



GründerMagazin 04/07

news • idee • marketing • organisation • finanzierung • vorsorge

Kundenpflege

AUF DEN VORTEIL ZIELEN

Überzeugend argumentieren und verhandeln will gelernt sein. Deshalb kann es wichtig sein, beizeiten auf Profis zu hören, damit Ihre Botschaft beim Kunden wirklich ankommt.



Viele Gründer und Jungunternehmer sind beseelt von ihrem Produkt, sie lieben es und haben es oft über Jahre hinweg entwickelt. Nun gilt es, Abnehmer zu finden und eine Wertschöpfung in Gang zu setzen. Meistens fehlt es jetzt am richtigen Werkzeug, es sind kaum Strategien für eine erfolgreiche Argumentation vorhanden, es wird zu oft das Produkt statt der Kundennutzen angeboten. GründerMagazin sprach mit Christine Gül, der Gründerin und Inhaberin der CG Personal- und Unternehmensberatung über erfolgreiche Verhandlungstechnik, richtige Argumentation und den Umgang mit schwierigen Gesprächssituationen.

GM: Verhandlungen zu führen, will gelernt sein. In Ihren Seminaren legen Sie großen Wert auf die grundlegenden Prinzipien einer Verhandlungsführung. Welche sind besonders wichtig?

Christine Gül: Oft wird nicht richtig zugehört. Das führt dazu, dass man den Nutzen für den Partner nicht oder nicht ausreichend stark formuliert. Das Miteinander sollte im Vordergrund stehen, man muss auch offen sein für neue und kreative Lösungen und sich immer auf den Vorteil des Kunden konzentrieren, nicht auf die reinen Produkt-Features. Dann sollten auch die übergeordneten Ziele im Auge behalten werden. Nur so erreicht man auch eine echte Win-Win-Situation und eine Wertschöpfung.

GM: Gehen nicht viele Unternehmer unvorbereitet in Verhandlungen?

Christine Gül: Das ist in der Tat ein äußerst wichtiger Punkt. Das Tagesgeschäft lässt es oft nicht zu, sich vorher ausreichend mit dem Kunden zu beschäftigen, sich auf seine Anforderungen oder möglichen Fragen einzustellen. Dann ist man schon fast auf der Verliererseite und wird kalt erwischt, wenn der Partner sich bestens vorbereitet hat und man selbst nicht einmal auf die einfachsten Einwände richtig reagiert.

GM: Wir reden ja immer vom Kundennutzen. Wie bringt man den am besten rüber?

Christine Gül: Da müssen wir erst einmal die Motive des Kunden kennen oder sie möglichst realistisch einschätzen. Um einen echten Nutzen zu dokumentieren, sollte man die qualitativen und quantitativen Motive kennen. Wir sprechen auch von persönlichkeitsrelevanten Faktoren und solchen, die eher die Wirtschaftlichkeit oder die Rentabilität tangieren. Es kann also eine echte Zeiterparnis sein oder ein höheres Ansehen, das wir verkaufen, genau so eine höhere Produktivität oder bessere Wirtschaftlichkeit. Ob Gewinnerhöhung oder Image-Steigerung: Wenn wir die Motive kennen und zuordnen, ist das die halbe Miete für eine gute Verhandlung.

GM: Oft gerät man in eine Sackgasse bei der Verhandlung, wenn es um Einwände geht. Die kommen gelegentlich wie der Blitz aus heiterem Himmel und führen zu einer Verunsicherung.

Christine Gül: Richtig. Wenn der Gaul mit einem durchgeht, wird der Kunde gelegentlich fast „manipuliert“, um seine Zustimmung zu erhalten. Vordergründig kann man das als Erfolg verbuchen, langfristig entstehen so aber keine guten Beziehungen. Einwände des Kunden sind ganz normal, sie haben verschiedene Ursachen. Der größte Fehler, den man als „Verkäufer“ machen kann, ist, dass man den Kunden unterbricht und „dagegen

Info*i*box

Christine Gül arbeitet seit 1996 im Management als Kommunikationstrainerin und Beraterin. Zu ihren Kunden zählen Fach- und Führungskräfte im gesamten deutschsprachigen Raum. Ihre Workshops und Seminare zum souveränen Auftritt und einer sicheren Verhandlungsführung werden jedes Jahr von vielen Unternehmen gebucht.
www.cg-personal.de

18 • GründerMagazin • Ausgabe 04/07 •



● news ● idee ● marketing

argumentiert“. Besserwisser haben keine Chance. Je genauer man sich vor dem Gespräch auf mögliche Einwände vorbereitet hat, desto souveräner geht man jetzt mit dem „Aber“ des Kunden um.

GM: Noch einmal zum Stichwort Vorbereitung. Sie sagen in den Workshops immer, dass es hier arge Defizite gibt – gerade bei Gründern. Was ist denn zusammengefasst zu beachten?

Christine Gül: Es gibt im Grunde die ablaufforientierte und die inhaltliche Vorbereitung. Dazu zählen Dinge wie Raumplanung, Sitzordnung und Tagesordnung genau so wie die selbst gesteckten Minimal- oder Maximalziele, die strukturierte Reihenfolge der Themen, die man besprechen und verhandeln will. Argumente, Gegenargumente, Hintergründe und mögliche Statusprobleme kommen dazu. Je perfekter auch diese „weichen Faktoren“ ausgeleuchtet sind, desto geringer ist die Gefahr, dass man während der Verhandlung in's Stolpern kommt.

GM: Nun stecken wir mitten in der Verhandlung und damit in einer Stress-Situation. Was kann man tun, um das Gesprächsklima zu halten oder zu verbessern?

Christine Gül: Grundlage ist die Beziehungs- und die Inhaltsebene. Wenn man die Verhandlung führt, dann achtet man zum einen auf die Abläufe, die Redebeiträge und die Verfolgung der Ziele. Schafft man dann noch ein positives Umfeld, aktiviert die Teilnehmer und zeigt selbst eine Wertschätzung, kann fast nichts aus dem Ruder laufen. Zu oft aber konzentrieren sich Ungeübte eben nur auf Produktausagen, auf die rein technischen oder wirtschaftlichen Dinge, statt sich mit den Menschen rund um ihn zu beschäftigen. Ich kann da nur ein altes japanisches Sprichwort zitieren: „Bevor ich mit dir Geschäfte mache, will ich dein Freund sein.“

GM: Wenn Sie Gründern zusammenfassend einen Rat geben, wie man erfolgreich verhandelt oder Verkaufsgespräche führt: Nennen Sie doch bitte Ihre drei wichtigsten Vorgaben.

Christine Gül: An erster Stelle steht die exakte Vorbereitung, also die Recherche. Wer ist mein Gesprächspartner? Welche Ziele verfolgt er? Was erwartet er von meinem Produkt oder meiner Dienstleistung? An zweiter Stelle sehe ich das partnerschaftliche Miteinander während der Verhandlung. Es gibt bei guten Gesprächen nie Sieger und Verlierer, nur weil der eine seine Totschlagargumente ausgepackt hat. Und ein dritter Punkt ist genau so wichtig: Die Konsensfähigkeit. Kompromisse sind nichts Schlechtes, wenn sie beiden Seiten dienen und zu einem guten Ergebnis verhelfen. Verhandeln heißt also auch: Aufeinander zugehen und die eigene Position nicht als Dogma zu zementieren. ●



Christine Gül Betriebswirtin VWA



Inhaberin der CG Personal- und Unternehmensberatung

mit den Schwerpunkten
Personal- und Vertriebsberatung

Kommunikations- und Verkaufstrainerin

seit 1996 im Management als
Kommunikationstrainerin und
Beraterin/Coach.

Training von Fach- und
Führungskräften in allen

Bereichen der Personalführung sowie für den souveränen,
überzeugenden und schlagfertigen Auftritt in typischen
Situationen wie Präsentationen, Verkaufsgesprächen und
Verhandlungen.

Bis Ende 2002 Konzern-Personalleiterin der telegate AG
München sowie Geschäftsführerin der telegate Akademie
Rostock. Personeller Unternehmensaufbau der Nieder-
lassungen in München sowie in Mecklenburg-Vorpommern
und Brandenburg. Gestaltung der Unternehmens-
entwicklung, insbesondere im Personalmanagement sowie
in der Personalentwicklung.

2001 1. Platz für die Konzeption des Personal-
entwicklungsprogrammes „Call Center Manager of the
Year“ vergeben von der Zeitung Sales/Call Center Profi.

1995 Trainerausbildung und selbstständige Trainerin für
Kommunikation, Verkauf und Verhandlungsführung bei der
Thieme Training GmbH Selling Power in München.

Entwicklung von Verkaufskonzepten sowie Durchführung
von Schulungen und Coachings in den Themen Verkauf und
Rhetorik, Telefontraining, Train-the-Trainer, „Die
Führungskraft als Coach“.