

# Verkaufs- Doppelpass

**Sie sind die Retter in der Not, die netten Herren im Blaumann oder Arbeitsmantel. Sie rücken ja nur an, um die Dinge am Laufen zu halten oder wieder zum Laufen zu bringen. Und während sie so herum-schrauben an Kopierer, Waschmaschine oder Server bekommen Sie Einblicke, um die sie jeder Verkäufer beneidet ...**

Text: Thomas Burzler

- » Leser:** Geschäftsführer, Vertriebsleiter, Serviceleiter
- » Inhalt:** Worauf es beim Zusammenspiel von Service und Vertrieb ankommt.
- » Level:** ●●●○○

**S**chweini passt zu Poldi. Der sieht aus dem Augenwinkel, dass Müller in einer noch besseren Position ist. Er gibt ab, Müller schießt, trifft ... Tor. Der Torschütze weiß, wem er diesen Treffer zu verdanken hat. Sein erster Weg führt ihn zu seinem Mannschaftskollegen auf der linken Seite. Später im Interview wird er die Mannschaftsleistung in den Mittelpunkt des Erfolgs stellen. Die Zusammenarbeit zwischen Service und Vertrieb sollte genau so laufen. Die Mitarbeiter spielen sich gegenseitig die Bälle zu. Mit Informationen und Wissen um den Kunden unterstützen sie sich gegenseitig mit einem Ziel: mehr Umsatz. Sie sind *ein* Team, das an *einem* Strang zieht.

CONTENT

Die eine Seite...

### Wer hat Ihnen denn DAS verkauft?

Die Wirklichkeit sieht häufig anders aus. Zwischen den beiden Abteilungen im Unternehmen mit dem engsten Kundenkontakt herrscht selten produktives Miteinander, häufig dagegen Ressentiments und Konkurrenzdenken. Bisweilen werden diese unterschweligen Konflikte vor dem Kunden offen ausgetragen.

Zwei extreme Beispiele, die aber beide genau so passiert sind: Der Techniker eines Küchenstudios erscheint zum vereinbarten Montagetermin beim Kunden. Als der Aufbau nicht so einfach vonstattengeht, wie erwartet, schimpft er: „Wer hat Ihnen denn das verkauft?“ Der Verkäufer kommt zum Kunden und begrüßt ihn: „Sie hatten da ja diese Reklamation. Ist die inzwischen von unserer Technik behoben worden?“ Die Botschaften sind in beiden Fällen fatal: Nicht mal die eigenen Mitarbeiter sind von den Produkten überzeugt und die linke Hand weiß nicht, was die rechte tut. Vertrauensbildende Maßnahmen sehen anders aus.

Natürlich gibt es auch Unternehmen, die auf einen Service mit Verkaufsorientierung setzen und die Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und Service gezielt fördern. Doch obwohl deren Umsatzzahlen deutlich zeigen, wie positiv der Effekt auf Umsatz und Neukundengewinnung ist, sind sie immer - noch - in der Minderheit.



Servicemitarbeiter genießen beim Kunden eine hohe Glaubwürdigkeit. Zwar muss man für die Telefon-Hotline-Mitarbeiter einiger Unternehmen Einschränkungen machen, weil sie häufig schlecht geschult sind und zu wenig Kompetenzen haben. Dennoch gilt meist: Was der Techniker sagt, gilt. Der Kunde hat nicht das Gefühl „der will mir was verkaufen“, sondern „der kann mir helfen“.

### Vertrauen schafft Vorsprung

Dieser Vertrauensvorsprung wird viel zu selten genutzt. Genutzt bedeutet wohl-gemerkt nicht ausgenutzt. Mit über's Ohr hauen hat das nichts zu tun. Das würde einer modernen Vertriebsstrategie, die auf ethischen Grundsätzen und Kommunikation auf Augenhöhe basiert, auch vollkommen widersprechen. Es wäre zudem langfristig schlicht unklug, die gute Position des Servicemitarbeiters aufs Spiel zu setzen.

### Interesse beim Kunden wecken

Der Service soll nicht zum zweiten Außendienst mutieren, aber seine guten Kontakte zum Kunden für den Vertrieb nutzen. Servicetechniker können wertvolle Informationen einholen und beim Kunden ein Kauf-Interesse wecken.

Die Verkaufsorientierung muss dabei keineswegs auf Kosten der Kundenorientierung gehen. Im Gegenteil, sie kann sich mit ihr ergänzen: Dem Service bieten sich viel intimere, authentischere



AUTOR

**Thomas Buzler** ist Experte für Neukundengewinnung, Umsatz und Verkaufsgespräche. Mit PROFITSELLING hat er eine Vertriebsstrategie entwickelt, die auf fairen Preisen und der Vermittlung des individuellen Mehrwerts basiert. In seinem Blog ([www.profitseller-blog.de](http://www.profitseller-blog.de)) und seinem Twitter-Account ([www.twitter.com/profitseller](http://www.twitter.com/profitseller)) schreibt er rund um Verkauf und Marketing. Direkter Draht: [NN@thomas-buzler.de](mailto:NN@thomas-buzler.de).



Einblicke in die Welt des Kunden und in seine Produktionsabläufe als dem Vertrieb.

Der erste Schritt zu mehr Verkaufsorientierung im Service ist es, gezielter die Augen und Ohren offen zu halten. Welche Maschinen und Werkzeuge verwendet der Kunde in der Produktion, die auch von der eigenen Firma geliefert werden können? Wer ist der richtige Ansprechpartner für den eigenen Vertrieb? Worauf legt der Kunde besonderen Wert? Kommt er auch für andere Dienstleistungen in Frage? Die Antworten auf all diese Fragen können dem Vertrieb wichtige Hinweise geben und die Chancen für Abschlüsse deutlich erhöhen.

### Den Kunden unterstützen

Kunden wissen und gehen davon aus, dass auch mal etwas schiefgeht. Wenn der Service schnell, präzise und zuverlässig arbeitet, stärkt das die Kundenbeziehung mehr, als sie durch das Problem geschädigt wurde. Nur wenn der Ärger für den Kunden besonders groß war, bleibt eher das negative Erlebnis in der Erinnerung.

Service Mitarbeiter können aber auch dazu beitragen, dass ihre Leistung besonders positiv wahrgenommen wird. Kunden wissen es zu schätzen, wenn guter Service von Informationen und Ratschlägen begleitet wird, die über

die reine Schadensbehebung hinausgehen. Es entsteht das Gefühl: „Die denken immer darüber nach, wie Sie uns künftige Schäden vermeiden helfen und Verbesserungen ermöglichen!“

Wenn eine Reparatur unwirtschaftlich ist, spricht nichts gegen die Empfehlung eines neuen Produktes durch den Techniker. Diese Vorschläge müssen tatsächlich der strengen Überprüfung durch den Kunden standhalten, sonst verspielt der Techniker schnell seinen Vertrauensvorschuss. Dann hat es der Vertrieb in Zukunft doppelt schwer.

Der Service sollte sich auch nicht scheuen, in manchen Fällen dem Kunden statt der wiederholten

Reparatur ein neues Produkt zu empfehlen. Natürlich dürfen die Mitarbeiter ihre Glaubwürdigkeit nicht aufs Spiel setzen und zum Neuworb nur dann raten, wenn er wirklich angesagt ist.

Doch manchmal wird selbst dann fleißig weiter repariert, wenn es sich nicht mehr lohnt. Das hat mehrere Gründe. Servicemitarbeiter sind häufig technisch orientiert und haben selten das „Vertriebs-Gen“. Das brauchen sie in ihrer Arbeit normalerweise auch nicht. Hemmungen, Kunden über den konkreten Servicefall hinaus anzusprechen, lassen sich aber durch verschiedene Übungen leicht abbauen. Damit fällt es leichter, Produkte oder Dienstleistungen zu empfehlen und Tipps außerhalb der Reparatur zu geben.

### Kommunikative Fähigkeiten schulen

Der erste Schritt dazu ist ein geändertes Selbstverständnis. Der Service ist dann nicht in erster Linie technisch am Produkt ausgerichtet, sondern begreift sich als Helfer des Kunden. Klar, dass ein Helfer nicht nur fachlich ausgebildet sein muss, sondern auch kommunikative Fähigkeiten braucht.

Servicemitarbeiter punkten beim Kunden schon einmal dadurch, dass sie nicht mufflig daherkommen, sondern im lockeren Small Talk geschult sind. Wie geht's den Kindern in der Schule? Was ist die Meinung des Kunden zum Fußballspiel gestern oder wo geht's im nächsten Urlaub hin? Durch die Kunst, gezielte Fragen zu stellen, erfahren sie mehr über die Bedürfnisse des Kunden, seine Wünsche und aktuellen Probleme. Der Service kann dann auch gleich selbst nachhaken: „Wir haben da XY, das Ihnen weiterhelfen könnte.“ „Soll ich für Sie bei uns im Unternehmen nachfragen?“ „Soll ich für Sie einen Termin mit unserem zuständigen Mitarbeiter vereinbaren?“ Wer das nicht kann, soll die wertvollen Infos zumindest an den Vertrieb weitergeben.

Je besser die Kundengespräche, desto größer die Kundenzufriedenheit und desto höher die Kundentreue. Außerdem gilt: Wenn die Leistungen des Unternehmens bei jedem Kundenkontakt gut vermarktet werden, wird dies sehr schnell Zusatzumsätze generieren.

### Anreize schaffen

Natürlich müssen für einen solchen verkaufsorientierten Service zuerst die oberen Etagen umdenken. Solange die Leistung und Qualität der Mitarbeiter nur an der Anzahl der verrechenbaren Reparaturen gemessen wird, haben sie eher wenig Interesse am Verkauf. Zwar dürfte jedem klar sein: Nur wenn das Unternehmen Kunden hat, ist auch der Bedarf nach einer Serviceabteilung vorhanden. Aber aktiv etwas für die Neukundengewinnung tun, davor scheuen viele zurück. Schließlich streichen „die vom Vertrieb ja die fette Provision ein“.

Kluge Firmen schaffen deshalb Anreize für ihre Servicekräfte. Ein verkaufsorientiertes Verhalten soll sich lohnen. Schlaue Vertriebsabteilungen behandeln ihre Kollegen vom Service wie Kunden, laden sie dann und wann ein und geben ihnen Rückmeldungen, was aus ihren Tipps geworden ist.

## Positive Einstellung ermöglichen

Apropos Rückmeldungen: Der Service hat fast immer nur mit den Problemen und Schwachstellen eines Produkts zu tun. Das gilt insbesondere für Mitarbeiter in der Reklamationsbearbeitung, die häufig keinerlei positive Resonanz, sondern nur Beschwerden zu hören bekommen. Der Frustrationslevel ist bei ihnen verständlicherweise sehr hoch. Eine positive Einstellung gegenüber dem Kunden zu haben – ihm also mit Optimismus und Humor zu begegnen und mit der Zielsetzung, seine Lebensqualität zu verbessern – ist unter solchen Umständen fast unmöglich. Zudem macht sich schnell das Gefühl breit: Unser Produkt ist schlecht.

Um ein solches Motivationsloch zu verhindern, sollte der Service gezielt und regelmäßig über alle Produkte des Unternehmens – nicht nur die, für die er zuständig ist – informiert werden. Was zeichnet sie aus? Was macht sie besser als die Konkurrenzprodukte? Welche Upgrades gibt es? Welche Entwicklungen sind geplant? Führende Unternehmen binden Servicemitarbeiter oder zumindest den Leiter der Abteilung in Vertriebstagungen mit ein.

## Wahrnehmung schärfen

Innerhalb des Unternehmens muss die Wahrnehmung für den Umgang mit



...die andere Seite des Service: Verkaufen

einander geschärft werden. Der Service kann den Boden für den Vertrieb durch seine Vorarbeit fruchtbarer machen. Diese Leistung müssen Vertrieb und Geschäftsleitung entsprechend würdigen. Profitieren werden davon die Kunden und das eigene Unternehmen. Wenn keine Grenzen zwischen den einzelnen

Unternehmensbereichen existieren, ist das – um beim Fußball zu bleiben – die Voraussetzung für ein flüssiges, effektives und siegreiches Kombinationsspiel. Das Verständnis muss „blind“ sein. Der Pass wird gespielt, in dem Wissen, dass der Mitspieler genau dort steht, ihn annehmen und umsetzen kann. **V**

## STICHWORT

### Was kann Service leisten?

Durch seine Einblicke in die Welt des Kunden kann der Service dem Vertrieb wertvolle Tipps geben.

### Wie muss der Service geschult werden?

Der Service hilft nicht dem Produkt, sondern dem Menschen. Er soll kommunikativ geschult werden.

### Was soll der Service von einer Vertriebsorientierung haben?

Verkaufsorientiertes Verhalten soll sich für den Service lohnen.

### Was braucht der Service, um vertriebsorientiert aufzutreten?

Der Service soll gezielt über alle Produkte des Unternehmens informiert werden.

### Was ermutigt den Service, vertriebsorientiert zu agieren?

Servicemitarbeiter brauchen positives Feedback.

### Was ist das Ziel der Vertriebsorientierung?

Vertrieb und Service sollen sich die Bälle zuspielen.