Stephan Villiger, 50, Markenverantwortlicher Audi, Audi Center Zug, Cham ZG

Mein grösster Verkaufserfolg: «Ein Kunde, der kurz vor Ladenschluss an einem Samstag für einen Audi TT und einen Audi Q7 unterschrieb – insgesamt für 180 000 Franken.»

Die besten Verkäufer

Kunden verblüffen, Kauflust wecken – und dann im richtigen Moment abdrücken. BILANZ trifft die besten Vertreter der **Salesforce Schweiz.** Profis, die zuverlässig Glanzresultate liefern. Wie machen die das bloss?

ANDREAS GÜNTERT TEXT / **CHRISTIAN SCHNUR** FOTOS

Martina «Goldie» Goldner, 48, Modeberaterin Schild, Einkaufszentrum Glatt, Wallisellen ZH

Mein grösster Verkaufserfolg: «Zwei Stammkundinnen kauften einmal bei mir zusammen für 18 000 Franken ein. Sie haben quasi den Wert eines Kleinwagens in zwei Schrankladungen toller Outfits investiert.»

Eigentlich öffnet der Tempel erst um neun Uhr. Aber Martina Goldner empfängt ausgewählte Kunden auch mal früher. An einigen Samstagen im Jahr um 7.30 Uhr morgens, wenn das Zentrum Glatt in Wallisellen ZH noch schläft. Noch ist nichts zu spüren vom Weekend-Rush im umsatzstärksten Shoppingcenter der Schweiz. Keine quengelnden Kleinkinder, kein Andrang im Parkhaus. Nur Modeberaterin Goldner hat bereits Luxemburgerli, Prosecco und belegte Brötchen für die exklusive und ungestörte Einkaufsgelegenheit der Gold Members besorgt – also jener Kunden, die beim Schweizer Modehaus jährlich mehr als 3000 Franken springen lassen.

Martina Goldner, intern «Goldie» genannt, arbeitet seit dreizehn Jahren für Schild. Fern aller standardisierten Verkaufsprozesse verwöhnt sie ihre Klientel. Sie reist auch mal zu den Kunden nach Hause, räumt deren Schränke aus und ermittelt per «Renner-Penner-Liste», was wegmuss und was neu in die Kästen gehört. 640 Angestellte stehen für Schild an der Verkaufsfront; die gelernte Ledergerberin Goldner gehört zum sehr engen Kreis jener, die jährlich mehr als eine Million Franken Umsatz erzielen. Goldie, das beweisen ihre Zahlen Jahr für Jahr, ist eine der besten Verkäuferinnen der Schweiz.

200 Kilometer südwestlich von Wallisellen hat sich eine Verkäuferin an die Weltspitze gesetzt. Immobilienmaklerin Antonia Crespi Bennàssar, Managing Partner von Engel & Völkers in Gstaad, performte 2013 punkto Transaktions- und Courtagevolumen als global beste aller 4000 Agenten der Firma. Das Unternehmen belohnt seine Spitzenleute regelmässig. Einmal jährlich lädt Firmengründer Christian Völkers die Top Ten aller Agenten auf seine private Finca in Port d'es Canonge an der Südwestküste Mallorcas ein. Zur Party mit den Besten der Besten. Natürlich arbeitet Crespi, die aus einer spanischen Antiquitätenhandels-Familie stammt, im Berner Nobelort auf preislich hohem Niveau. Marktgängig sind sogenannte Trophy Properties, Trophäenanwesen, die einem kleinen exklusiven Kreis von Kunden aus Griechenland, Monaco oder England immens viel wert sind. Für ein exklusives Chalet an allerbester Lage werden Quadratmeterpreise bis zu 60 000 Franken fällig, Eigentumswohnungen mit 200 Quadratmetern kosten ab sechs Millionen Franken. Klar, dass da hohe Transaktionsvolumen anfallen. Wenn man sie denn realisieren kann. Als Crespi vor vier Jahren im Berner Oberland mit dem Büro von Engel & Völkers startete, gab ihr niemand eine Chance. Viele lokale Wettbewerber bevölkern den Platz Gstaad, ein kleiner Kreis kontrollierte den Markt. Die Balearerin setzte sich durch. Ihr Erfolgsrezept? «Hart arbeiten, Vertrauen aufbauen, den Lifestyle der Kunden verstehen.»

Wenn Crespi durchs Gstaader Luxushotel The Alpina schreitet, hat sie die Aura einer volksnahen Prinzessin, grüsst hier den Concierge, hat dort ein nettes Wort für den Kofferträger, lässt jeden in der Umgebung aufleuchten wie das türkise Wasser der Balearen. Crespi versprüht Stil, Kultiviertheit und Souplesse, kombiniert südländisches Savoir-vivre mit zielgerichtetem Business-Charme. Das alles im permanenten Jobmodus, der nie ins Off geht: «Ich arbeite zu allen Zeiten, weiss oft nicht, ob es Montag ist oder Donnerstag oder Samstag.» Sie könnte, sagt Crespi, «alles verkaufen. Auf jeden Fall alles, was mit Stil und Emotionen zu tun hat, Häuser, Kunst, Reisen. Bei einer Waschmaschine hätte ich wohl mehr Mühe.»

Ein Kunde, eine Chance. Albert Nisple hat das nicht. Weisse Ware ist seine Welt. Kühlschränke, Tumbler, Staubsauger, Lockenwickler und Waschmaschinen. Über 3500 Artikel weiss der gelernte Elektromonteur in der St. Galler Media-Markt-Filiale Bescheid, ein Universum, das von der Glühbirne zu 2.95 Franken bis zum doppeltürigen Kühlschrank-Food-Center mit Zwei-Zonen-Weinklimaschrank für 6999 Franken reicht. In einem Geschäft, das von Laufkundschaft lebt, kann durch Zufall mal eine Serie mit starken Verkäufen gelingen. Anspruchsvoller ist es, wiederkehrende Kunden zu gewinnen und die Performance auf der Fläche konstant hoch zu halten. Nisple, Abteilungsleiter Weisse Ware, schafft das, er rangiert mit seinem Team regelmässig in den Top Ten aller 25 Media-Markt-Filialen in der Schweiz. Der gelernte Elektromonteur mit Erfahrung im Innen- und Aussendienst weiss: Ganz wichtig ist es, gleich zu Beginn eine gewisse Abwehrhaltung, die vielen Kunden innewohnt, aufzulockern. «Unfreezing», nennt Nisple diesen Zugang, diesen ersten Moment der Kontaktaufnahme, für den es keine zweite ►

Antonia Crespi, 41,
Managing Partner, Engel & Völkers, Gstaad BE

Mein grösster Verkaufserfolg: «Ein High-End-Gebäude in Gstaad, das sehr nahe an die Drei-Digits-Grenze kam» – was bedeutet, das es fast 100 Millionen Franken gekostet hat.

Albert Nisple, 52,
Abteilungsleiter Weisse Ware, Media Markt St. Gallen

Mein grösster Verkaufserfolg: «Waschtürme und Küchengeräte für zwölf Wohnungen beim Umbau eines Mehrfamilienhauses verkauft – zum Total von rund 80 000 Franken. Es ist für mich aber genauso ein grosser Erfolg, wenn ich wiederkehrende Kunden an mich binden kann.»

► Chance gibt. Was heute immer noch so viele Verkäufer in der Weisse-Waren-Welt routinemässig betreiben – dem Mann die Waschmaschine über die Schleuderzahl anpreisen, der Frau das hübsche Design mit Leuchttasten beliebt machen –, lässt Nisple erschauern: «Nur das nicht. Wer mit überholten Klischeevorstellungen an der Front arbeitet, kann damit nur eines erreichen: ganz bös hereinzufallen.»

Was gute Verkäufer immer auszeichnet: Sie reduzieren Komplexität. «Man sollte dem Käufer nicht zu viele Optionen geben, das verwirrt ihn nur», sagt Immobilienrakete Crespi. Sie beugen Preisdiskussionen mit dem Kontrastprinzip vor (siehe «Der K-Kick» auf Seite 70), das Kunden fast schon automatisch nach dem «richtigen» Produkt greifen lässt. Top-Performer haben die richtigen Sätze parat, wenn der Kunde noch zögert, aber eigentlich kaufwillig ist: «Was sind jetzt noch Störfaktoren? Wo ecken Sie noch an, was fehlt Ihnen jetzt noch?», fragt Media-Markt-Mann Nisple. «Das ist perfekt. Das dürfen Sie nicht verpassen. Andere Kunden haben auch ein Auge darauf geworfen», sagt Crespi. Dann drückt sie ab.

Verkäufer-Gen. Und Verkaufscracks wissen um saisonale Einflüsse, die ihr spezifisches Geschäft prägen: Bei Schild-Modeberaterin Martina Goldner bringt das «komprimierte Trio aus schlechtem Wetter, Zahltag und Samstag» die besten Umsätze, bei Crespi in Gstaad ist es andersrum: «Man muss immer alert sein: Die ganz seriösen Käufer kommen in der Nebensaison.» Topverkäufer blicken in Konten und Lebenspläne, sind Empathie-Champions, können Menschen lesen. Kann man das lernen? «Man ist wohl geboren damit», sagt Crespi, «und kann sich von diesem Stand aus verbessern.»

Gibt es ein Verkäufer-Gen? Nisple mag da nicht sehr philosophisch werden: «Man muss Spass an der Materie haben. Entweder man kann auf die Leute zugehen, dann gehts. Oder man ist verklemmt, dann gehts nicht. Der Verkauf liegt mir.» In Wallisellen tönt es eine Spur beherzter: «Ich bin», sagt Goldner, «gerne Verkäuferin. Es ist das, was ich am besten kann.»

Ein Bekenntnis, das man selten so deutlich hört in der Salesforce Schweiz. Über 300 000 Menschen sind es, die in Schweizer Ladengeschäften Kunden beraten, in Showrooms Wünsche wecken, als Aussendienstler Abschlüsse machen oder am Telefon Kontrakte buchen. Jeder dreizehnte Erwerbstätige in der Schweiz – Banken und Versicherungen noch nicht eingeschlossen – ist auf irgendeine Art im Verkauf tätig. Viele davon scheinen ihr Gewerbe für leicht anrüchig zu halten: «An Verkaufsseminaren frage ich zu Beginn jeweils, wer stolz ist darauf, Verkäufer zu sein. Meist bin ich der Einzige, der die Hand hebt», sagt Serge Alain Gysi, Partner beim Unternehmen The 4you Network, das mit 17 Coaches, Trainern und Beratern aktiv ist.

Claudia Hofer, 45,
Filialleiterin TUI ReiseCenter Jelmoli City, Zürich

Mein grösster Verkaufserfolg: «Ein Bali-Dossier mit Flug in Business Class für zwei Paare, die zwei Wochen je in einer eigenen Villa verbrachten, für 137 000 Franken.»

Mangelnde Anerkennung. Gysi ist einer der prominentesten Verkaufstrainer der Schweiz, absolviert 150 bis 170 Seminartage jährlich, macht Kunden wie UBS, CS, Mercedes, Kuoni oder Orange fit für den Verkauf. Für die Frontarbeit also, die den Cash hereinbringt, ohne den es kein Überleben gibt. Die unverzichtbare Paradedisziplin, die Rennbahn, auf die man seine stärksten und schönsten Pferde schickt. Und doch: «Ich vermute, dass 80 Prozent der Verkäufer nicht wirklich stolz sind auf ihren Beruf», sagt Gysi, «Verkäufer mögen sich sowieso die wenigsten nennen – sie verstecken sich lieber hinter Begriffen wie Relationship Builder oder Key Account Manager.»

Geringe Berufswürde, aufgeblasene Begriffe, die das Wort «Verkäufer» kaschieren sollen – daran sind wohl auch das tiefe soziale Standing und das Berufsimage schuld. Umfragen zeugen regelmässig von der geringen Reputation der Verkäufer. Wohl jeder kann eine Geschichte erzählen von provisionsgetriebenen Verkäufern, die sich kaum abschütteln lassen. Die Palette der Grausamkeiten ist endlos – seis per Telefon-Kaltakquise, beim Heimbesuch des forschen Allfinanzers oder bei Überfällen von Mobilfunk-Abo-Häschern auf offener Strasse. Wenn der Modeberater in der Boutique zu schnell und zu freundlich aufrückt, sträuben sich manch einem schon die Nackenhaare. Verkaufen hat oft ein Gschmäckle.

«Es hat leider immer noch solche, die das schnelle Geld suchen und nur an den eigenen Profit denken. Diese wenigen schwarzen Schafe färben ab aufs generelle Image», sagt Stefano Farro, Zentralsekretär von Verkauf Schweiz, dem nach eigenen Worten «führenden nationalen Verband für Verkaufsfachleute». 2900 Mitglieder hat die Gruppierung, die in den achtziger Jahren noch «Verband ►

KIM JOHANSSON

«Verkauf ist Speed»

Headhunterin Kim Johansson über Eigenheiten von Topverkäufern, fehlenden Akademikernachwuchs und den Lohnimperativ für die Besten.

BILANZ: ***Frau Johansson, wo kommen gute Verkäufer her?***
Kim Johansson: In der Ausbildung gibt es drei hauptsächliche Wege: Man schlägt nach der KV-Lehre den eidgenössisch diplomierten Weg über die Prüfungen für Verkaufsfachleute und Verkaufsleiter ein. Andere beginnen im Detailhandel und profilieren sich dann bei Onlinemedien. BWL-Studenten steigen häufig als Junior Product Manager bei Konsumgüterfirmen ein und arbeiten sich dann zum Key Account Manager hoch.

«Topverkäufer muss man hätscheln»: Headhunterin Kim Johansson.

Was zählt neben der Aus- und Weiterbildung?
Soft Skills sind enorm wichtig. Topverkäufer strahlen Vertrauenswürdigkeit aus, sind extrovertiert, empathisch und wirken stets topfit. Eine gute Prise Schauspieltalent hilft ebenfalls. Schliesslich soll man ein Bedürfnis für neue Produkte wecken oder auch einmal im richtigen Moment Druck aufsetzen können. Ich kann in der Regel nach zwei Minuten sagen, ob jemand die nötigen Soft Skills hat.

Historisch unterteilt man Verkäufer in Hunter, die den einmaligen schnellen Abschluss suchen, und Farmer, die Stammkundschaft aufbauen. Gilt das so noch?
Im Grundsatz schon, es kann im Verlauf einer Karriere aber ändern. Viele Hunter ermüden ab 35 und werden zu Farmern. Wobei sich bei diesem Thema zwei Dinge zeigen: Oft wünschen sich Firmen akademisch geschulte Hunter. Doch diese gibt es fast nicht. Und: Obwohl Erfahrung im Verkauf vielerorts offiziell hoch geschätzt wird, ist es fast unmöglich, über 55-jährige Verkäufer noch zu vermitteln. Das ist leider eine Marktrealität.

Wie sehr spielen Provisionen eine Rolle beim Vergütungsmodell?
Sie werden wichtiger. Vor fünf Jahren sahen noch sehr viele Modelle im Vertrieb einen Fixlohnanteil von 90 und einen Provisionsanteil von 10 Prozent vor. Das hat sich seither in Richtung 70/30 und in gewissen Fällen bis 50/50 verschoben. Was Topverkäufer immer auch wissen wollen: Ist das Provisionsmodell capped oder uncapped? Gibt es eine gläserne Decke für den variablen Lohnteil, oder ist gegen oben alles offen?

Wie sehr sind Topverkäufer geldgetrieben?
Verkauf ist Speed. Und natürlich will, wer für seine Firma viel Umsatz reinholt, auch angemessen beteiligt werden. Topverkäufer sind oft hochemotionale Menschen, die in ihrem Job dauernd auf Achse sind. Genauso schauen sie sich auch gerne um, ob anderswo noch mehr drinliegen könnte. Man muss sie intern hätscheln. Denn wenn sie nicht bekommen, was sie ihrer Ansicht nach verdienen, lassen sie sich abwerben. Und nehmen gleich ihr ganzes Team mit. Es macht deshalb durchaus Sinn, wenn der allerbeste Verkäufer mehr verdient als der CEO.

Kim Johansson führt die Zürcher Personalberatung SalesAhead, die auf die Vermittlung von Fach- und Führungskräften in Verkauf und Vertrieb spezialisiert ist.

Foto: PR

► reisender Kaufleute», hiess. «Feuerwehrmann ist ein Bubentraum. Verkäufer ist kein Bubentraum», sagt Farro, «wir sollten dazu beitragen, das Image dieses Berufsstandes wieder zu verbessern.»

Hans-Jürg Gehri, seit zwanzig Jahren Präsident der Prüfungskommission der Verkaufsfachleute, macht zudem interne Faktoren aus: «Verkäufer gelten firmenintern als Leute, die viel Geld verdienen und mit Messebesuchen, Geschäftsauto und Hotelübernachtungen hohe Kosten verursachen. Das kann zu einem Negativimage führen, das aber völlig unbegründet ist.» Denn schliesslich, argumentiert Gehri, seien es ja die Verkäufer, die den Cash generierten – «und das zu einem Gehalt, das erst dann steigt, wenn sie den Karren wirklich zum Laufen bringen».

Rund 6000 Prüflinge hat Gehri in den letzten zwanzig Jahren erlebt – und damit auch den Siegeszug unzähliger neuer Technologien. Nicht alle davon würden optimal eingesetzt: «Der grösste Fehler, der oft gemacht wird: Aussendienstler, die im Verkaufsgespräch ihren Laptop aufklappen – und mit dem Computerdeckel schnurstracks eine visuelle Hürde zum Kunden aufbauen. Gerade in Zeiten des boomenden Internets wird der menschliche Einsatz im persönlichen Kontakt ausschlaggebend.»

Von Dieben und Händlern. Das ungute Image der Verkäufer ist geschichtlich vorgeprägt. Hermes und Merkur galten den Griechen und den Römern als Götter des Handels. Aber auch als Götter der Diebe. Und im Buch der Bücher lässt sich nachlesen, wie Jesus in Jerusalem die Händler aus dem Tempel scheuchte, die in ihrer Verkaufsgetriebenheit die beste Location besetzten und damit die heilige Stätte entweihten. In jüngerer Zeit ist das Image der Autoverkäufer legendär. In der europaweiten Umfrage von «Reader's Digest» zum Berufsgruppenimage rangieren sie seit 2002 immer ganz weit unten, noch hinter den Finanzberatern, die sich – mindestens in der Schweiz – in den letzten Jahren einigermassen halten konnten.

Natürlich weiss Stephan Villiger das. «Verkäufer ist kein akademischer Titel, man benötigt keinen Uni-Abschluss», sagt der gelernte Automechaniker, der seit 1987 im Autohandel tätig ist. «Wir sind die direkten Nachfolger der Pferdehändler», sagt Villiger, der als Audi-Markenverantwortlicher im Audi Center Zug in Cham

Gianluca Ablondi, 54,
Generalagent Allianz Suisse, Meilen ZH

Mein grösster Verkaufserfolg: «Ein emotional bedeutsamer Vertrag bleibt mir am stärksten in Erinnerung. Ein befreundeter Kunde, Extremsportler, war fahrlässig unterversichert, wollte aber lange nicht auf mich hören. Erst seine Buchhalterin brachte ihn zur Vernunft. Kurz nach Abschluss geriet er mit seinem Mountainbike unter einen Lastwagen und musste über 30-mal operiert werden.»

Verkäufer auf dem Vormarsch

Im Jahr 2000 war jeder 17. Erwerbstätige ein Verkäufer, 2012 schon jeder 13.

	2000	2012
Verkäufer(innen)/ Detailhandelsangestellte	144 000	189 000
Kassierer(innen)	11 000	13 000
Verleger(innen), Buchhändler(innen)	4 000	4 000
Drogisten(-innen)	4 000	4 000
Sonstige Verkaufsberufe	6 000	8 000
Vertreter(innen), Handelsreisende	22 000	27 000
Übrige Kaufleute und Händler(innen)	28 000	67 000

	2000	2012
Total erwerbstätige Personen in der Schweiz	**3 730 000**	**4 174 000**
Total Erwerbstätige in Berufen des Handels und des Verkaufs	**228 000**	**326 000**
Anteil in Prozent	6,1%	7,8%

Quelle: Bundesamt für Statistik

fünf Verkäufer führt. Man vergesse oft, wie anspruchsvoll der Job sei: «Man muss zugleich Einzelkämpfer und Teamplayer sein und unter Resultatedruck sauber arbeiten können.» Audi Schweiz ermittelt jährlich ihre Top-Ten-Verkäufer. Als aktiver Verkäufer war Villiger regelmässig im Top Sales Club; aktuell ist er immer mit zwei Verkäufern seines Autocenters in den schweizweiten Top Ten vertreten. Auch weil er die Leistung stets im Auge hat: «Ich schaue mir jeden Dienstag die Performance unserer Leute punkto Offerten, Kontakten und Verträgen an.» Eine Zahlenreihe mit Forecast-Potenzial: «In der Autobranche gilt die Faustregel, dass aus zehn Kontakten vier Offerten und daraus dann ein Vertrag wird.»

Erfolgsmessung ist ein heisses Thema in der Branche: Alle Resultate aller Verkäufer fürs ganze Team transparent machen? Oder besser verdeckt für Performance sorgen? Für den Verkaufstrainer Gysi ist der Fall klar: «Verkäufer sind bezahlt fürs Verkaufen, da muss man einen gesunden Resultatedruck aushalten.» Zu einem Problem werde das nur in einer angsterfüllten Kultur. Im optimalen Fall stellt die Performance-Messung nicht bloss auf Umsätze ab, sondern berücksichtigt mehrere Faktoren.

Nisple misst Erfolg anhand von «40 bis 50 Indikatoren, dazu gehören auch Werte wie Zielerreichung, Ertrag oder Lagerumschlag». Täglich um neun Uhr in der Früh ruft er sein Team zusammen, zum morgendlichen Challenge-Ritual; beim Grossgeräte-Verkaufspult vergleicht man die eigenen Zahlen mit den entsprechenden Fachabteilungen der Schweizer Media-Markt-Filialen. Im Pausenraum der Schild-Filiale im Glattzentrum wird auf einem A4-Zettel die wöchentliche Mitarbeiter-Performance aufgelistet. Transparenz pur. Martina Goldner findet das gut, «denn so trennt sich die Spreu vom Weizen. Faule Eier kann man nicht gebrauchen an der Verkaufsfront.»

Um die richtigen Leute an die Front zu bringen, werfen Firmen zum Teil erkleckliche Summen auf. Das Versicherungsunternehmen Allianz Suisse etwa investiert im Schnitt rund 100 000 Franken in die Ausbildung eines neuen Aussendienstmitarbeiters. In den Berufsstart eines Neulings steckt der vorgesetzte Generalagent noch einmal eine ähnlich hohe Summe. Dies vor allem über die anfangs höheren Lohnbestandteile, weil die Assekuranz-Frischlinge zu Beginn noch nicht voll einsatzfähig sind. «Eine Versicherung ist Vertrauenssache – der Kunde kauft ein Versprechen», sagt Stefan Hemp, Leiter Personalentwicklung Vertrieb bei Allianz Suisse.

Empathie, Empathie, Empathie. Will ein Neuling bei Gianluca Ablondi anfangen, muss er gleich noch einmal durchs Prüfsieb. Der Generalagent von Allianz Suisse in Meilen ZH prüft neue Mitarbeiter mit einem eigens entwickelten Test namens EmoCompass: «Damit können wir am Computer aufgrund der Behandlung von fünf Kundenprofilen die emotionale Kompetenz von Kandidaten testen», sagt Ablondi. Die Kriterien für einen Topverkäufer fasst er so zusammen: «Muss sich in den Kunden hineinversetzen können. Muss emotional auf Empfang sein. Muss die Knie der Kunden spüren. Und muss bei überdurchschnittlichem Erfolg internen Neid aushalten können.» Letzeres gilt auch für Ablondi selber, der mit seiner ►

Ohren spitzen:
Cleo ist
wieder da.

Läderach
chocolatier suisse

Pure Freude

Entdecken. Erleben. Geniessen.
Die Cleo-Familie wächst. Neu in drei weiteren Sorten, exklusiv in allen Läderach- und Merkur-Filialen.

www.laederach.ch

Der K-Kick

Wie einst Sid und Harry: Wie man ein Angebot günstiger aussehen lässt.

Eine der wichtigsten Stellschrauben im Verkauf ist der Preis. Die Frage stellt sich Verkäufern immer wieder: Soll man sich, um Absatzmengen zu halten, auf Preiskämpfe einlassen? Oder bleibt man beim Preis besser hart – mit dem Risiko, den Kunden an die tiefer offerierende Konkurrenz zu verlieren?

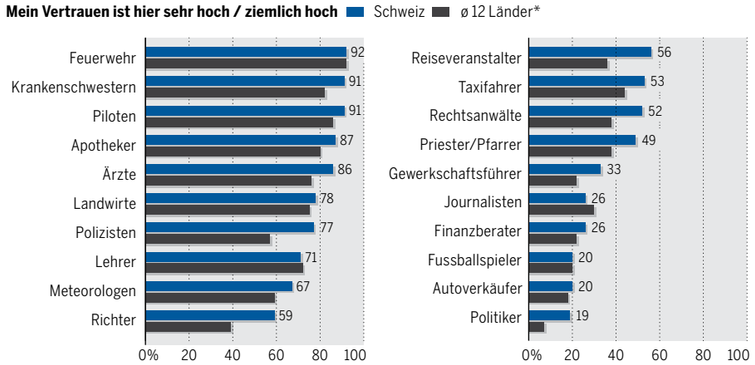
Clevere Verkäufer weichen diesem Dilemma aus und arbeiten mit Kontrasten. Das Vorgehen lässt sich in der Online- wie in der Offline-Welt anwenden: Man stellt neben das tatsächliche Angebot eines oder zwei weitere, die unattraktiv aussehen. So setzt man eine Referenz und lässt ein Angebot günstiger wirken. Traurige Berühmtheit erlangt dies immer wieder beim Ausverkauf. Sogenannte «Mondpreise» – Preise, die es so nie gegeben hat – werden gross vermerkt und durchgestrichen, was dann den angeblich neuen Preis viel besser aussehen lässt.

Drubeck-Prinzip. *Der Kontrast-Kick ist ein uraltes Modell. Man nennt es auch das Drubeck-Prinzip: Sid und Harry Drubeck führten in den dreissiger Jahren ein Herrenmodegeschäft in den USA. Sid, der Verkäufer, stellte sich schwerhörig. Gefiel einem Kunden ein Anzug, rief Sid zu Bruder Harry, der hinten im Atelier sass: «He, Harry, was kostet dieser Anzug?» Wenn dann Harry «42 Dollar» rief, gab das der vermeintlich schwerhörige Sid so weiter: «22 Dollar, Sir.»*

Der Anzug sah plötzlich wie ein Schnäppchen aus. Der Kunde schlug zu, und Sid und Harry hatten wieder einmal ihr Kontrast-Prinzip – den K-Kick – erfolgreich umgesetzt.

Schlechter Ruf

Nur 20 Prozent vertrauen den Autoverkäufern. Damit liegt diese Berufsgruppe weit hinter Feuerwehrmännern oder Krankenschwestern – aber immerhin knapp vor den Politikern.



* Deutschland, Schweiz, Belgien, Niederlande, Frankreich, Portugal, Finnland, Polen, Tschechien, Slowenien, Rumänien, Russland.
Quelle: «Reader's Digest». © BILANZ-Grafik

▶ Performance in den letzten drei Jahren immer in den Top 3 aller 40 Generalagenturen der Allianz Suisse lag, in den letzten zwei Jahren als Nummer eins.

Im Lauf seiner Karriere, sagt Ablondi, der sich selber als «Spielertrainer» sieht, seien ihm vier Typen von erfolgreichen Verkäufern begegnet: «Die fleissige Biene, die in hoher Kadenz Termine bucht, dabei aber Verschleisserscheinungen zeigt. Der Stratege, ein Spitzennetzwerker, der aus weniger Terminen mehr macht als die fleissige Biene. Der klassische Verkäufer, der in eine Rolle schlüpfen kann. Der kreative Strippenzieher, der beim aktuellen Geschäft schon das übernächste wittert.» Selber, sagt der Generalagent, «bin ich der Netzwerker. Ich bin glücklich, wenn es gelingt, Nutzen zu stiften. Wenn ich beispielsweise einem Kunden helfen kann, neben der für ihn richtigen Versicherung gleich noch ein neues Audi-Modell zu beschaffen, zu dem ich über einen anderen Kunden aus meinem Netzwerk komme.» Im Verkauf brauche es nun mal eine Sonderportion Leidenschaft, «etwas, das vielen heute etwas abgeht».

Verschärfter Wettbewerb. Der Job, sagt Stefano Farro, sei deutlich anspruchsvoller geworden. «Man muss den Kunden einen Nutzen und einen klaren Mehrwert schaffen, um gegen die Konkurrenz und vor allem das Internet zu bestehen.» Tatsächlich macht es die virtuelle Konkurrenz für die Verkäuferinnen und Verkäufer auf der Fläche immer härter, ihre und die ihnen vorgegebenen ambitiösen Ziele zuverlässig zu erreichen. Während der stationäre Schweizer Detailhandel auf dem hohen Niveau von 97 Milliarden Franken jährlich stagniert, wachsen die Onlineumsätze hierzulande mit einer Pace von acht Prozent und haben bereits die Hürde von zehn Milliarden Franken genommen. Weil die Umsätze bei reinen Internetplayern wie Amazon, Zalando und Co. durchs Dach gehen, pushen auch die hiesigen Retailchefs vermehrt ihre virtuellen Kanäle, die nie Ladenschluss haben. Von ihren stationären Topverkäufern aber, bitte sehr, möchten sie trotzdem weiterhin glänzende Umsätze sehen. Wer auf der Fläche steht, muss nicht nur sanften Druck auf die Kunden ausüben, sondern auch Druck von oben aushalten können.

Besonders starke Muskeln hat der Onlinehandel im touristischen Geschäft entwickelt. Bezüglich der jährlichen Totalausgaben für Reisen in der Schweiz – rund zehn Milliarden Franken – «hat das Internet einen Anteil von 40 Prozent», schätzt Rainer Schenkel, Finanzchef von TUI Suisse und verantwortlich für den Eigenvertrieb in den 71 TUI-Suisse-Filialen in der Schweiz. Im Markt der Schweizer Reiseveranstalter, der etwa zwei Milliarden Franken schwer ist, dürften heute um 15 Prozent oder 300 Millionen Franken über Onlinekanäle laufen. Von einem voll angestellten Reisebüro-Angestellten erwarten Schweizer Chefs in der Regel einen Umsatz von einer Million im Jahr – das Internet frisst im Reiseveranstaltermarkt also jährlich die Counterleistung von 300 Reiseberatern weg. Man kann, wenn man im Reisebüro sitzt, eigentlich nur eines tun: besser sein als das Internet.

Persönliche Nachbetreuung. Eine der Besten ist Claudia Hofer. Seit zwanzig Jahren in der Reisebranche, führt sie für TUI Suisse zwei ReiseCenter in Zürich mit 15 Mitarbeitenden, 14 davon weiblich, und stellt das umsatzstärkste TUI-Suisse-Reisebüro. Hofers Rezept: Kundenverblüffung. Handgeschriebene Geburtstagskarten. Welcome-Karte im Hotelzimmer. Ein Welcome-back-Anruf nach Rückkehr. Handgeschriebene Gratulationskarte ein Jahr nach der Honeymoon-Reise – «unseren Service und Mehrwert bietet das Internet nicht», sagt Hofer. Langjährige Kunden, sagt die Reisefachfrau, «haben meine Handynummer, sie können mich jederzeit anrufen, von jedem Ort der Welt». Wer gleich gut werden will, dem rät Golferin Hofer, «jede Zusatzausbildung zu nutzen, die hilft, Menschen besser zu verstehen. Das kann neben allen fachlichen Kursen auch mal ein Knigge-Kurs sein.»

Topverkäufer müssen die Extrameile gehen – heute sogar zweimal.

Wer permanent mehr Einsatz zeigt als der Durchschnitt, bucht denn auch einmal besondere Erfolgserlebnisse: «Eine sechsköpfige Familie verpasste im Sommer 2013 ihren Flug nach Griechenland. Sie stand niedergeschlagen bei uns im Büro.» Trotz Hochsaison sei es gelungen, innert zwei Stunden Ersatz zu finden. Am nächsten Tag flog die Familie in die Türkei ab. Nach den Ferien stand die ganze Familie wieder im Büro, diesmal mit Pralinés. «Das war ein hochemotionaler Moment.»

Um solche Ernte einzufahren, muss man besser sein als die anderen. Früher aufstehen, später zufrieden sein. Damit leben, dass Work und Life nicht immer ausbalanciert sind. Die Konkurrenz schläft nicht – und die Onlinekanäle sind stets hellwach. «Der Topverkäufer», sagt Audi-Mann Villiger, «muss die Extrameile gehen. Heute sogar zweimal. Einmal, weil er sich immer selber übertreffen will. Und ein zweites Mal gegen das Internet.»

Wobei sich heute natürlich auch pfiffige stationäre Verkäufer Onlinetools zunutze machen. Martina Goldner tut es. Etwa wenn sich bei ihr eine Stammkundin per Skype von der Geschäftsreise in Bangkok meldet und um Rat fürs passende Outfit bittet. Goldie schaut sich mit ihr am Bildschirm die mitgenommenen Kleider an und rät fernmündlich, mit welcher Bluse und welchem Jupe sich ein Killer-Look für den anstehenden Geschäftstermin kombinieren lässt. Manchmal weiss sie fast besser als die Kundin, was deren mobile Garderobe hergibt. Weil sie ihr zu Hause vor der Abreise geholfen hat, den Koffer zu packen. ■

ANZEIGE