

# Beim Preis hört die Freundschaft auf

**Gesprächsführung.** → Viele Verkäufer geben bei Preisverhandlungen zu schnell nach, um ihre Kundenbeziehung nicht zu gefährden. Doch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist der Verkäufer nicht nur als Kundenberater, sondern auch als Verhandlungsführer gefragt. *Von Ardeschyr Hagmaier*

Ein guter Verkäufer ist der Diener zweier Herren: Als Kundenberater soll er die Interessen seiner Kunden vertreten und sie bei der Suche nach dem optimalen Produkt unterstützen. Doch spätestens

- Vertrieb
- Kundenmanagement
- Gesprächsführung
- Preisverhandlung
- InTEM

beim Thema Preis muss der Verkäufer in die Rolle des Unternehmensvertreters schlüpfen. Eine Konfrontation, ja ein Konflikt droht, der die mühsam erarbeitete Vertrauensbasis und damit den langfristigen Zugang zum Kunden gefährden kann. Denn in wirtschaftlich schwierigen Zeiten kann ein Kunde zumeist zwischen mehreren an einem Abschluss interessierten Anbietern wählen. Da wird der lebendige Kontakt zu etablierten und po-

tenziellen Kunden zu einem wichtigen Wettbewerbsvorteil im Vertrieb.

## Verkäufer geben aus Angst vor dem Kunden beim Preis nach

Viele Verkäufer versäumen es deshalb, den Preis ihrer Waren und Leistungen nachhaltig zu verhandeln und geben der Forderung nach einem Nachlass allzu schnell nach. Das kann äußerst negative Folgen haben: Zum einen wird die Gewinnmarge erheblich geschmälert, außerdem erweckt der Verkäufer beim Kunden das Gefühl, er wolle ihn mit dem ersten Angebot übervorteilen. Warum sollte er so schnell den Preisnachlass gewähren, wenn dies nicht bereits bei der Preiskalkulation berücksichtigt worden ist? Die Folge: Dieser Kunde wird künftig zuerst den Preis angreifen.

In diesem Balanceakt der Interessenlagen wird für den Verkäufer eine beziehungsorientierte Gesprächsstrategie unverzichtbar: Glaubwürdigkeit, Nutzenargumentation, Beziehungsmanagement durch aktives Zuhören und Fragetechnik – mit diesen Zutaten muss er seine Kunden überzeugen. Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten drängt die Fixierung auf den schnellen Abschluss den Aufbau langfristig wirksamer Kundenbeziehungen oft in den Hintergrund. Deshalb hat der Verkäufer einen Wettbewerbsvorteil, der auch im harten Verhandlungsgespräch in der Lage ist, eine emotionale Beziehung zum Kunden herzustellen.

Der Vertrauensaufbau ist die Grundlage jedes Verkaufsgesprächs – dies gilt auch für das Verhandlungsgespräch.



Im direkten Kundenkontakt wird die Konfliktlösung zur Herausforderung

Trotzdem sind beide Gesprächsarten unterschiedlich. Im Verkaufsgespräch geht es darum, den Kundenbedarf zu erfassen, ein Angebot zu unterbreiten und den Kunden im Idealfall zur Annahme des Angebots zu führen. Kennzeichen einer Verhandlung ist dagegen, dass Verkäufer und Kunde ihre jeweiligen Interessen verfolgen. Es entsteht ein Zweckgespräch mit dem Ziel, einen Ausgleich zwischen widerstreitenden Positionen zu finden und einen gemeinsamen Beschluss zu fassen, den beide Parteien mittragen.

Die Suche nach der gemeinsamen emotionalen Basis empfiehlt sich besonders, wenn der Verkäufer einem schwierigen Kunden gegenübersteht, der sich beschwert, den Einwand »zu teuer« vorbringt, auf eine günstigere Alternative

## Autor



**Ardeschyr Hagmaier**

verfügt über 15 Jahre Vertriebserfahrung in der Versicherungsbranche. Heute ist er Experte für Einstellungs- und Umsetzungs-Trainings bei der InTEM Trainergruppe Seßler & Partner GmbH. Als Trainer, Trainer-Ausbilder und Mitglied der Geschäftsleitung ist er bei InTEM für den Gesamtvertrieb verantwortlich.  
Infos: a.hagmaier@intem.de

verweist, überraschende Zusatzforderungen stellt oder sich auf ein konstruktives Gespräch nicht einlassen will.

### Auch schwierige Kunden wollen ernst genommen werden

Hier empfiehlt sich folgende Taktik: Durch einen »Stoßdämpfer« dem aufgebracht oder wütenden, auf jeden Fall aber »schwierigen« Kunden die Möglichkeit geben, Dampf abzulassen. Der Ärger des Kunden kann aufgefangen werden, indem der Verkäufer dem Kunden verbal zustimmt, ihm seine Anteilnahme zeigt und so den Druck aus dem Gespräch nimmt. Dann geht der Verkäufer taktisch vor und lenkt das Gespräch wieder in



sachliche Bahnen, um seinen Vertrauensaufbau fortzusetzen.

Damit fühlt sich der Kunde akzeptiert und ernst genommen, die Verhandlungspartner diskutieren nicht, warum die Werbeaktion etwas verspricht, was nicht eingehalten werden kann, sondern in die Zukunft gerichtete Problemlösungen. Der Vertrauensaufbau ist zumindest wieder möglich. Dieser Dreischritt lässt sich auch in anderen typischen Verhandlungssituationen anwenden.

Oft versucht der Kunde, die Verhandlungssituation zu ändern, also das Problem umzudeuten, etwa bei Reklamationen. Eine Kunde, der sich beschwert, weil ihm ein Produkt nicht gefällt oder schadhaft ist, spricht dann weniger über das Produkt, sondern greift den Verkä-

fer oder das Unternehmen an. Der Verkäufer sollte gleich zu Beginn der Verhandlung den Gesprächsinhalt festlegen und sie mit einem eindeutigen Statement einleiten. Umso schwieriger ist es für den Verhandlungspartner, den Gesprächsinhalt zu seinen Gunsten zu definieren.

Gerade in eskalierenden Verhandlungsgesprächen greifen Kunden zu dem Mittel, die Fakten, die der Verkäufer anführt, in Misskredit zu bringen. Der Verkäufer sollte dafür sorgen, dass er alle Tatsachen, die er in das Verhandlungsgespräch einfließen lässt, be- und nachweisen kann: durch nachprüfbare Statistiken, Gewährsleute und eine stichhaltige Argumentation. Hilfreich ist es zudem, öfters »den Stand der Verhandlung« zusam-

→ Der Verkäufer setzt sich mit dem Preis intensiv auseinander und muss vom Preis-Leistungs-Verhältnis seines Angebots überzeugt sein.

→ Er überlegt sich vor dem Verkaufsgespräch Strategien, wie er dem Einwand »zu teuer« begegnet, sammelt Nutzenargumente, stellt einen Preis-Nutzen-Vergleich an und verfügt über mehrere Einwandbehandlungsmethoden.

→ Der Verkäufer bestimmt den Zeitpunkt möglichst selbst, zu dem der Preis verhandelt wird. Die Preisverhandlung sollte erst anstehen, wenn der Kunde die wichtigsten Nutzenargumente kennt. Wenn der Kunde das Thema Geld frühzeitig anspricht, kann der Verkäufer beispielsweise erwidern: »Gut, dass Sie den

## » Die Situation darf nicht den Verkäufer beherrschen, sondern der Verkäufer die Verhandlungssituation. «

Ardeschyr Hagmeier

menzufassen und ein Resümee zu ziehen. So kann der Verkäufer die Aspekte, die ihm besonders wichtig sind, ins Spiel bringen, und immer wieder eine gemeinsame Gesprächsbasis schaffen.

Oft versucht der Kunde, den Verkäufer zu verwirren und zu überrumpeln, indem er eine weitere Forderung stellt, obwohl die Einigung schon fast erreicht ist. »Wenn Sie jetzt noch . . . , dann sind wir uns einig!« Ein guter Gesprächsleitfaden hilft dem Verkäufer, sich von Verwirrspielen des Gesprächspartners nicht beeinflussen zu lassen. Nachgeschobene Forderungen weist er zurück, indem er sich auf die bereits besprochenen Aspekte zurückzieht: »Ich dachte, wir wären uns bereits einig. Lassen Sie uns die diskutierten Punkte nochmals durchgehen.« Dabei wiederholt er die Nutzenaspekte, um dem Kunden zu verdeutlichen, dass seine Forderung »zu viel des Guten« ist.

### Verkäufer müssen die Verhandlung klar strukturieren

Die erfolgreichste Strategie für einen Verkäufer lautet: Preis verteidigen und verhandeln! Doch das funktioniert nicht ohne sorgfältige Vorbereitung und ein klares Verhandlungskonzept:

Preis ansprechen. Bevor ich dazu komme, benötige ich noch ein paar Angaben.« Oder »Den Preis bestimmen Sie durch Ihre Anforderungen an das Produkt mit. Deshalb sollten wir zunächst klären . . . «

→ Der Verkäufer darf den Preis nie nennen, ohne ihn zum Nutzen ins Verhältnis zu setzen. Der Kunde weiß dann, welche »Vorteile« er einkauft und ist eher bereit, den Preis zu akzeptieren. Der Verkäufer kann ein Produkt zum Beispiel mit einer aufwendigeren Ausführung vergleichen und danach den günstigeren Preis in den Vordergrund rücken.

→ Der Verkäufer setzt bei der Preisverhandlung stets einen »Stoßdämpfer«: »Gut, dass Sie das Thema Preis so offen ansprechen« oder »Ich kann Sie verstehen; der Preis ist ein wichtiges Thema für Sie«. Nachdem so die Schärfe aus dem Gespräch genommen wurde, kann der Verkäufer zur Einwandbehandlung bzw. Nutzenargumentation übergehen.

Dass eine Verhandlung manchmal sehr emotional geführt wird, lässt sich nicht immer vermeiden. Wichtig ist, dass der Verkäufer fair bleibt und Taktiken vor allem einsetzt, um den Kunden wieder ins Verhandlungsboot zu holen. Dabei gilt: Die Situation darf nicht ihn beherrschen, sondern er die Verhandlungssituation. ac