von VP erklären zu lassen, ist er überrascht. Er denkt sich, dass sie vermutlich nicht will, dass VP etwas davon erfährt. Also lässt Sal das Thema fallen. Er fragt, ob High Probability Selling ihre Karriere verändert hat. Sie sagt, dass ihre Provisionseinnahmen stetig gestiegen sind, seit sie nach HPS verkauft. Sie fühle sich viel entspannter bei der Arbeit, erlebe mehr Achtung und Respekt von den Kunden, und habe den Verkaufsprozess insgesamt viel besser unter Kontrolle.



Wollen Sie noch mehr High Probability Selling?

Dann besuchen Sie unseren Blog (www.verkaufsblog.de). Dort finden Sie kostenlose eBooks, Studien und viele praktische Tools, Tipps und Tricks zum Download. Wir veranstalten auch regelmäßig spannende Fragestunden, „Sales Calls“ genannt, in die Sie sich einfach per Telefon einwählen können. Abonnieren Sie unseren Newsletter, wenn Sie von uns über Entwicklungen, Ereignisse und Events informiert werden wollen.

Newsletter abonnieren?

Mailto subscribe@highprobability.de

Wollen Sie Kunden finden, die jetzt wollen, brauchen und bezahlen können, was Sie verkaufen?

Wollen Sie die Methode High Probability Selling wirklich meistern? Dann melden Sie sich für eines unserer offenen Trainingsprogramme an (Telefon +49 (0) 89 47 07 72 54). Die Programme finden bequem am Telefon statt. Mit einer 90-minütigen Einheit pro Woche über einen Zeitraum von drei bis fünf Monaten, je nach Programm. Das Training wird in kleinen Gruppen abgehalten. Jeder Teilnehmer wird zusätzlich durch individuelles Coaching unterstützt.

Jetzt anmelden?

Call +49 (0) 89 47 07 72 54

Wollen Sie ein Beratungsprojekt?

Die Firma High Probability bietet Beratungsprojekte für Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz an. Unsere Schwerpunkte liegen in der Auswahl, Analyse und Ausbildung von Verkaufs- und Vertriebsmitarbeitern, in der Optimierung von Verkaufs- und Vertriebsprozessen und in der individuellen Unterstützung von Leitern, Managern und Vorständen im Verkauf und Vertrieb.

Mehr Informationen?

Visit www.highprobability.de

Edition PRAXIS.WISSEN – Bücher für Ihren Erfolg

■ Persönlicher Erfolg

- 583 Free your mind – Das kreative Selbst, Albert Metzler
- 596 Endlich frustfrei! Chefs erfolgreich führen, Christiane Drühe-Wienholt
- 604 Die Magie der Effektivität, Stéphane Etrillard
- 624 Gesprächsrhetorik, Stéphane Etrillard
- 631 Alternatives Denken, Albert Metzler
- 661 Allein erfolgreich – Die Einzelkämpfermarke, Giso Weyand

■ Präsentieren und konzipieren

- 590 Konzepte ausarbeiten – schnell und effektiv, Sonja Klug
- 632 Texte schreiben – Einfach, klar, verständlich, Günther Zimmermann
- 635 Schwierige Briefe perfekt schreiben, Michael Brückner
- 625 Speak Limbic – Wirkungsvoll präsentieren, Anita Hermann-Ruess
- 646 Geschäftsbriefe und E-Mails – Schnell und professionell, Irmaud Schmitt

■ Richtig führen

- 614 Mitarbeitergespräche richtig führen, Annelies Helff; Miriam Gross
- 616 Plötzlich Führungskraft, Christiane Drühe-Wienholt
- 629 Erfolgreich Führen durch gelungene Kommunikation, St. Etrillard; D. Marx-Ruhland
- 638 Zukunftstrend Mitarbeiterloyalität, 2. Auflage, Anne M. Schüller
- 643 Führen mit Coaching, Ruth Hellmich

■ Vertrieb und Verkaufen

- 479 Messemarketing, Elke Clausen
- 561 Erfolgreich verkaufen an anspruchsvolle Kunden, Stéphane Etrillard
- 562 Vertriebsmotivation und Vertriebssteuerung, Stéphane Etrillard
- 587 Zukunftstrend Empfehlungsmarketing, Anne M. Schüller
- 605 Fit für die Neukundengewinnung, Rolf Leicher
- 606 Sell Limbic – Einfach verkaufen, Anita Hermann-Ruess
- 618 Events und Veranstaltungen professionell managen, Melanie Dressler
- 619 Erfolgreich verhandeln, erfolgreich verkaufen, Anne M. Schüller
- 647 Erfolgsfaktor Eventmarketing, Melanie von Graeve
- 664 Best-Selling – Verkaufen an die jungen Alten, Stéphane Etrillard
- 668 Mystery Shopping, Ralf Deckers; Gerd Heinemann
- 726 Sog-Selling – Einfach unwiderstehlich verkaufen, Stéphane Etrillard

■ Kundenbindung

- 567 Zukunftstrend Kundenloyalität (2. Auflage), Anne M. Schüller
- 570 Couponing in der Praxis, Sebastian Dierks; Dirk Ploss
- 573 Kundenwert durch Kundenbindung in der Praxis, Kolja Wehleit; Arno Bublitz
- 577 CRM erfolgreich einsetzen, Prof. Dr. Heinrich Holland
- 610 Faktor Service – Was Kunden wirklich brauchen, Dirk Zimmermann

Informationen und Bestellung unter www.BusinessVillage.de/shop,

BusinessVillage – Update your Knowledge!

Direkt-Marketing

- 546 Telefonmarketing, Robert Ehlert, Annemike Meyer
- 563 Telefonmarketing-Kampagnen, Markus Grutzeck
- 584 Perfekt texten, Detlef Krause
- 586 Adress- und Kundendatenbanken für das Direktmarketing, Carsten Kraus

PR und Kommunikation

- 478 Kundenzeitschriften, Thomas Schmitz
- 557 Krisen PR – Alles eine Frage der Taktik, Frank Wilmes
- 569 Professionelle Pressearbeit, Annemike Meyer
- 595 Interne Kommunikation. Schnell und effektiv, Caroline Niederhaus
- 653 Public Relations, Hajo Neu, Jochen Breitwieser
- 594 1×1 für Online-Redakteure und Online-Texter, Saim Rolf Alkan
- 691 Wie Profis Sponsoren gewinnen, 2. Auflage Roland Bischof

Online-Marketing

- 690 Erfolgreiche Online-Werbung, 2. Auflage, Marius Dannenberg; Frank H. Wildschütz
- 692 Effizientes Suchmaschinen-Marketing, 2. Auflage, Thomas Kaiser
- 688 Performance Marketing, 2. Auflage, Thomas Eisinger; Lars Rabe; Wolfgang Thomas (Hrsg.)
- 506 Besser texten, mehr verkaufen auf Corporate Websites, Stefan Hejnk

Marketing-Strategien

- 454 Professionelle Preisfindung, Georg Wübker
- 533 Corporate Identity ganzheitlich gestalten, Volker Spielvogel
- 574 Marktsegmentierung in der Praxis, Jens Böcker; Katja Butt; Werner Ziemer
- 603 Die Kunst der Markenführung, Carsten Busch
- 612 Cross-Marketing – Allianzen, die stark machen, Tobias Meyer, Michael Schade
- 630 Kommunikation neu denken – Werbung, die wirkt, Malte Altenbach
- 712 Wow-Marketing – kleines Budget und große Wirkung, Claudia Hilker

Zielgruppenmarketing

- 566 Seniorenmarketing, Hanne Meyer-Hentschel; Gundolf Meyer-Hentschel
- 571 Generation 40+ Marketing, Elke Verheugen

Gründen und Finanzen

- 622 Die Bank als Gegner, E. A. Bach; V. Friedhoff; U. Qualmann
- 634 Forderungen erfolgreich eintreiben, Christine Kaiser
- 656 Praxis der Existenzgründung – Erfolgsfaktoren für den Start, Werner Lippert
- 657 Praxis der Existenzgründung – Marketing mit kleinem Budget, Werner Lippert
- 658 Praxis der Existenzgründung – Die Finanzen im Griff, Werner Lippert

*** Alle Titel der Editon PRAXIS.WISSEN für günstige 21,80 Euro, 22,50 Euro [A], 35,90 CHF
Der Versand ist innerhalb Deutschland kostenlos!**

**Faxen Sie dieses Blatt an:
+49 (89) 470 77 982**

Oder senden Sie Ihre Bestellung an:
HPS Deutschland / Michael Franz
Buchendorfer Str. 32 82131 Gauting
Telefon +49 89 47077254



Ja, ich bestelle:

Exemplar(e) mit persönlicher Widmung des Autors



High Probability Selling - So denken und handeln Spitzenverkäufer!

Was ist an diesem Buch anders, besonders und einzigartig?

- **Unterhaltsame Story:** Die spannende und wahre Geschichte eines Verkäufers in direkter Rede. Schnell und leicht zu lesen!
- **Empirische Studie:** Die wichtigsten Denk- und Handlungsweisen von über 300 Spitzenverkäufer aus 23 Branchen finden Sie im Buch!
- **Spieltheorie statt Psychologie:** Dieses Buch zeigt, wie Sie mit der Spieltheorie systematisch Ihre Abschlusswahrscheinlichkeit erhöhen.
- **Ehrlich und ethisch:** Das Buch vermittelt, wie Motivationsprobleme, Frust und Enttäuschungen verschwinden, wenn Sie aufhören Kunden verführen, manipulieren und überreden zu wollen.

Konditionen: Das Buch wird mit persönlicher Widmung bei Erscheinen (März 2008) für €24,80 ausgeliefert. Lieferung ist im Inland versandkostenfrei. Im europäischen Ausland verlangen wir €4,- Versandkosten. Zahlung erfolgt gegen Rechnung.

.....
Vor- & Nachname

Firmenname

.....
Straße & Hausnummer

PLZ & Ort

.....
Telefon Nr.

E-Mail

.....
Ort & Datum

Unterschrift & Firmenstempel

Geschäftsführer: Michael & Margit Franz, Partnerschaftsregister München, PR 491