

Professionelles Verkaufen von Pflegeleistungen

Ralph Wißgott

Die wirtschaftliche Situation bei vielen Pflegediensten ist extrem angespannt, die sozialpolitischen Probleme in Deutschland wachsen, und so wird es auch in Zukunft immer schwieriger, als Pflegedienst gute Leistungen zumindest kostendeckend zu erbringen. Um so wichtiger ist es für Pflegeanbieter, ihre Leistungen selbstbewusst anzubieten, um sich auch in Zukunft eine Position am Markt zu sichern. Der folgende Artikel soll hierzu eine Hilfe bieten und anregen, die eigene Position zu überdenken. Darüber hinaus gibt er einen Einblick in die Möglichkeiten des erfolgreichen Verkaufens.



Foto: Ev. Presedienst

Verkaufen – was ist das?

Verkaufen ist in unserer Gesellschaft negativ behaftet, es wird immer mit dem aggressiven Angebot von Waren oder Dienstleistung verbunden, mit dem Ziel, den Kunden zu übervorteilen und einen kurzfristigen Erfolg zu erzielen. Erfolgreiches Verkaufen ist aber genau das nicht. Ein guter Verkäufer wird versuchen, die Nachfrage des Kunden und das Angebot des Anbieters aufeinander abzustimmen. Ein guter Verkäufer setzt auf langfristigen Erfolg und somit auf eine lange Kundenbindung. Er hilft dem Kunden bei der Formulierung seines Bedarfs. Darüber hinaus ist es völlig legitim und notwendig, aus dem Bedarf und der Nachfrage der Kunden Umsatz und Gewinn zu erwirtschaften.

Was kauft ein Pflegekunde?

Aus Marketingsicht ist das Angebot (Dienstleistungen und Produk-

te) enorm wichtig. Über bestimmte Produkte entscheidet sich ein Kunde für einen Anbieter, aber nur dann, wenn sich das Leistungsangebot in einem vergleichbaren Markt abhebt. Die meisten Pflegedienste sind mit ihrem Angebot allerdings extrem vergleichbar und können sich vom Wettbewerb nicht abheben. Daher ist für jeden Pflegedienst zu überlegen, mit welchem Leistungsangebot er sich vom Wettbewerb unterscheiden kann.

In einem Verkaufsgespräch ist es aber weniger das Leistungsangebot an sich, für welches sich ein Kunde entscheidet. Die Frage an dieser Stelle ist vielmehr: „Was ist der Bedarf des Kunden?“ Dieser erstreckt sich über das augenscheinliche Leistungsangebot in aller Regel weit hinaus. Für den Verkäufer ist es immens wichtig, genau über den Bedarf des Kunden und seine Motive, sich für oder gegen einen Anbieter zu entscheiden, Bescheid zu wissen.

Ein Pflegebedürftiger als Kunde kauft sich eine angenehme Lebenssituation, Gesundheit und Wohlergehen und vor allem Zuneigung und Aufmerksamkeit.

Ein Angehöriger als Kunde dagegen kauft sich in erster Linie ein reines Gewissen. Beide aber kaufen im Verkaufsgespräch den Anbieter. Wenn dieser nett, sympathisch und Vertrauen erweckend ist, ist schon ein großer Schritt Richtung Verkauf getan. Der Verkäufer ist primär für den Erfolg oder Misserfolg des Verkaufsgesprächs verantwortlich.

Dieser Tatsache sollte sich jeder Anbieter permanent bewusst sein.

Der Verkäufer

Wie zuvor schon kurz angesprochen, ist der Verkäufer das wesentliche Element des Verkaufsgesprächs. Wie also sollte der „optimale“ Pflegeverkäufer sein?

Das äußere Erscheinungsbild

Hier sollte der Verkäufer aus dem Blickwinkel des Kunden betrachtet werden. Wie stellt sich der Kunde den idealen Pflegeverkäufer vor? Die Kleidung sollte dem Bild der Pflege entsprechen, also nicht overdressed, aber auch auf keinen Fall ungebügelt oder gar unsauber sein. Sie sollte hell und praktisch sein, falls es Dienstkleidung im Unternehmen gibt, ist das die richtige Wahl. Die Identifikation mit dem Unternehmen darf unbedingt gezeigt werden. Anzug und Krawatte, Kostüme und Blusen entsprechen nicht dem Bild der Pflege in der Bevölkerung. Pflegeverkäuferinnen ist anzuraten, auch auf die Kosmetik großen Wert zu legen, weniger ist hier oftmals mehr. Auch sollte jeder Pflegeverkäufer gut überlegen, mit welchem Auto er vorfährt. Hier können große Limousinen oder Sportwagen eher Unbehagen oder sogar Neid beim Kunden und somit Ablehnung erzeugen. Ein normales Dienstfahrzeug dagegen ist unbedenklich.

Die Rhetorik

Die Fähigkeit, einerseits die Sprache des Kunden zu sprechen, andererseits frei, strukturiert und informativ zu kommunizieren, ist hier gefragt. Es ist sehr wichtig, das Niveau des Kunden zu treffen und ihm möglichst dabei rhetorisch überlegen zu sein. Gute Verkäufer führen durch Fragen das Gespräch, sie lenken den Kunden. Nach dem Motto: Frag den Kunden, was er möchte, dann gib es ihm.

Die Fachkompetenz

Für einen guten Verkäufer ist es unabdingbar, fachlich kompetent zu sein. Er sollte nahezu 100 Prozent Fachkompetenz aufweisen, in einem Verkaufsgespräch sind davon allerdings maximal 20 Prozent notwendig. Gute Verkäufer „erschlagen“ den Kunden nicht mit ihrer Fachlichkeit, sondern setzen sie, wo notwendig, verkaufsfördernd ein.

Die Persönlichkeit

Eine wesentliche Voraussetzung muss jeder Verkäufer erfüllen: Er muss Menschen mögen. Verkäufer, die Menschen nicht mögen, werden niemals gute Verkäufer. Hinzu kommen die soziale Kompetenz, der Sympathiefaktor und das Selbstbewusstsein. Jeder Kunde möchte dem Verkäufer gerne vertrauen. Für den Kunden ist der Pflegeverkäufer der Fachmann, er ist derjenige, der dem Kunden bei seinen Pflege- und Versorgungsproblemen hilft. Also ist es für den Verkäufer wichtig, selbstbewusst, nicht überheblich, sympathisch und nett aufzutreten. Verkäufer, die ehrliches Interesse für ihre Kunden zeigen, wirken nett und sympathisch.

Der Faktor Preis

Dieser wird von den meisten Pflegeanbietern deutlich überbewertet. Immer wieder hören wir, dass ein niedriger Preis Kunden bringt. Die größten und erfolgreichsten Pflegedienste, die wir kennen, sind aber auch jeweils die teuersten in ihrer Region.

Den Ausschlag, sich für oder gegen einen Pflegeanbieter zu entscheiden, gibt bei den meisten Kunden nicht der Preis, sondern viel eher der Verkäufer und was er verkörpert.

Wie viele Kunden (Neuaufnahmen) vergleichen verschiedene Pflegeanbieter über den Preis? Ist es nicht vielmehr so, dass die Pflegekunden in den meisten Fällen spontan mit der Pflegebedürftigkeit konfrontiert werden und somit viel größeren Wert auf schnelle und unkomplizierte Hilfe, als auf den Preis legen? Auch bei bestehenden Kunden spielt bei der Zufriedenheit die Qualität des Pflegedienstes eine deutlich größere Rolle als der Preis.

Minimale und maximale Ziele

Das wesentliche Ziel eines Verkaufsgesprächs ist der positive Abschluss. Aber: nicht um jeden Preis!

So ist es sehr wichtig, sich grundsätzlich im Vorfeld über die Regeln für eine Zusammenarbeit Gedanken zu machen und diese definiert zu haben. Ein Anbieter von Waren oder Leistungen ist kein Bittsteller, sondern ein Geschäftspartner. Leider gelingt es nicht vielen Verkäufern, sich als Partner darzustellen. Jeder Pflegedienst sollte für sich seinen grundsätzlichen Rahmen definieren, in dem er gerne bereit ist, für den Kunden zu arbeiten. Dieser Rahmen sollte nicht von Kunde zu Kunde variieren, sondern eine grundsätzliche Basis darstellen. Dieser Rahmen kann beispielsweise beinhalten, sich grund-

1/4 quer
RZH

sätzlich nicht von mündigen Kunden anschreien zu lassen. Er kann das finanzierbare Maß an Serviceleistungen enthalten, er kann enthalten, dass der Pflegedienst grundsätzlich nicht kostenfrei arbeitet usw. Er gibt also die Allgemeinen Geschäftsbedingungen, die durchaus über das Formaljuristische hinausgehen dürfen, wider. Es ist wichtig, dem möglichen Kunden diesen Rahmen zu erklären. Ein Rahmen vermittelt klare Strukturen und unternehmerisches Selbstbewusstsein.

Darüber hinaus ist es sehr sinnvoll für den Verkäufer, sich ein maximales und ein minimales Verhandlungsziel zu setzen. Das maximale Ziel kann zum Beispiel eine „Rundum-Sorglos-Versorgung“ mit für diesen Kunden sinnvollen Leistungskomplexen und ergänzenden Privatleistungen sein. Das minimale Ziel kann eine vom Pflegedienst definierte „Mindestversorgung“, die auch wirtschaftlichen Gesichtspunkten standhält, sein.

Die sich darin abbildende Spannweite ist der Verhandlungsspielraum. Deshalb sollte grundsätzlich zunächst versucht werden, das maximale Verhandlungsziel zu erreichen. Gelingt das nicht, so besteht Spielraum. Ist selbst das minimale Verhandlungsziel nicht erreichbar, so kommt keine Partnerschaft zustande. Eine (geschäftliche) Partnerschaft sollte immer eine Win-Win-Situation sein.

Der Entscheider

Einer der größten Fehler, die ein Verkäufer machen kann, ist jemandem etwas verkaufen zu wollen, der über den Kauf gar nicht entscheiden möchte oder kann.

Nur über den Entscheider führt der Weg zum Erfolg. Im Falle der Pflege sind bei weitem nicht immer die Pflegebedürftigen, sondern oftmals die Angehörigen die Entscheider. Es ist immer sehr sinnvoll, den Entscheider schon im Vorfeld ermittelt zu haben. Dies kann bei Neuaufnahmen durch den Einsatz von Telefonkontakt- / Erstkontaktbögen und der damit verbundenen Nachfrage geschehen. Bei Kunden, die man schon länger kennt, sind

die Entscheider durch Interviews der Mitarbeiter herauszubekommen.

Sollte der Entscheider im Vorfeld nicht bekannt sein, so muss er im Verkaufsgespräch unbedingt innerhalb der Aufwärmphase ermittelt werden. Der Entscheider ist meist die- oder derjenige mit dem größten Redeanteil. Ferner delegiert der Entscheider oftmals die Antworten. Je eher der Verkäufer den Entscheider gefunden hat, desto besser. Nun gilt es, sich mit dem Entscheider zu verbünden und ihm die größte Aufmerksamkeit zu schenken – ohne jedoch andere Gesprächsbeteiligte zu missachten.

Verkaufsgespräche nur mit dem Entscheider führen!

Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit

Viele Verkäufer glauben, dass es verkaufsfördernd ist, das eigene Produkt oder die eigene Dienstleistung in ihrer Qualität oder ihren Eigenschaften besser darzustellen, als das in der Realität der Fall ist. Das gleiche gilt für Leistungen des Unternehmens rund um das Produkt oder die Dienstleistung. Diese Art des Verkaufens hat erheblich zum negativen Image des Verkaufens beigetragen.

Vielleicht ist die verbale Verbesserung der Leistungen und Produkte wirklich verkaufsfördernd, sie fördert allerdings nur den kurzfristigen, niemals den langfristigen Erfolg.

Langfristiger Erfolg wird nur durch Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit erreicht.

Es ist viel besser zuzugeben, dass das Produkt oder die Dienstleistung eine bestimmte Eigenschaft nicht erfüllt. Die Imageschädigung, wenn ein Angebot nicht hält, was es verspricht, ist viel schlimmer als ein nicht zu Stande gekommener Verkauf. Schwächen einzugehen ist eine menschliche Stärke.

Es macht den Verkäufer sympathischer und glaubwürdiger. Ein guter Verkäufer weckt niemals Erwartungen, die sein Produkt oder seine Dienstleistungen nicht erfüllen können.

Die Phasen des Verkaufsgesprächs

Aufwärmphase

Diese dient dazu, mit dem potenziellen Käufer „warm“ zu werden und eine angenehme Atmosphäre herzustellen. Sie ist die wichtigste Phase, gelingt es dem Verkäufer hier den Käufer von sich zu überzeugen, ist der Abschluss wahrscheinlich. Gelingt es dem Verkäufer nicht oder er gerät sogar in die Missgunst des Kunden, ist ein Abschluss unwahrscheinlich.

Sehr gute Verkäufer erkennen, wenn es ihnen nicht gelingt und brechen das Verkaufsgespräch schon an dieser Stelle ab. Um eine angenehme Atmosphäre zu erzeugen, ist es wichtig, Gemeinsamkeiten zwischen Käufer und Verkäufer zu finden.

Gemeinsamkeiten machen sympathisch.

In der Häuslichkeit des Kunden lassen sich bei genauem Hinsehen immer Dinge finden, die man aufrichtig loben kann. Ein Gespräch über Hobbys, Urlaube, gemeinsame Bekannte, Kinder, Haustiere usw. lässt schnell die Neigungen des Entscheiders/Käufers erkennen. Ein Gespräch an dieser Stelle über das Wetter sollte eher vermieden werden.

Standardfloskeln tragen nicht zur Vertrauensbildung bei.

Produktphase/Informationsphase

In dieser Phase gilt es, die Anforderungen und Erwartungen des Kunden an das Produkt/die Dienstleistung, also an die Pflege und den Pflegedienst, herauszufinden. Es geht darum, seinen wirklichen Bedarf, den der Kunde oft nicht ohne Hilfe formulieren kann, zu ermitteln – und seine Motive herauszufinden. Idealerweise fragt der Verkäufer den Kunden nach seinen Anforderungen, die sich der Verkäufer (abhängig von der Anzahl) durchaus notieren sollte. Erst dann erklärt der Verkäufer sein Leistungsangebot anhand der vorher genannten Anforderungen.

Frag den Kunden, was er möchte, dann gib es ihm.

Gute Verkäufer werden niemals verschweigen, dass ihr Produkt eine genannte Anforderung nicht erfüllt. Sie werden auch niemals lügen. Sollten Anforderungen nicht erfüllt werden können, sollten sie klar benannt werden. Aufrichtigkeit wissen Kunden zu schätzen. Um jedoch den Kunden jetzt nicht zu verlieren, bedienen sich sehr gute Verkäufer einer geschickten Strategie. Sie fragen den Kunden nach der Wichtigkeit dieser Anforderung und verweisen auf die Anforderungen, die ihr Produkt erfüllt. Idealerweise lassen sich alle oder viele Anforderungen des Kunden auf der Notizliste vor den Augen des Kunden „abhaken“.

Abschlussphase

Jetzt zählt es. Nachdem alle Produkt- und Leistungseigenschaften und Anforderungen miteinander verglichen wurden, gilt es das Verkaufsgespräch erfolgreich abzuschließen. Gute Verkäufer fragen klar, ob einem Kauf noch irgend etwas im Wege steht oder ob nun der Kauf „besiegelt“ werden kann. Spätestens hier werden Ein- und Vorwände des Kunden „auf den Tisch kommen“, diese gilt es zu behandeln.

Hat der Verkäufer vorher schon alles richtig gemacht, wird es jedoch nicht dazu kommen und der Verkauf kommt zum Abschluss. Es ist entgegen einiger Meinungen grundsätzlich kein Problem, den Pflegevertrag bereits beim Erstgespräch zu schließen. Gute Verkäufer führen ausreichend Vertrags-exemplare mit sich, so dass jeder am Gespräch Beteiligte einen Vertrag bekommen kann.

Gemeinsam mit dem verlesenden Verkäufer kann nun Punkt für Punkt des Vertrages durchgegangen werden, Fragen können direkt geklärt werden und bleiben nicht offen.

Nach Zustimmung des Kunden (Unterschrift, Zusage usw.) ist es wichtig, dass der Verkäufer nicht sofort das Gespräch beendet. Das Gespräch sollte unbedingt ausklingen. Auch sollten nicht sofort alle Unterlagen „zusammengerafft“ werden. Gute Verkäufer nehmen sich auch nach der Unterschrift noch etwas Zeit für ein nettes Gespräch.

Hierzu kann man noch mal Themen aus der Aufwärmphase aufgreifen und eventuell vertiefen. Auch ein Glückwunsch zur Kaufentscheidung als Bestätigung für die vom Käufer getroffene Entscheidung sowie ein Dank für die Auftragsvergabe sind sinnvoll.

Typische Fehler:

■ Die Produktphase wird zu früh vom Verkäufer abgebrochen. Dem Kunden ist der Nutzen noch nicht klar, weil er nicht klar definiert und somit vom Kunden nicht verstanden wurde.

■ Der exakte Endpreis wird nicht genannt, Preise werden nur fragmentarisch dargestellt oder sogar verschleiert, das Gespräch wird mit dem Versprechen, einen Kostenvoranschlag nachzureichen, vom Verkäufer beendet.

■ Der Kunde wird ohne weitere Erläuterung mit dem Preis allein gelassen.

■ Der Kunde wird durch die Unsicherheit des Verkäufers verunsichert.

■ Der Verkäufer ist ungeduldig.

■ Der Verkäufer ist unfähig, in die Rolle des Kunden zu schlüpfen und sich somit aus Sicht des Kunden zu sehen.

■ Der Verkäufer ist nicht selbstkritisch.

■ Der Verkäufer hört nicht genau zu und erzählt lieber, anstatt zu fragen.

Grundlegende Regeln

Wahren Sie immer den Abstand zur Intimzone des Kunden.

In unseren Breitengraden beträgt die so genannte Intimzone etwa 80 bis 100 Zentimeter um den Menschen herum. In diese Zone lassen wir nur enge Freunde und Familienmitglieder. Das Eindringen eines Fremden in dieses Gebiet wird als territorialer Verstoß und somit als extrem unangenehm empfunden.

1/4 Fischerbau

Strecken Sie niemals als Gast die Hand zur Begrüßung als erstes aus.

Es gibt Menschen, die Körperkontakt zu anderen Menschen gerne meiden, es gibt Menschen die Handschläge als äußerst unangenehm empfinden. Durch die zum Gruß ausgestreckte Hand wird der Kunde zum Handschlag genötigt. Nötigen lassen sich jedoch die wenigsten Menschen gerne und so kann schon an dieser Stelle der Verkauf gescheitert sein.

Setzen Sie sich niemals auf den Stammplatz des Kunden.

Für viele Menschen ist es sehr unangenehm, in der eigenen Häuslichkeit nicht auf ihrem angestammten Platz sitzen zu können. Wird dem Verkäufer ein Platz angeboten, sollte er immer fragen: „Wo sitzen Sie?“ und sich dementsprechend einen anderen geeigneten Platz aussuchen.

Wählen Sie einen Platz, der es Ihnen ermöglicht, den Raum zu überblicken.

Grundsätzlich ist es für den Verkäufer immer ungünstig, mit dem Rücken zum offenen Raum zu sitzen, so bekommt er nicht mit, was sich hinter ihm abspielt. So geben sich Kunden manchmal Zeichen, wenn Personen oder Tiere den Raum verlassen oder betreten.

Versuchen Sie eine kooperative Sitzhaltung zum Entscheider zu bekommen.

Eine Übereck-Sitzstellung gilt hier als optimal. Idealerweise sitzt der Kunde bei einem Rechtshänder links, bei einem Linkshänder rechts vom Verkäufer. So ist ein ungestörter Blick auf alle Aufzeichnungen während des Gespräches möglich.

Loben Sie nur dann Einrichtungsgegenstände oder Lebensumstände des Kunden, wenn Sie sie aufrichtig loben können.

Fast nichts ist schlimmer, als ein gespielter Lob oder gespielte Freundlichkeit. Das Unterbewusstsein des Kunden wird jede noch so kleine Disharmonie registrieren und den Kunden zur Vorsicht mahnen.

Lassen Sie den Gesprächspartner ausreden.

Niemand mag es gern, unterbrochen zu werden. So trägt jede Unterbrechung eher zum Misserfolg als zum Erfolg des Gespräches bei. Gute Verkäufer hören gut und aufmerksam zu, um so auch augenscheinlich nebensächliche Informationen zu erhalten, die sie später verkaufsfördernd verwerten können. Bei Pflegebedürftigen und auch deren Angehörigen ist das Mitteilungsbedürfnis jedoch oftmals sehr hoch. Um hier nicht dauernd unterbrechen zu müssen und unhöflich zu wirken, ist zu empfehlen, vor Gesprächsbeginn ein ungefähres Zeitlimit zu setzen, auf das dann im Gespräch hingewiesen werden kann.

Leiten und moderieren Sie das Gespräch durch Fragen.

Wer fragt, führt das Gespräch. Gute Verkäufer lassen sich die Gesprächsführung niemals aus der Hand nehmen.

Werden Sie niemals besonders laut, bewahren Sie immer die Fassung, maßregeln Sie den Kunden nicht.

All das Genannte wird vom Kunden als Schwäche oder Unhöflichkeit empfunden und schadet dem Verkauf.

Seien Sie Sie selbst, kopieren Sie nie einen vermeintlich erfolgreichen Verkäufer.

Bleiben Sie unbedingt authentisch, Schauspielerei wird in aller Regel vom Unterbewusstsein des Kunden registriert. Gesten und Sprüche, die nicht von Ihnen sind, passen nicht zu Ihnen, das sind nicht Sie.

Analysieren Sie den Bedarf Ihres Kunden genau.

Finden Sie den tatsächlichen Bedarf Ihres Kunden heraus, dieser ist

oftmals nicht der offensichtliche. Helfen Sie Ihrem Kunden dabei, seinen Bedarf zu formulieren und ihn durch Sie decken zu lassen.

Verkaufen Sie nie über den Preis.

Nur schlechte Verkäufer stellen den Preis vor die Qualität, gute machen es immer umgekehrt. Bedenken Sie dabei, wie Ihr Kunde Qualität definiert.

Üben Sie das Verkaufen mit Ihren Kollegen.

Zeichnen Sie Testgespräche auf und analysieren diese gemeinsam. Gehen Sie zu zweit verkaufen und analysieren auch hiernach gemeinsam Ihre Gespräche.

Sehen Sie sich selbst aus der Sicht des Kunden.

Wie müsste jemand sein, damit er Ihnen seine Leistungen verkaufen kann?

Seien Sie selbstkritisch, lernen Sie sich selbst kennen.

Versuchen Sie, sich einen Spiegel vorzuhalten, um herauszufinden, wie und wer Sie wirklich sind. Gute Verkäufer tun dies permanent und sie werten jede Verkaufsverhandlung, ob nicht erfolgreich oder erfolgreich, für sich aus, um herauszufinden, was sie falsch, aber auch, was sie richtig gemacht haben. Bauen Sie Ihre Stärken aus, verbessern Sie Ihre Schwachstellen.

Seien Sie (sich) selbstbewusst.

Selbstbewusstsein schafft Vertrauen und ist in keinem Falle als Überheblichkeit anzusehen.

Anmerkungen:

Ralph Wissgott bietet regelmäßig Seminare im Auftrag des ABVP an. Der Text entstand auf Grundlage des Seminars „Verkaufstraining für Pflegedienste“ im Rahmen des ABVP-Unternehmerkongresses in Eisenach.

Anschrift des Verfassers:

Ralph Wißgott ist Unternehmensberater mit Spezialisierung auf die Pflege
Claus-Groth-Straße 29, 44803 Bochum
www.uw-b.de

AG
Unternehmens-
beratung