

Regina Mittenhuber

Vertriebspraxis Innendienst

- Verkaufsvorbereitung und Adressqualifizierung
- Kommunikationstechniken und Beschwerdemanagement
- Akquise und After-Sales-Betreuung



1 Verkaufsvorbereitung

Schon die Vorbereitung entscheidet mit darüber, wie erfolgreich Ihre Kundenakquise verläuft. Bevor Sie also damit loslegen, prüfen Sie, ob alle wichtigen Voraussetzungen erfüllt sind. Dazu gehört als erstes die systematische Adressqualifizierung: Die Adresse allein sagt oft nicht viel aus. Je mehr Zusatzinformationen Sie besitzen, umso zielgenauer können Sie Ihre Kundenansprache gestalten.

Dies gilt nicht nur für die Neukundengewinnung: Auch bei Stammkunden kann sich die Situation und damit die Bedarfslage schnell wieder ändern. Eine fortlaufend gepflegte, aktuelle Datenbank ist daher die beste Grundlage, um auch mit diesen Kunden weiterhin gute oder sogar noch bessere Verkaufserfolge zu erzielen.

Akquisetelefonate sind oft der erste direkte Schritt zum potenziellen Kunden beziehungsweise Neuauftrag. Damit Sie einen interessanten Einstieg finden und den Gesprächspartner hellhörig machen, ihm die richtigen Informationen geben und die passenden Fragen stellen, arbeiten Sie mit Telefonleitfäden. Diese können Sie je nach Anlass, Ziel und Zweck variieren. Solche Leitfäden erleichtern Ihnen die Vor- und Nachbereitung Ihrer Telefonkontakte. Zudem sind sie hilfreich bei der eigenen Erfolgskontrolle.

Wie viele Anrufe Sie pro Tag, Woche, Monat, Quartal und im gesamten Jahr durchführen, richtet sich nach Ihren Vertriebszielen, den Anlässen und Ihren organisatorischen Möglichkeiten. Lassen Sie sich bei Ihrer Planung nicht vom Wunsdenken leiten, sondern von Ihren Erfahrungen: Sie können leicht ermitteln, wie viele Akquisetelefonate Sie im Schnitt führen müssen, um einen Außendiensttermin zu vereinbaren oder einen echten Interessenten zu generieren. Rechnen Sie auch genügend Zeit für die Nachbereitung und unvorhergesehene Tätigkeiten ein. Denn der beste Zeit- und Aktivitätenplan nützt nur dann etwas, wenn Sie ihn auch einhalten können.

Es fällt Ihnen leichter, das Vertrauen von Neukunden zu gewinnen, wenn Ihr Unternehmen einen guten Ruf und einen hohen Bekanntheitsgrad hat. Auch ist es möglich, Kunden schon weit im Vorfeld für Ihre Produkte und Leistungen zu interessieren, damit sie im richtigen Moment an Ihr Unternehmen denken.

Versuchen Sie deshalb, Ihre Produkte und Leistungen vorzuverkaufen: Indem Sie möglichen Interessenten nutzwertige Informationen zukommen lassen, beispielsweise in Form von Newslettern und Kundenmagazinen. Denn je öfter ein potenzieller Kunde von Ihnen hört oder liest, umso vertrauter wird ihm Ihr Unternehmen. Er hat das Gefühl, es schon zu kennen. Und damit ist bereits die erste Hürde genommen. Jetzt kommt es auf Ihr Engagement und verkäuferisches Geschick an, das aufgebaute Vertrauen zu nutzen und dem Interessenten zu bestätigen, dass er in Ihnen einen Lieferanten gefunden hat, der ihm zum Erfolg verhilft.

1.1 Adressqualifizierung

Gehen Sie Ihre Adresslisten erst einmal durch, bevor Sie diese Schritt für Schritt »durchtelefonieren« oder anschreiben. Dies gilt sowohl für neue, hinzugekaufte Adressen als auch für solche, die Sie bereits in Ihre Datenbank eingepflegt haben.

Bei »Neueinspeisungen« ist es natürlich Ihre erste Maßnahme, über den automatischem Doublettenabgleich diejenigen Adressaten herauszufiltern, zu denen Sie bereits Kontakt haben, die sogar schon zu Ihren Kunden gehören oder die früher einmal eingepflegt wurden. Im zweiten Schritt können Sie selbst noch einmal prüfen, ob es ähnliche, »verdächtige« Adressen in Ihrem Datenbestand gibt, bei dem Sie Doubletten vermuten. Beispiele:

- Der Firmenname ist gleich oder ähnlich, aber die Adresse weicht ab.
- Die Schreibweise ist unterschiedlich, zum Beispiel Meyer versus Meier.
- Der Firmenname ist gleich, aber die Gesellschaftsform des Unternehmens verschieden, etwa GmbH versus GmbH und Co. KG.

In diesem Fall sollten Sie zur Sicherheit nochmals per Internet (Homepage oder Suchmaschine) ermitteln, welches die aktuellen Daten sind beziehungsweise ob es sich tatsächlich um zwei verschiedene Firmen oder Adressaten handelt. Falls Sie auch an Privatkunden verkaufen, nutzen Sie für die Qualifizierung der Adressen am besten die (Internet-)Telefonate. Sofern Sie über topaktuelle Adressen verfügen, bei denen Sie sich darauf verlassen dürfen, dass die Daten korrekt sind, können Sie auf diese Maßnahme auch verzichten.

Nützliche Zusatzinformationen

Im nächsten Schritt geht es darum, »Leben« in die Adressen zu bekommen. Denn die reine Adresse an sich sagt oft nur wenig aus. Einige Zusatzinformationen sollten Sie schon noch besitzen – es sei denn, Sie machen sich die Mühe und stellen Ihrem Gesprächspartner bereits beim Erstgespräch einen ganzen Fragenkatalog. Ob er allerdings bereit ist, darauf zu antworten, ist relativ unwahrscheinlich.

Am besten erstellen Sie sich eine Liste der Daten und Informationen, die Sie als Vorinformation brauchen:

- Unternehmen mit genauer Anschrift, Kontaktdaten (Zentrale), Firmensitz, Hauptsitz, Niederlassungen, gegebenenfalls Konzernstruktur;
- Märkte, Kunden dieses Unternehmens;
- Branche;
- Größe (Umsatz- und Mitarbeiterzahlen);
- Geschäftsfelder, davon möglichst Teilumsätze;
- Geschäftsfelder, die für Sie von Bedeutung sind und in denen Sie als Lieferant einsteigen können;
- Funktion des Ansprechpartners (zum Beispiel bei kleinen Unternehmen Inhaber, Geschäftsführer; bei größeren Abteilungsleiter, Bereichsleiter oder weitere Spezialisierungen);
- Namen des Ansprechpartners. (Immer unter Vorbehalt: Vielleicht stellen Sie später fest, dass der Entscheider gewechselt hat oder jemand in einer anderen Funktion Ihr wichtigster Ansprechpartner ist.)

Die schnellste und einfachste Informationsquelle ist das Internet. Falls Sie dort nicht fündig werden oder nur kurz etwas klären wollen, zum Beispiel den Namen eines Ansprechpartners, kann ein einfacher Anruf bei der jeweiligen Firma zum Erfolg führen. Dabei können Sie der Empfangsdame durchaus sagen, dass Sie Ihre Daten überarbeiten. Beispiel: »Wir aktualisieren gerade unseren Datenbestand: Darin ist Herr ... als Einkaufsleiter genannt, ist das noch korrekt? Und seine Durchwahl ist ...?«

Tipp: Die Adressqualifizierung ist zwar aufwändig, aber lohnenswert. Um sich selbst zu motivieren, können Sie sich folgende Vorteile deutlich machen:

- Sie sparen sich Frust-Erlebnisse und Arbeitsaufwand bei Akquisitionen, die von vornherein nicht erfolgversprechend sind.
- Sie konzentrieren sich umgekehrt auf die Kontakte, die wirklich lohnenswert sind und bei denen Auftragschancen bestehen.
- Sie gehen wesentlich zielorientierter vor.

Adressen sinnvoll einteilen

Eine sinnvolle Möglichkeit ist es auch, Ihren angereicherten Adressbestand nun folgendermaßen einzuteilen:

- *Absolute Kaltadressen*, zu denen noch niemand aus Ihrem Unternehmen Kontakt hatte.
- »*Lauwarme*« *Adressen*, mit denen es bereits Kontakte gab, beispielsweise Akquisetelefonate, Informationsgespräche auf Messen, Response auf Mailing-Aktionen et cetera.

Bei den »lauwarmen« Adressen unterscheiden Sie zwischen:

- *Informations-Interessenten*, die sich für nähere Informationen interessiert haben.
- *Kauf-Interessenten*, die sich für ein konkretes Produkt oder eine Lösung interessiert haben, bei denen es aber nicht zum Abschluss gekommen ist.
- *Nicht-Interessenten*, die zwar kontaktiert wurden, aber keinerlei Interesse gezeigt haben.
- *Ehemalige Kunden*, die schon länger nicht mehr bei Ihnen gekauft haben und bei denen der letzte Kontakt mindestens ein Jahr zurückliegt, sodass sich Ansprechpartner, Daten et cetera geändert haben können.

Kunden klassifizieren

Bestehende Kunden sortieren Sie grob nach folgenden Kriterien:

- *Stammkunden/bestehende Kunden*: Das sind die Kunden, die regelmäßig – oder zumindest wiederkehrend bei Ihnen kaufen. Welche Intervalle und Zeiträume Sie als Maßstab nehmen, hängt von Ihren Produkten und den üblichen Kaufintervallen ab: diese reichen von einmal jährlich bis mindestens monatlich.
- *Einmalkunden*: Das sind Kunden, die Sie noch keinesfalls zu Ihren Stammkunden zählen dürfen. Denn ein Kunde ist noch lange nicht sicher gewonnen, wenn er einmal bei Ihnen gekauft hat. Erst die Wiederholungskäufe festigen die Kundenbeziehung.
- *Ehemalige Kunden*: Das sind Kunden, von denen Sie entweder wissen, dass sie ihren Lieferanten gewechselt haben oder bei denen es Ihnen schon längere Zeit nicht mehr gelungen ist, Nachkäufe oder Zusatzge-

schäfte zu erzielen. Ab wann Sie einen Kunden »verloren« haben, lässt sich nicht immer genau feststellen: Maßgebend ist hier die vorausgegangene Kaufhäufigkeit in Relation zu den jeweiligen Produkten (Ver- und Gebrauchs- oder Investitionsgüter) und die Dauer der Kundenbeziehung.

Diese drei Gruppen sollten Sie separat behandeln. Denn jede für sich erfordert eine ganz andere Ansprache beziehungsweise Betreuung.

Möglichen Bedarf einschätzen

Bevor Sie das vorhandene Datenmaterial nutzen und mit Ihrer Akquise beginnen, können Sie mögliche Bedarfsgruppen herausfiltern. Dies ist natürlich auch davon abhängig, ob Sie bei Ihrer nachfolgenden Telefonaktion ein bestimmtes Produkt oder eine konkrete Dienstleistung verkaufen wollen oder ob es Ihnen beispielsweise darum geht, ehemalige Kunden zurückzugewinnen.

Bei der Segmentierung nach Bedarf können Sie bei Neukunden und geplanten Akquisitionen auf die Informationen zurückgreifen, die Sie bereits im Internet gesammelt haben:

- Die Branche, in der das Kundenunternehmen tätig ist, bietet häufig ein wichtiges Segmentierungskriterium, gerade dann, wenn Sie branchenspezifische Produkte und Lösungen anbieten.
- Auch die Unternehmensgröße ist entscheidend: Beispielsweise bei Lösungen, die sich erst ab einem hohen Nutzungsaufkommen rechnen oder Maschinen, die entsprechend ausgelastet werden müssen, damit sie rentabel arbeiten.
- Versuchen Sie einzuschätzen, welche vorhandenen (Standard-)Produkte und Lösungen auf den Bedarf des Kunden passen können und für wen nur kundenindividuelle Lösungen in Frage kommen.
- Versuchen Sie auch zu bewerten, ob der Bedarf akut ist oder erst zu einem späteren Zeitpunkt auftritt. Meist ist dies aber nur bei solchen Kontakten möglich, die Sie schon hatten – es sei denn, Ihnen liegen besondere Informationen vor. Oder aber Sie haben schon einmal vorgefühlt und erfahren, dass es noch zu früh für eine Neuanschaffung war, jetzt aber der richtige Zeitpunkt gekommen ist.
- Bestimmen Sie, welche Sortimentsbereiche für welche (potenziellen) Kunden generell in Frage kommen.

Unterschiedliche Informationen

Dank moderner Datenbanken können Sie unterschiedliche Informationen zur Kundensegmentierung heranziehen:

- *Grunddaten* sind beispielsweise die demografischen und postalischen Daten eines Kunden; bei Firmenkunden im Business-to-Business-Bereich sind es natürlich auch Ansprechpartner und deren Funktion, Unternehmensgröße, Branche, Produktbereiche et cetera.
- *Deskriptionsdaten* bezeichnen alle Daten und Informationen, die die bisherige Geschäftsbeziehung mit dem Unternehmen widerspiegeln (zum Beispiel Kaufhistorie, Konditionen et cetera). Sie liefern aber auch noch weitere Merkmale, die Ihnen helfen, Kunden im Hinblick auf sein künftiges Verhalten zu bewerten. Dazu gehören etwa die momentane Produktausstattung, das Alter der Produkte beziehungsweise der geschätzte Zeitpunkt des Ersatzbedarfs et cetera.
- *Aktions- und Reaktionsdaten (auch Kontaktdaten)* dokumentieren die bisher bei den Zielpersonen realisierten Kontakte (Aktionen) und dadurch hervorgerufene Reaktionen.

Tipp: Verknüpfen Sie bei Ihrer Segmentierung diese Daten, sodass Sie ein umfassendes und aussagekräftiges Kundenprofil erhalten. Sollte dies schwierig sein, ist es Ihre erste Aufgabe, die Daten zu vervollständigen.

Stammkunden richtig qualifizieren

Selbst bei langjährigen Kunden lohnt es sich, die gesammelten Daten und Informationen immer mal wieder kritisch unter die Lupe zu nehmen – sonst kann es Ihnen passieren, dass Sie wichtige Veränderungen bei Ihren Kunden und deren Bedarf nicht mitbekommen. Oder Sie verpassen die Chance auf eine erweiterte Zusammenarbeit. Deshalb sichten Sie von Zeit zu Zeit – mindestens aber einmal jährlich auch deren Daten, und zwar vor allem nach folgenden Punkten:

- *Bevorzugte Produkte, bisherige gekaufte Produkte, Produkte, die abgelehnt wurden.* Erstellen Sie ein Kaufprofil.
- *Kaufkanäle:* Zum Beispiel Direktverkauf am Telefon, Internet, über den Außendienst et cetera.
- *Risiko- und Innovationsbereitschaft:* Ist der Kunde auch für ganz neue Produkte aufgeschlossen? Eignet er sich als Pilotkunde?

- *Referenzwert*: Ist der Kunde ein guter Empfehlungs- und Referenzkunde beziehungsweise hat er dafür die notwendigen Voraussetzungen?
- *Zeiträume, Termine, Kaufzyklen*: In welchen Abständen kauft der Kunde, ist es immer gleich oder unregelmäßig? Davon hängt nicht nur der Betreuungsaufwand ab. Bei längeren »Ruhephasen« ist auch das Risiko, dass Wettbewerber angreifen, weitaus höher als bei häufigen Bestellungen.

Tip: Abweichungen und Unregelmäßigkeiten in den Daten von Stammkunden sind Risiko und Chance zugleich. Vielleicht ist ein Kunde abwanderungsgefährdet, bei einem anderen ergeben sich Möglichkeiten für Zusatzgeschäfte oder eine Ausweitung der Geschäftsbeziehung. In jedem Fall sind sie der Anstoß für eine möglichst schnelle Kontaktaufnahme.

Fazit: Die Adressqualifizierung und Informationsrecherche ist mitunter sehr aufwändig – aber lohnenswert. Denn damit ersparen Sie sich hinterher, wenn Sie mit Ihrer eigentlichen Akquise beginnen, viel Zeit, Mühe und Frust. Nicht zuletzt erleichtern Sie sich auch die Kontaktaufnahme mit (potenziellen) Kunden und können Ihre Telefonate und Schriftwechsel wesentlich zielorientierter und erfolgsversprechender gestalten. Das gibt Ihnen wieder neue Motivation.

Nachgedacht

- Ist Ihr Adressbestand aktuell?
- Wissen Sie, bevor Sie mit Ihrer Neukundenakquise beginnen, mit wem Sie es zu tun haben?
- Qualifizieren Sie auch die Adressen bestehender Kunden kontinuierlich?
- Reichern Sie Ihren Adressbestand fortlaufend mit neuen Informationen an?

1.2 Akquise telefonate vorbereiten

Akquise telefonate sind für Sie oft der erste direkte Kontakt zum Kunden. Sei es, dass Sie für die Kollegen im Außendienst Besuchstermine vereinbaren oder dass Sie selbst komplette Akquiseprozesse abwickeln: Vom Erstanruf hängt es oft schon ab, ob überhaupt noch Folgekontakte stattfinden. Ein guter Leitfaden erleichtert Ihnen den Kaltanruf.

Gleich vorneweg: Ein einziger »Allround-Leitfaden« für alle Gelegenheiten ist natürlich reine Illusion. Es gibt aber gewisse Richtlinien und »Spielregeln«, an denen Sie sich bei jedem ausgehenden Telefonat orientieren können. Beispielsweise können Sie den Gesprächseinstieg und den damit verbundenen Beziehungsaufbau überwiegend einheitlich gestalten.

Dazu gehört eine Einstiegsfrage, mit der Sie den Gesprächspartner positiv einstimmen wollen. Dafür sollten Sie sich mehrere Alternativen zurechtlegen, auf die Sie dann im Einzelfall spontan zugreifen können.

Gesprächsziel

Für Ihren Leitfaden brauchen Sie handfeste Kriterien. An oberster Stelle steht die Frage: Was ist das Gesprächsziel? Denn mit Ihrem Kaltbeziehungsweise Erstanruf können Sie ganz unterschiedlichen Ziele verbinden. Beispielsweise kann Ihr Telefonat das Ziel haben, generelles Interesse zu wecken oder jemanden auf Ihr Unternehmen und seine Leistungen aufmerksam zu machen. Oder Sie wollen jemanden dazu einladen, an Ihren Messestand zu kommen. Vielleicht ist es auch Ihr konkretes Ziel, für den Außendienst einen Termin zu vereinbaren.

Möglicherweise sind selbst diese Ziele für den Erstanruf noch zu hoch gesteckt: Vielleicht müssen Sie erst noch ein paar Informationen vervollständigen, den richtigen Ansprechpartner ermitteln et cetera. Erst wenn Sie ganz klar wissen, was Sie mit Ihrem Anruf erreichen wollen, können Sie Ihr Akquisetelefonat vorbereiten. Schreiben Sie Ihr Ziel gleich zu Beginn über Ihren Leitfaden. Beispielsweise: »Das Ziel ist der Außendiensttermin.«

Interessewecker

Was Sie praktisch bei jedem Akquisetelefonat brauchen, ist der Interessewecker. Denn schließlich will Ihr Gesprächspartner – sei es die Assistentin oder der Entscheider selbst – wissen, worum es geht und ob es sich lohnt, mit Ihnen überhaupt ein Gespräch zu führen. Also brauchen Sie ein Stichwort, ein Thema, das dem Gesprächspartner etwas sagt und mit dem er etwas für ihn Interessantes verbindet. Es muss aus »seiner Welt« stammen, ihm vertraut sein. Also überlegen Sie vorher: Was könnte den Ansprechpartner interessieren? Womit können Sie ihn »wachrütteln«?

Tipp: Aktuelle Themen und Probleme, seien es branchenspezifische oder aktuelle wirtschaftliche Themen, die jedes Unternehmen angehen, sind meist gute Interessewecker.