



### Ruben Wittrin

wurde 1994 in Berlin geboren. Sein Abitur mit wirtschaftlichem Schwerpunkt legte er in Döbeln (Sachsen) ab. Nach einem einjährigen Praktikum als Jugendreferent beim christlichen Landesverband Landeskirchlicher Gemeinschaften Sachsen absolvierte er ein Duales Studium der Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Handel an der Berufsakademie Dresden. Aktuell wohnt er mit seiner Ehefrau bei Mittweida und studiert BWL im Masterstudiengang.

**KONTAKT:** Ruben Wittrin | Dorfstraße 10 | 09661 Schönborn-Dreiwerden  
ruben.wittrin@gmx.de | Tel. 01520 5366714

# Die Konkretisierung von Interventionsmöglichkeiten zur Erhöhung des Erfolgs bei Zusatzartikelverkäufen in Verkaufsgesprächen [im Einzelhandel]

## Ruben Wittrin

*Wie komme ich zu mehr Absatz? Diese Bachelorarbeit zeigt Möglichkeiten auf, die den durch Zusatzverkäufe im persönlichen Verkaufsgespräch generierten Umsatz steigern. Um möglichst hohe praktische Relevanz garantieren zu können wurde im operativen Tagesgeschäft eines großen Handelsunternehmens getestet. Verhaltensmuster von erfolgreichen und erfolgärmeren Verkäufern wurden mittels wissenschaftlicher Methoden analysiert und die Ergebnisse statistisch aufbereitet.*

*So konnten die wichtigsten Erfolgsvariablen eines Verkaufsgesprächs aufgrund von empirisch erhobenen Daten ermittelt werden.*

*How I get more sales? This work shows possibilities which should incre-*

### Erfolgreich im Zusatzverkauf – anhand empirisch erhobener Daten mehr verkaufen

Der Verkauf repräsentiert die Tür zum Umsatz, durch die jeder Unternehmer gehen muss. Ohne Verkauf, kein Umsatz und damit kein langfristiges Überleben der Firma. Viele Verkäufer fragen sich: Auf was sollte ich am meisten im Kundengespräch achten? Oder: Wie kann ich mehr Zusatzverkäufe abschließen?

Im stationären Handel werden jeden Tag tausende Verkaufsgespräche geführt. Wie viel Potenzial steckt in diesen?

Diese Fragestellungen verlangen nach einer wissenschaftlich erarbeiteten Antwort, die mit eigens empirisch erhobenen Daten belegbar ist und im realen Wirtschaftsleben ihren Ursprung hat.

*ase sales by selling extra articles in the personal sales conversation. To reach practical relevance, selling conversations were watched in a big mercantile concern. Behaviour patterns of successful shop assistants and those poorer in success were analysed by means of scientific methods and the results were processed statistically.*

*In this way variables with the strongest influence on the sales success could be detect by empirical data.*

### Die Methode

Die Vision ist, Erfolgsmuster anhand der Beobachtung von erfolgreichen und momentan weniger erfolgreichen Verkäufern abzuleiten und Unterscheidungsmerkmale herauszuarbeiten.

Dazu wurden 13 erfolgreiche und 11 weniger erfolgreiche Verkäufer in einem Einzelhandelsunternehmen getestet.

Die Einstufung erfolgte anhand der Verkaufserfolge in den letzten x Monaten.

Die Verkäufer wurden über die bevorstehenden Testkäufe nicht informiert, um ihre Unvoreingenommenheit sicherzustellen. Der Testkäufer blieb über den gesamten Zeitraum des Einkaufs anonym. So konnte unter realistischen Bedingungen das Verhalten gegenüber

Kunden getestet werden.

In 90% der Fälle agierte der Verfasser als Testkäufer, die übrigen Beobachtungen wurden von Testkäufern durchgeführt, welche vom Verfasser speziell geschult und eingewiesen wurden. Das Standardverhalten der Testkäufer war gekennzeichnet durch eine gewisse Unentschlossenheit und einer leichten Reserviertheit, um eine Herausforderung für die Verkäufer zu schaffen.

Nach Abschluss des Testkaufs wurden sämtliche Parameter des Beobachtungsinstruments, mittels Gedächtnisprotokoll in eine dafür entwickelte Excel-Tabelle eingetragen.

Die Verhaltensmerkmale des Verkäufers wurden durch Beispiele untersetzt, verbal hinterlegt und mithilfe einer Bewertungsskala von null bis zehn operationalisiert.

Die Parameter beinhalten 26 Erfolgsvariablen, welche in Verkaufs- und Psychologiefachliteratur recherchiert wurden. Diese sind z.B.: „Körpersprache“, „Argumentationsaufbau“ oder „Verwendung von Compliance-Fragen“.

Bei der Auswahl der zu beobachteten Variablen wurde speziell darauf geachtet, dass sie auch in zeitlich stark limitierten Verkaufsgesprächen zum Einsatz kommen können und relativ schnell zu erlernen sind.

### Haben die Daten Aussagekraft?

Nach Abschluss der Testkäufe galt es, das gewonnene Material auszuwerten.

In welche Richtung würden die Daten weisen und haben sie überhaupt eine statistisch nachvollziehbare Aussagekraft?

Um das herauszufinden wurde untersucht, ob ein Zusammenhang zwischen den Bewertungspunkten der Verkäufer und der Erfolgsgröße „Zusatzartikelumsatz“ besteht.

Um den Zusammenhang quantifiziert darstellen zu können, eignet sich der Korrelationskoeffizient von Bravais-Pearson. Dieser „drückt den Grad der Linearität des Zusammenhangs zwischen zwei metrischen Merkmalen X und Y aus.“<sup>1</sup>

Mithilfe von diesem Instrument konnte das Beobachtungsinstrument auf den Prüfstand gestellt werden. Gäbe es keine Korrelation zwischen den Bewertungspunkten und dem Umsatz, dann ist die Auswahl der Erfolgsvariablen nicht einflussgebend auf die Verkaufslleistung.

Doch die Ergebnisse bezeugen ebendies: Die Summe aller Bewertungspunkte der Verkäufer korreliert mit einem Korrelationskoeffizienten von 0,79 mit dem Umsatz! Dieser starke Zusammenhang legitimiert so die Auswahl der Erfolgsvariablen.

Die Korrelationsanalyse wurde nachfolgend für jede Erfolgsvariable durchgeführt.

So konnten hoch korrelierende und damit bedeutsame Variablen von weniger einflussnehmenderen Variablen unterschieden werden. Dabei ist zu beachten, dass bei einer Korrelationsanalyse die Variablen unabhängig voneinander betrachtet werden. Doch kann man

in einem Verkaufsgespräch nicht nur eine Erfolgsvariable als Überzeugungsinstrument anwenden, sondern muss mehrere Variablen kombinieren. So korreliert z.B. die Variable „Kundenzentrierte Formulierungen“ mit 0,92 sehr hoch. Würde der Verkäufer aber nur das Personalpronomen „Sie!“ und andere Ausdrücke der persönlichen, kundenzentrierten Ansprache verwenden und Erfolgsvariablen wie „Kundenspezifische Nutzenargumente“ oder „Argumentationsaufbau“ ignorieren, würde sein Verhalten nicht mehr mit 0,92 zum Umsatz korrelieren. Der Koeffizient würde gegen null gehen. Der Erfolg bliebe aus.

Damit der Erfolg aber nicht ausbleibt und stattdessen sogar noch Umsatzpotenziale des persönlichen Verkaufsgesprächs freigelegt werden können, wurden mittels einer Faktorenanalyse die Wechselbeziehungen zwischen den einzelnen Variablen berücksichtigt. „Die Grundidee einer Faktorenanalyse besteht darin, aus einer bestimmten und meist größeren Anzahl beobachteter und gleichartiger metrischer Merkmale aufgrund ihrer korrelativen Beziehungen eine kleinere Anzahl neuer und voneinander unabhängiger Variablenkonstrukte in Gestalt von Faktoren zu extrahieren.“<sup>2</sup>

Somit konnten aus 29 Erfolgsvariablen vier Faktoren extrahiert werden. Diese Faktoren wurden ebenfalls mit der Erfolgsgröße „Zusatzartikelumsatz“ korreliert. Mit einem interessantem Ergebnis: Drei der Faktoren korrelierten mit einem Koeffizienten unter 0,61.

1 Mayer, H. (1995), S. 93

2 Eckstein, P. (2016), S.405.

### Ein bedeutender Erfolgsfaktor

Der letzte Faktor glänzt dagegen mit einem Korrelationskoeffizienten von 0,81. Aufgrund dieser hohen Korrelation wurde dieses „Variablenbündel“ näher unter die Lupe genommen. Es setzt sich zusammen aus folgenden Erfolgsvariablen:

Art der Kleidung, der Demonstration eines positiven Verhältnisses zum Produkt, dem Problem-Lösungsübergang, den kundenzentrierten Formulierungen, Nennung kundenspezifischer Nutzenargumente und einer wertschätzenden Einwandbehandlung.

Bei jeder dieser Variablen ist bei genauerem Hinsehen eine Art „Betroffenheit des Kunden“ zu entdecken. Dies soll nun kurz erläutert werden:

Der Kleidungsstil, die verwendeten Farben und Muster werden vom Kunden unbewusst oder auch bewusst wahrgenommen und damit der Kleidungsträger in eine Schublade projiziert. Diese Projektion löst Betroffenheit aus. Entweder in positiver oder in negativer Hinsicht.

Auch von der Demonstration des Produkts, von begleitender Gestik, von der Art und Weise wie der Verkäufer mit dem Produkt umgeht, ist der Kunde betroffen. Er nimmt die feinen Nuancen der Gestik und Mimik des Verkäufers wahr und merkt (unbewusst) auf Basis dieser Beobachtungen, ob der Verkäufer selber das Produkt wertschätzt und es demzufolge dieser Wertschätzung „wert“ ist, oder eben auch nicht.

Ein Problem, welches dem Kunden bekannt ist, trifft seine Aufmerksamkeit. Und wenn dann eine nachvollziehbare Lösung folgt, dann wird Interesse geweckt.

Kundenzentrierte Ansprache trifft den Kunden natürlich mehr, als wenn der Verkäufer mit allgemeinen Floskeln produktzentriert spricht und damit sehr wahrscheinlich direkt am Kunden vorbei. Denn nur wenn dieser sich „betroffen“ fühlt, wenn er sich direkt angesprochen fühlt, dann schenkt er seine Aufmerksamkeit.

Die Formulierung kundenspezifischer Nutzenargumente, die den Kunden „betreffen“, d.h. relevant für seine individuelle Situation sind „und das `Warum?´ des Kaufes“<sup>3</sup> beantworten, stellt die „Königsdisziplin des Verkaufens“ dar. Werden diese professionell formuliert, lösen sie „Betroffenheit“ aus.

Ein Kernelement der wertschätzenden Einwandbehandlung ist die „Betroffenheit“ des Kunden. Ohne die Belange und Wünsche, die den Kunden betreffen, zu verstehen und darauf zu reagieren, wird diese nicht möglich sein.

Der überschneidende Inhalt dieser sechs Variablen ist also: „Kundenbetroffenheit“.

### Anwendung und Nutzen

Durch die Resultate der Faktoren- und Korrelationsanalyse können begründete Schulungsschwerpunkte im Verkaufstraining gesetzt werden. Dadurch werden Zeit und finanzielle Mittel eingespart bei gleichzeitiger Steigerung der Schulumseffektivität.

Es ist nun möglich aufgrund von empirisch erhobenen Daten klar zu sagen: Was ist wichtig in Verkaufsgesprächen, was ist weniger wichtig. Und das anhand von nachweisbaren Zahlen.

Verkäufer können anhand dieser Ergebnisse ihr Verkaufsinstrumentarium reflektieren und gezielt verbessern. Werden Schritt für Schritt Erfolge sichtbar, fördern diese die so wichtige intrinsische Motivation.

Die Personalentwicklungsabteilung des kooperierenden Praxispartners verwendet die Ergebnisse der Korrelationsanalyse und noch andere weiterführende Analysen der Bachelorarbeit für die Optimierung der Verkäufertrainings.

Empirisch-wissenschaftlich erarbeitete Aussagen im Bereich Verkauf zu treffen, ist selten möglich. Mit diesen Daten ist es möglich. Und davon können vom Kunden, der sich professioneller beraten fühlt, über den Verkäufer, der auf ein gesichertes Instrumentarium zurückgreifen kann, bis zur Unternehmensleitung, die Schulungsressourcen einspart und gleichzeitig bessere Ergebnisse erhalten kann, profitieren.

### Literaturverzeichnis

- Bittner, G., Schwarz, E. (2010): Emotion Selling, Wiesbaden.  
 Eckstein, P. (2016): Statistik für Wirtschaftswissenschaftler, 5. Auflage, Wiesbaden.  
 Mayer, H. (1995): Beschreibende Statistik, 3. Auflage, München.

<sup>3</sup> Bittner, G./Schwarz, E. (2010), S. 145.