



Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

Januar 2015

erschieden in der Podcast-Reihe „Führung auf den Punkt gebracht“

von Bernd Geropp

Die Shownotes zu diesem Podcast finden Sie unter

www.mehr-fuehren.de/podcast078

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



Geropp

Der Verkauf von Produkten und Dienstleistungen hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Das Internet hat den Vertrieb ENORM umgekrempelt. Denken wir nur an den Buchhandel und Amazon. Oder die Musikindustrie, die durch das Internet ordentlich durchgeschüttelt wurde - und wird. Althergebrachte Geschäftsmodelle haben sich überholt. Aber diese Veränderungen betreffen nicht nur den Konsumgütervertrieb, auch im Investitionsgüterbereich, also im Geschäftskundenbereich - neudeutsch B2B, Business to Business - auch da hat sich einiges verändert. Darüber spreche ich heute mit Stephan Heinrich. Er ist Redner, Businessstrainer und Profi für den B2B-Vertrieb. Ihn hatte ich übrigens schon mal in Podcast Folge 21 interviewt. Damals ging es um Führung und Bezahlung im Vertrieb. Und heute möchte ich von ihm wissen, worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt und was sich so in den letzten Jahren geändert hat. Hier mein Gespräch mit Stephan Heinrich.

Ja, hallo Stephan! Es ist super, dass du das zweite Mal jetzt bei mir im Podcast bist. Ich freue mich da unheimlich darüber.

Heinrich

Ja, hallo Bernd, ich freue mich auch. Danke, dass ich dabei sein darf.

Geropp

Stephan, du bist ja ein Vertriebsexperte für das B2B. Und jetzt hat sich in den letzten Jahren über das Internet ja sehr viel getan beim Vertrieb von Produkten und Services. Und zwar nicht nur im B2C sondern auch natürlich hat das Auswirkungen auf das B2B, also den Geschäftskundenbereich. So, aus deiner Sicht, was sind da die wichtigsten Veränderungen, die geschehen sind in den letzten Jahren?

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



Heinrich

Also das sind mindestens vier Punkte, die man da aufzählen kann. Zunächst mal ist klar, dass das Internet dazu geführt hat, dass der Informationsvorsprung des Verkäufers - der ist jetzt weg. Also früher konnte ein Verkäufer ja unter anderem dadurch seinen Job tun, dass er einfach mehr wusste als der Kunde. Man ist zum Beispiel in ein Fachgeschäft gegangen, weil man sich dort informieren wollte und der Verkäufer konnte dann mit seinem Fachwissen auftrumpfen und dem Kunden dabei helfen, eine Entscheidung zu treffen. Heute ist es so, dass Kunden in der Regel besser informiert sind als die Verkäufer. Warum? Weil sie sich ja gerade im Moment akut mit der Marktsituation beschäftigen. Das gilt so für den Consumer-Bereich, aber das gilt genauso inzwischen auch für den B2B-Bereich. Weil Unternehmen, die sich gerade mit einer bestimmten Investition oder irgendeinem Thema auseinandersetzen, dieses Thema natürlich mannigfaltig und aus allen verschiedenen Informationsquellen anschauen können, und deswegen auch in diesem Fall oft besser informiert sind, als die absoluten Fachspezialistenverkäufer. Also das heißt, Punkt Nummer eins: Der Informationsvorsprung der Verkäufer ist weg. Und der zweite Punkt in diesem Zusammenhang ist, dass dadurch dass es so leicht ist, Informationen zu versenden, in der Regel die Kunden absolut überfrachtet sind mit Infos. Also das heißt, das was noch vor wenigen Jahren gut funktioniert hat, funktioniert heute immer schlechter, weil immer mehr E-Mails, immer mehr Channels, immer mehr Kanäle, immer mehr Zeug - das heißt Kunden im B2B, genauso wie im Consumerbereich, können das alles gar nicht mehr aufnehmen.

Geropp

Ja, das leuchtet mir ein. Und was hat das jetzt für Auswirkungen? Wie reagieren die Vertriebsleute darauf? Jetzt im B2B?

Heinrich

Also, ich denke man kann in der Form darauf reagieren, dass man sich erstmal klar macht, dass eben dieser Informationsvorsprung weg ist. Der wird unwiederbringlich verschwunden

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



sein. Es gibt jetzt einfach andere Dinge, auf die wir schauen müssen. Zum Beispiel ist es so, dass wir seit wenigen Jahren - ich würde mal sagen seit vielleicht 2004, 2005 - wesentlich mehr Informationen haben, aus der Hirnforschung und aus der experimentellen Psychologie, wie tatsächlich Entscheidungen getroffen werden. Also, früher dachte man ja, im B2B gibt es so etwas wie eine Ausschreibung und dann wird ganz in Ruhe geprüft und dann werden die Fakten bemüht und am Ende fällt der Kunde eine tendenziell eher rationale Entscheidung. Und das ist Quatsch. Das stimmt einfach nicht. Wir wissen heute, dass die Rationalität lediglich benutzt wird, um eine intuitiv getroffene Entscheidung zu begründen.

Geropp

Und auch zu begründen gegenüber wahrscheinlich den Beteiligten im Unternehmen, weil ja da - ich muss mich ja, wenn ich der Entscheider bin, meinen anderen Kollegen gegenüber dann auch sagen, warum ich das gemacht habe. Und da kann ich nicht sagen:

"ja mein Bauchgefühl hat mir das gesagt."

Heinrich

(lacht). Richtig. Also das heißt, wir treffen zwar die Entscheidung nach Bauchgefühl, aber wir suchen dann Möglichkeiten, um diese Entscheidung irgendwie zu rechtfertigen. Und das gilt unter Kollegen, aber genauso auch für mich selbst. Also das heißt, wir müssen heute vielleicht das ein oder andere Buch sogar neu schreiben, denn viele Dinge, die wir auch gerade als Verkaufstrainer in den letzten Jahren, Jahrzehnten von uns gegeben haben, zum Thema wie eine Entscheidung fällt, da muss man einfach nochmal neu drüber nachdenken. Das stimmt so nicht mehr ganz. Also man könnte das zusammenfassen unter der Überschrift: Die Intuition ist wesentlich mächtiger als wir uns das haben träumen lassen.

Geropp

Das, was ich immer sehr spannend finde, gerade im B2B - ich weiß ja gar nicht, wer der Entscheider ist - häufig - wenn ich in so ein großes Konstrukt reinkomme. Es sieht zwar so

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



aus, ich sehe irgendeine Organisation und sage, ja aus meinem Bauchgefühl heraus müsste der eigentlich der Entscheider sein (lacht), aber häufig ist das ja gar nicht so. Was sind da so deine Hilfen und Tipps wie, wenn ich - vor allem wenn ich ein kleines Unternehmen bin und jetzt bei so einem großen ein Produkt oder Services verkaufen möchte, wie kriege ich denn raus, wer nachher wirklich der Entscheider ist? Weil auf den muss ich ja auch und/ oder hauptsächlich mein, ja, mein/ so zuschneiden, dass der intuitiv sich für mich entscheidet.

Heinrich

Also vorab: Es gibt keine Rezepte. Weil, wenn man ein Rezept machen könnte, dann kommt am Ende immer der gleiche Kuchen raus. Das funktioniert beim Backen, das funktioniert vielleicht auch beim Kochen - da macht man vorher die Tischplatte sauber, dann wiegt man sich die Zutaten ab und dann kann man immer das gleiche Ergebnis herbeiführen. Oder zumindest FAST immer identisch. Das ist im Vertrieb und wahrscheinlich auch in anderen Bereichen, wie zum Beispiel der Führung, nicht der Fall, weil wir uns die Ausgangssituation nicht herstellen können. Die ist einfach da. Deswegen gibt es auch keine Erfolgsrezepte, sondern höchstens Strategien, die mit einer hohen Wahrscheinlichkeit zum Erfolg führen. Also das heißt, es gibt kein Rezept zu sagen: Ich finde den Entscheider. Aber es gibt ein Prinzip, das heißt: Wenn ich den Entscheider nicht kenne, dann ist es höchstens Glück, wahrscheinlich eher Pech. Also das heißt, wenn ich den Entscheider nicht kenne, dann wird IRGENDetwas passieren. Manchmal werde ich gewinnen, manchmal werde ich verlieren, aber ich kann es nicht erklären. Denn nur wenn ich, wenn ich Kontakt, direkten persönlichen Kontakt - telefonisch oder tatsächlich in einem Treffen zum Entscheider habe, nur DANN kann ich verstehen, was der kaufen will. Und nur, wenn ich, wenn ich das verstehe, nur dann habe ich irgendeine Chance Einfluss zu nehmen. Jetzt ist es manchmal nicht möglich. Dann haben wir keine andere Chance als uns auf Glück oder sowas zu verlassen. Aber, wenn du von mir eine Strategie hören willst, wie ich herausfinde, wer der richtige Entscheider ist, dann ist es eine relativ einfache Antwort.

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



Geropp

Okay. Jetzt bin ich gespannt.

Heinrich

Es gibt meistens eine Person in einer Kundenorganisation, die am BESTEN weiß, wer sich im Haus womit beschäftigt. Und das ist in der Regel die Assistentin der höchsten Führungskraft. Warum weiß die das? Weil jeder auf die Idee kommt, der höchsten Führungskraft irgendeinen Brief zu schreiben. Und die Assistentin unter anderem den Job hat, rauszufinden, muss es wirklich in SEINE Postmappe oder, oder finde ich jemand anderes, der das für ihn erledigt?

Geropp

Ja, das stimmt.

Heinrich

Also das heißt, wir haben in der Assistenz des obersten Führungsgremiums haben wir meistens Menschen sitzen, die genau wissen, wer sich im Hause womit beschäftigt. Daher folgende Vorgehensweise: Nimm das Telefon, rufe die Assistentin der obersten Führungskraft an und sage: Jetzt mal angenommen, Frau Assistent, Ihr - nennen wir ihn mal Doktor Obermüller - Doktor Obermüller müsste sicherstellen, dass - und jetzt kommt mein Nutzenversprechen - ich nehme jetzt mal ein Verkaufstrainerbeispiel. Also sehr geehrte Frau Assistenz, angenommen Doktor Obermüller müsste sicherstellen, dass seine Vertriebsorganisationen insbesondere im internationalen Wettbewerb noch auf Augenhöhe, vielleicht sogar auf einer der Führungspositionen ist - angenommen, das müsste er für die ABC GmbH sicherstellen - wen bei ihm im Hause würde er wahrscheinlich damit beauftragen?

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



Geropp

Okay, ja. Also gerade wo du das gesagt hast, das ist sehr einleuchtend. Ich hatte so einen Fall auch selbst mal, dass der CEO von unserem Unternehmen angesprochen wurde - so wie du sagst, die gehen direkt ganz nach oben - und er entscheidet dann, ah das muss der und der machen. Und die Assistentin kennt sich damit natürlich hervorragend aus. Das ist ein super Tipp.

Heinrich

Und das könnte man natürlich auch auf jeder anderen Ebene machen. Also wenn ich ein Thema habe, das sich mit Entwicklungen beschäftigt, dann werde ich wahrscheinlich als höchsten sinnvollen Entscheider nicht den CEO sondern den Entwicklungsvorstand anrufen. Aber auch da wäre dann die Methode im Prinzip gleich. Das heißt, ich frage, wer - angenommen ich habe jetzt ein Thema "Optimierung der Entwicklungsgeschwindigkeit im Zusammenhang mit CRD Design" - angenommen das ist mein Thema. Dann würde ich mir überlegen, okay, was bringt das denn? Welche Ergebnisse hat das? Also beispielsweise, schöpfen der letzten Potenzialreserven bei der Entwicklungsgeschwindigkeit. Angenommen sie müssten sicherstellen, ob sie da noch im internationalen Vergleich ganz vorne sind. Wen würden sie damit beauftragen? Dann gibt es genau zwei Antworten. Nämlich entweder: Das kommt auf seinen Tisch, da kümmert er sich selber drum, das ist Chefsache. Oder sie wird sagen, na ja da kümmert sich mal besser, oder da reden Sie besser mal mit Paul Untermüller.

Geropp

Ja. Wenn ich jetzt einen Kontakt habe und ich bin eingeladen zu meinem Kunden - also das Erstkundengespräch. Wie bereite ich mich da am besten darauf vor, auf das Erstkundengespräch?

Heinrich

Mhm (zustimmend). Also ich denke, die meisten Menschen würden sich wahrscheinlich

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



überlegen, was sage ich? Was sage ich nur, was sage ich nur, was sage ich nur? Und das endet dann meistens darin, dass man sich jede Menge Folien und so Zeug vorbereitet hat. Das ist aber nicht das, was man will. Denn so ein Erstkundengespräch ist so ähnlich wie ein Rendezvous. Jetzt nicht auf, auf persönlicher Ebene sondern eben auf Businesssebene. Wir treffen uns und wollen rausfinden, willst du mit mir gehen, ne? Aber eben auf Businesssebene. Und bei so einem Rendezvous kommt es ja nicht darauf an, was ich erzähle sondern es kommt darauf an, dass ich Interesse zeige und Einfühlungsvermögen. Insofern ist die ideale Vorbereitung auf ein Erstkundengespräch: Ich überlege mir gute Fragen. Und zwar in einer Art und Weise, dass ich mich auch noch zurechtfinde, wenn das Gespräch anders verläuft als sonst. Oder als ich es mir vorgenommen habe. Wir alle kennen das, wenn wir eine Wegbeschreibung kriegen, erst einmal links abbiegen, einmal rechts abbiegen bis zur Ampel und bis zum Zebrastreifen und dann wieder links, dann funktioniert das hervorragend. Außer es gibt irgendeine Sperre. Also wir müssen vielleicht wo rechts abbiegen, weil da eine Straße gesperrt ist, dann kann man die Wegbeschreibung wegschmeißen.

Geropp

(lacht). Ja das stimmt.

Heinrich

Da ist eine Landkarte besser. Deswegen würde ich mir, würde ich mich vorbereiten auf so ein Gespräch mit einer Gesprächslandkarte. Das heißt, ich überlege mir, was sind die Themenbereiche, die ich auf jeden Fall abdecken will. Was möchte ich wissen? Was muss ich wissen, um besser zu verstehen? Und da gibt es im wesentlichen drei Bereiche, die ich empfehlen kann. Und dann komme ich auch gleich nochmal mit einer Warnung. Aber erstmal die drei Bereiche, die ich empfehlen kann. Ich muss rausfinden, was ist sein Problem? Was lässt ihn nicht schlafen? Was sind die Punkte / warum möchte er überhaupt mit mir reden? Was erhofft er sich von diesem Gespräch? Wobei kann ich ihm möglicherweise helfen? Das ist der Themenkomplex Nummer eins. Der Themenkomplex Nummer zwei ist, wie groß ist sein Handlungsdruck? Also weshalb lässt er das Problem nicht so wie es ist? Jeder hat jede

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



Menge Probleme und tut nichts dagegen. Warum jetzt? Warum nicht letztes Jahr? Warum nicht nächstes Jahr? Also was sind, was ist sein Handlungsdruck? Das muss ich herausfinden. Und der dritte Punkt ist, wie stellt er sich eine Lösung vor? Das heißt, wie müsste es sein, damit er denkt: Gott sei Dank, jetzt ist mein Problem gelöst. Und wenn ich diese DREI Aspekte in einem Gespräch herausfinde, DANN bin ich wahnsinnig weit, dann habe ich viel gewonnen. Und jetzt zu der Warnung: Viele eher weniger erfahrene Verkäufer konzentrieren sich auf faktenorientierte Fragen. Also, welche Maschine setzen Sie heute ein? Wie viele Stück fallen da hinten raus? Wie viele Mitarbeiter haben Sie? Wie viele Führungsebenen haben Sie? Also solche Fragen, die eher faktisch sind. Und vergessen dabei, dass solche Fragen auf der anderen Seite des Tisches eher ankommen, wie ein Verhör. Niemand will gerne verhört werden. Deswegen meine Warnung: Darauf achten, dass man sich bei den Fragen möglichst konzentriert auf problemorientierte Fragen, Handlungsdruck-Fragen und Nutzen-Ergebnis-Fragen und möglichst die Fakten, Situations-Sachfragen weglässt, weil die den Entscheider wahrscheinlich eher in die Enge treiben und langweilen.

Geropp

Was kann ich denn prinzipiell tun, um in dieser heutigen Zeit des Internets bei der Akquise erfolgreicher zu sein?

Heinrich

Ja, also, die grundsätzlichere Frage ist, was, was habe ich davon? Also, was habe ICH davon? Diese Frage wird sich wahrscheinlich jeder stellen, der in irgendeiner Art und Weise angesprochen wird. Deswegen lohnt es sich intensiv und immer wieder - und das ist ganz wichtig - immer wieder drüber nachzudenken, wie kann ich denn das, was ich da habe, in einer besonderen Weise ausdrücken, sodass das wozu schneller klar wird. Also wozu sollte der mit mir Geschäfte machen? Wozu lohnt es sich, dieses Projekt oder dieses Produkt oder diese Dienstleistung, die ich da jetzt anzubieten habe, wozu sollte ich mich dafür entscheiden? Also erstmal vom Wording her, vom ganzen denken, von den Worten, die ich benutze, wirklich in der wozu-Sprache denken. Also in der Kundensprache denken. Das ist

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



mal Punkt Nummer eins. Punkt Nummer zwei ist: Ich denke, je weiter oben man akquiriert, also je höher in der Kundenorganisation man den Entscheider vermutet, je geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass ich ihn spontan erreiche. Also lohnt es sich, sich zu überlegen, wie kann ich denn einen Gesprächstermin mit ihm am Telefon vereinbaren, statt einfach nur anzurufen? Und die Idee dafür ist, so eine Vereinbarung könnte ja schon mal mit einer relativ hohen Wahrscheinlichkeit klappen, wenn ich einfach einen Vorschlag mache und ihn bitte, mir einen Gegenvorschlag zu machen, wenn dieser Zeitpunkt nicht klappt. Also das heißt, ich informiere ihn beispielsweise per Brief, nicht per E-Mail sondern per Brief - weil das wesentlich wertiger ist - wann ich ihn anrufen werde. Und bitte ihn gleichzeitig mir einen Ersatztermin zu nennen, wenn es für ihn zu diesem Zeitpunkt nicht passend ist. Und Inhalt des Briefs ist dann nicht, was ich ihm genau anbiete sondern wozu er es tun könnte, beziehungsweise welche Effekte, positiven Effekte, es bereits bei anderen Kunden ausgelöst hat.

Geropp

Okay, ja, ja. Leuchtet mir ein.

Heinrich

Auf die Art und Weise erhöhe ich die Wahrscheinlichkeit, dass ich dann, wenn das Telefonat zustande kommt, tatsächlich zehn Minuten Zeit mit ihm habe, und nicht, was mir ansonsten inzwischen immer wieder passiert - also wenn ich mit Kunden arbeite, die einfach so anrufen - die Wahrscheinlichkeit, dass Sie spontan jemand erreichen, ist inzwischen - ich würde mal sagen, weit unter 20 Prozent gerutscht.

Geropp

Ja, ja. Ich denke auch, je höher du kommst, desto schwieriger wird das, absolut. Ja, das ist richtig. Wenn man jetzt weiter vorgedrungen ist, man hat also die technischen Sachen so weit geklärt. Im B2B ist dann häufig die große Angst, vor allem von kleinen Unternehmern,

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



irgendwann stößt man auf den natürlichen Feind des Verkäufers, nämlich den Einkäufer. Also gerade wenn man als kleines Unternehmen so Produkte oder Dienstleistungen an ein so großes Unternehmen verkauft, da kommt man irgendwann in diese Situation, dass man mit diesem Einkäufer verhandeln muss. Man denkt, ach Gott, ich habe doch eigentlich mit dem anderen schon gesprochen, ich dachte das wäre der Entscheider und jetzt will der irgendwelche Prozente haben und dieses und jenes und mich im Preis drücken. Welche Tipps hast du da, um eben nicht einzuknicken, also nicht vom Einkäufer im Preis gedrückt zu werden?

Heinrich

Ja, auch hier gilt genau wieder das gleiche Prinzip: Es lohnt sich mal, die Situation aus der anderen Perspektive zu betrachten. Also aus der Einkäuferperspektive. Wozu brauchen wir Einkäufer? Wenn ich ein Unternehmen hätte, das groß genug ist, um einen Einkäufer zu beschäftigen, was wäre dann die Aufgabe eines Einkäufers, wenn es um solche ja, Verkäufergespräche geht? Wozu brauche ich den überhaupt? Und dann wird schnell klar, naja es gibt vor allem einen Grund: Ich will nicht zu viel bezahlen müssen. Weil das wäre Wettbewerbsnachteil. Wenn ich für die gleiche Ware oder die gleiche Dienstleistung deutlich mehr bezahlen müsste als meine Wettbewerber, dann habe ich dadurch eine Nachteilssituation. Das will ich nicht. Also brauche ich einen Einkäufer, der sicher stellt, dass wir nicht zu teuer einkaufen. DAS ist die Aufgabe des Einkäufers. Stelle sicher, dass wir die Leistung nicht zu teuer einkaufen. Gut. Jetzt ist es in der gelebten Praxis so, dass die meisten Verkäufer ein gewisses Polster haben, wenn sie - also ich sage mal, ein Ertragspolster - dass sie unter Umständen in Verhandlungen, teilweise aufbrauchen können. Und die Aufgabe des Einkäufers ist es, dieses Polster aufzubrechen. Also das heißt, der Einkäufer wird immer sagen: Sie sind zu teuer. Immer. Das ist sein Job. Und er wird es so lange sagen - also, ein guter Einkäufer - der macht das so lange, bis der Verkäufer sagt: Nein, jetzt ist gut. Sie haben jetzt mein letztes Angebot vorliegen - entweder Sie nehmen es zu dem Preis oder Sie können sich einen anderen Lieferanten suchen. Erst ab diesem Punkt, erst wenn er diesen Punkt erreicht hat, kann der Einkäufer "ja" sagen. Wenn er zu einem früheren Zeitpunkt "ja" sagen

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



WÜRDE, würde er einen schlechten Job machen. Wenn man sich diese, diese einfache Faktensituation mal vor Augen führt, dann wird plötzlich die Strategie auf Verkäuferseite völlig klar. Ich muss mir einfach überlegen, wie ich diesen Puffer abbaue, beziehungsweise verhindere. Also wenn ich eine Vertriebsmannschaft zu leiten habe, dann ist es eine gute Idee, die Verhandlungsmasse beim Verkäufer abzuschaffen. Damit der Verkäufer richtigerweise früh in so einer Preisverhandlung sagen kann: Guter Mann, Sie haben mich jetzt weit nach unten gehandelt - das ist der letzte Preis, den ich Ihnen geben kann. Mehr geht nicht. Also, man kann nur dann einen, eine Einkaufsverhandlung beenden, wenn man merkt, sie ist jetzt beendet, du musst jetzt entscheiden.

Geropp

Was mich immer gestört hat bei einer solchen Sache ist, dass ich eigentlich mit einem Preis ja reingehe. Wenn derjenige sagt, er will, dass er weniger zahlt, dann kriegt er auch weniger. Also diese Art von Verhandlung verstehe ich, aber ich sehe es manchmal so, dass ich sage: Ha, da müssen ja zwei Prozent drin sein oder fünf Prozent. Wo ich dann sage würde, wenn ich das denn geben würde, dann wäre ich ja, ja dem Unternehmer oder dem Menschen, mit dem ich da verhandle, unfair wegen gegenüber vorher. Weil dann habe ich ja gar keinen klaren Eindruck über meinen Preis, oder?

Heinrich

In vielen Branchen haben es die Einkäufer geschafft, eine Legende zu erhalten. Und die Legende heißt: Du musst mir so und so viel Prozent Discount geben, sonst gibt es überhaupt kein Business. Und die Frage, die ich dann stelle, ist: Das heißt, also wenn jemand von vornherein einen tieferen Preis anbieten würden, ohne weitere Rabatte zu geben, dann wäre der raus? Natürlich nicht. Aber, aber die Legende, die hat es irgendwie geschafft, zu überleben. Aber wenn man mal ein bisschen länger drüber nachdenkt, dann merkt man, das ist ja eigentlich völliger Blödsinn. Warum sollte es denn sowas wie einen Incentive geben, bei Einkäufern den Preis um so und so viel Prozent vom ursprünglichen Angebot zu senken? Das wäre ja kontraproduktiv. Also wenn mein erstes Angebot 100 Euro ist, und dein erstes

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



Angebot 200 Euro ist und ich bin nicht bereit, einen Discount zu geben, und du bist bereit 30 Prozent Discount zu geben, dann bist du immer noch teurer. Heißt das dann, dass du dann den Zuschlag kriegst? Ja, natürlich nicht. Auf keinen Fall. Aber es eignet sich hervorragend, um bei Verkäufern so ein Angstgefühl zu etablieren - wenn du mir nicht Rabatt gibst, dann! Und das ist nun mal so. Jeder Verkäufer gibt so lange Rabatt wie er kann. Das ist für uns Selbstständige natürlich schwierig. Und deshalb habe ich früh in meiner selbstständigen Karriere vor Jahren gelernt, dass ich nur einmal pro Jahr über meinen Preis nachdenke. Und zwar am 2. Januar. Danach nie wieder. Ich mache nur Festpreise. Ich rede grundsätzlich nicht über meine Preise. Nie. Und wenn jemand sagt: "Können wir über den Preis reden?", sage ich: "Wir können uns über alles unterhalten, aber nicht über mein Honorar!". Das macht es für mich wesentlich leichter, weil ich dann wieder viel mehr Gehirnkapazität frei habe, um über die wirklich wichtigen Dinge nachzudenken, nämlich: Wie kann ich die Wertschöpfung für den Kunden erhöhen und wie kann ich wirklich das liefern, was er haben will, was er kaufen will, was er braucht? Und muss mir nicht permanent Gedanken drüber machen, habe ich den richtigen Preis? Eine Frage, die ich eh nicht beantworten kann.

Geropp

Das heißt übertragen, sagen wir mal auf wirklich, wenn ich jetzt Verkäufer bin, von einem Unternehmen an ein anderes, eigentlich muss ich auch da so reingehen, dass ich sage: Wenn lieber Einkäufer, wenn du einen niedrigeren Preis willst, dann müssen wir über die Leistung diskutieren. Aber nicht einfach sagen, ja gut, da sind noch zwei Prozent drin. Das darf ich eigentlich nicht machen, oder?

Heinrich

Die Frage ist, müssen wir über die Leistung diskutieren? Die Frage ist, ob der Einkäufer die Leistung umdefinieren kann. Also in manchen Fällen sicherlich. Ja. Macht Sinn. In manchen Fällen ist es vielleicht auch sinnvoll zu sagen: Ja, wir haben einfach nicht mehr Budget. Oder so. Ja das macht absolut Sinn, ne? Also, ich mache mal ein übertragenes Beispiel.

Angenommen ich gehe zum Porsche Dealer und sage: Ich hätte gerne einen neuen 11er, aber

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



ich habe nur 50 Tausend Euro. Jetzt übertragen wir das mal parallel auf so eine typische B2B-Situation. Und schauen wir es uns nochmal auf der Privatkundenseite an. Also angenommen ich würde jetzt wirklich zu diesem Porsche Dealer gehen und sagen: Ich habe nur 50 Tausend. Mach was! Dann würde der Porsche Händler wahrscheinlich sagen: Da gehen Sie mal ums Gebäude rum, da hinten in dem schlecht lackierten Haus mit dem anderen Anstrich, da sind die Gebrauchtwagen, da können Sie ja mal einen Kollegen fragen. Das würde der vielleicht sagen, ne? Weil, er würde es gar nicht zu seinem Problem machen. Und jetzt gehen wir nochmal in die B2B-Ecke. In der B2B-Ecke schaffen es die Profi-Einkäufer es zum Problem des Verkäufers zu machen. Also das heißt, ich komme und habe hier ein Angebot und das habe ich ausgearbeitet, aber das kostet, ich sage mal 100 Tausend Euro, ist die Investition, und der Einkäufer sagt: Ja wir haben nur 80 Tausend im Budget. Jetzt plötzlich soll das mein Problem sein? Nein, das ist das Problem des Einkäufers.

Geropp

Ja, stimmt. Sehr schön.

Heinrich

Ja, und da müsste man jetzt sagen: Okay, soll ich Ihnen eine gute Bank empfehlen für die Finanzierung oder wie wäre es mit Ratenzahlung? Ja? Also so müsste man dann eigentlich arbeiten. Und nicht sagen: Ich nehme das jetzt zu meinen Problemen, wenn du kein Budget hast. Also ich helfe manchmal den, den Verkäufern dabei - das ist jetzt eine reine Geistesübung - sich freche Antworten zu überlegen, die man dann nicht wirklich ausspricht, aber die man sich sozusagen auf der Seele zergehen lässt.

Geropp

Ja, ja. Das ist eine Einstellungssache dann, ne? (lacht).

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



B: Also nur mal ein Beispiel. Ja genau. Ein Beispiel wäre - der sagt: Wir haben nur 80 Tausend im Budget. Zu sagen: Wie gehen Sie damit um, dass Sie sich den Marktführer nicht mehr leisten können?

Das muss ich dann noch nicht mal mehr aussprechen in der Situation. Es reicht schon, wenn ich mir vorstelle, dass ich das sagen würde. Und nehme dadurch schon wieder eine ganz andere Haltung ein und sage dann vielleicht: Okay, prima, und was wollen Sie dagegen tun? Oder ich sage: Und wie ist es bei Ihnen im Hause üblicherweise/ oder welcher Prozess ist bei Ihnen im Hause nötig, um das Budget zu erhöhen?

Oder: Wie kann ich Sie denn dabei unterstützen, dass Sie jetzt trotzdem eine gute Einkaufsentscheidung treffen? Wo Sie sich offenbar unser Angebot nicht leisten können?

Geropp

Sehr schön. Also diese Fragen gefallen mir hervorragend. Stephan, was macht denn prinzipiell einen guten Verkäufer in B2B aus? Wie würdest du den beschreiben?

Heinrich

Also grundsätzlich mal, würde ich sagen, er ist jemand, der in der Lage ist, aus der Kundenperspektive heraus zu denken. Und immer wieder zu überlegen, was bringt das ganze für den Kunden? Ein guter B2B-Verkäufer ist jemand, der weniger Zeit mit Produktschulungen verbringt und mehr Zeit damit verbringt, Kundenentscheidungen zu verstehen. Das ist jemand, der weiß, dass es neben dem Nutzen auch noch einen Handlungsdruck geben muss, um eine Entscheidung zu treffen. Und dass es viele gute Produkte und Projekte und Angebote nicht schaffen werden, bis zur Entscheidung, weil der Status Quo bei den Kunden gut genug ist. Also er weiß, dass es nicht nur darum geht, sein Produkt zu verkaufen sondern auch darum geht, den Handlungsdruck beim Kunden zu finden. Und es ist jemand, der in der Lage ist, nicht nur zu reden, sondern die wesentlichen Aussagen auch treffend schriftlich auf den Punkt zu bringen. Um dem Kunden dabei zu helfen, Dokumente zu bekommen, die seine

Worauf es beim Verkaufen im B2B wirklich ankommt!

Interview mit Stephan Heinrich

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast078>



Entscheidung treiben.

Geropp

Mit denen er auch nach innen das vertreten kann. Ja? Das glaube ich, ist ein sehr wichtiger Punkt.

Heinrich

Ja. Also ich habe es oft erlebt, dass ein Kunde sagt: Ja, wir haben hier Schwierigkeiten und das kostet uns einige hunderttausend. Sowa ist mal schnell gesagt. Und wenn ich ihm das dann nochmal strukturiert mitteile, im Sinne von: Sie haben gesagt, Ihr Problem ist im Moment, in der Größenordnung von hunderttausend hier und da legen Sie hunderttausend auf den Tisch. Dann hat es plötzlich eine andere Wahrheitsqualität. Als wenn es einfach nur gesprochen wurde. Und wenn ich das hinkriege, kann ich dadurch Entscheidungen auch noch leichter manifestieren und dann wirklich bis zur Entscheidung treiben.

Geropp

Ja. Prima, Stephan! Ich bedanke mich recht herzlich für das Gespräch. Es hat mir wieder riesen Spaß gemacht. Und ich habe wieder einiges Neues gelernt. Vielen Dank, Stephan!

Heinrich

Sehr gerne.