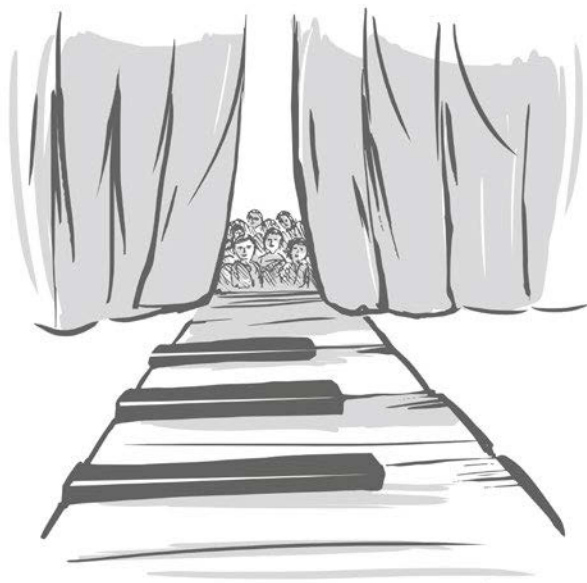


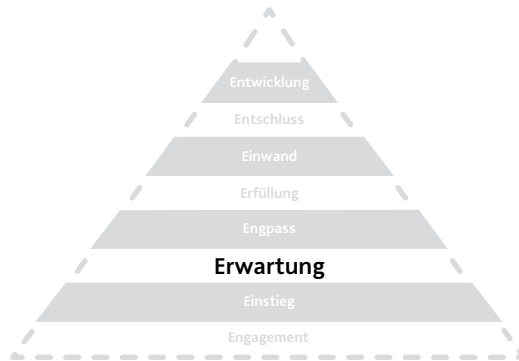
---

## 3 Erwartung



*Jedes starke Bild wird Wirklichkeit.  
Antoine de Saint-Exupéry*

---



---

**Abb. 8: ratiomotion® 8E Verkaufsprozess-Pyramide: Erwartung**

Hatten wir als Kinder nicht eine bestimmte Erwartung, wenn sich am Weihnachtsabend die Tür zum Wohnzimmer öffnete und wir im Schein der Christbaumkerzen endlich unsere Geschenke öffnen durften? Stellen Sie sich bitte einmal vor, wie enttäuscht wir gewesen wären, wenn da plötzlich kein einziges Päckchen auf uns gewartet hätte. Ähnlich ist es, wenn wir im Saal sitzen und auf das Orchester warten. Der Vorhang — möglicherweise wackelt er sogar gerade ein wenig — weckt in uns die Erwartung, dass er bald aufgeht und wir erwarten selbstverständlich, dass sich dahinter das Orchester befindet oder, wenn wir eine Oper besuchen, dass uns ein Bühnenbild von Anfang an in den Bann zieht. In der Musik erweckt die Ouvertüre, in der die Hauptthemen angespielt werden, unser Interesse. Nicht viel anders ist es im Verkauf: Gelingt es einem Verkäufer nicht, im Kopf des Kunden eine Erwartung zu erzeugen, die ihn neugierig macht, wird es im weiteren Verlauf des Verkaufsgesprächs schwierig. Worauf soll sich der Kunde denn freuen?

Kunden wollen zumindest die Aussicht auf eine bestmögliche Lösung, sozusagen den Fortschritt — ob persönlich oder beruflich — haben. Aufgabe eines Verkäufers ist es, neue Perspektiven zu eröffnen und die Aussicht zu erzeugen auf etwas ... etwas Neues, etwas Anderes. Verkäufer, die diese Erwartung nicht nur initiieren, sondern regelrecht inszenieren, heben die Bezie-

hung zum Kunden auf ein ganz anderes Niveau. Denken Sie daran: Produkte hat jeder! Deshalb ist es auch wesentlich besser, Ideen in den Köpfen unserer Kunden zu platzieren — um anders zu sein als alle anderen. Gehen wir also vom Produktverkauf über den Lösungsverkauf hinaus und werden zum „Coach“ unserer Kunden.

Der Verkäufer wird zum „Sales-Client-Coach“ und ist damit längst nicht mehr nur Berater, sondern Ideenlieferant und Impulsgeber. Die erfolgreichen Verkäufer von morgen werden die sein, die ihre Kunden initiativ voranbringen durch Kundeneinbindung, Kundenentwicklung sowie Kundenmarktentwicklung. D. h., der Sales-Client-Coach erkennt Ursachen/Wirkungszusammenhänge der Kundensituation und neue Chancen, er bietet seinen Kunden kreative Lösungen. Letztendlich erfüllt er so genau die Hoffnung und Erwartung des Kunden, dass er der einzig richtige Gesprächs- und Geschäftspartner ist.

*Fordere viel von dir selbst und erwarte wenig von den anderen. So wird dir  
Ärger erspart bleiben.  
Konfuzius*

---

## 3.1 Dramaturg und Regisseur – Gesprächsplanung

Nicht umsonst gibt es in der Musik kurze Trailer, Videos und die Sänger sind vor dem Start ihrer Tour auch in den Medien omnipräsent. Dies alles dient der dramaturgischen Inszenierung. Dabei wird nichts dem Zufall überlassen, alles generalstabsmäßig geplant. Auch im Verkaufsgespräch lohnt es sich, Gespräche bewusst aufzubauen und nicht einfach nur zu führen, weil man vielleicht schon seit vielen Jahren als Verkäufer tätig ist und vermeintlich weiß, was man tut. Das bloße Verkaufen mag in manchen Branchen vielleicht noch funktionieren. Doch auch Verteilermärkte schrumpfen meistens irgendwann — manche früher, andere später. Aber spätestens dann sollten sich Verkäufer ganz genau überlegen, mit welcher Strategie sie in ein Gespräch gehen. Warum sich also nicht jetzt schon Gedanken über die Gesprächsplanung machen? Der positive Effekt lässt sicher nicht lange auch sich warten. Wenn Kunden rundum begeistert sind und wissen eigentlich gar nicht richtig warum, liegt es vielleicht an der dramaturgisch perfekt inszenierten Gesprächsplanung.

**Der Dramaturg sorgt für den Spannungsbogen.** Was will ich überhaupt erreichen? Wie strukturiere ich den Gesprächsablauf? Welchen Aufhänger habe ich? Welche Idee, welcher Impuls hilft mir, meinen Kunden vom ersten Augenblick an zu überraschen? Übrigens: Natürlich kennen Sie Ihr Produkt in- und auswendig und sind davon überzeugt, aber ein gekonnter Einstieg ist nicht zwangsläufig auf das Produkt bezogen. Gerade darauf wartet der Kunde ja meistens, weil es viele Verkäufer so handhaben. Da ist sich der Kunde sicher, da kann ihm so schnell keiner etwas vormachen. Es entlockt aber meistens auch keinem Kunden wirklich einen Jubelschrei (und sei es nur ein innerlicher).

Aufsehenerregende Gesprächseröffnungen gelingen beispielsweise sehr gut mit Metaphern, einem spannenden Vergleich, einem (Branchen-)Geheimnis, einer Neuheit oder einer praktischen Demonstration. Das lässt sich allerdings nicht aus dem Ärmel schütteln (auch wenn es letztendlich so aussieht und auch so wirken soll), überlegen, planen und üben Sie das bitte unbedingt vorher.

**Der Regisseur ist für den Ablauf, die Qualität und die Umsetzung verantwortlich.** Stellen Sie sich also die Frage: Wie will ich das Gespräch gestalten? Welche Mittel (Ort, Stimmung, Effekte) stehen mir zur Verfügung? Welche Requisiten brauche ich? Welche Struktur und welchen Zeitplan lege ich dem Gespräch zugrunde? Stehen Aufhänger und Fragen fest, bleibt noch der entscheidende Punkt: Wie verbinde ich das Ganze mit dem Produkt, auch wenn es an dieser Stelle noch keine Produktpräsentation ist und auch nicht sein soll.

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass ein erfolgreicher Verkäufer immer überlegt, wie er – gleich einer Ouvertüre in der Musik – das Gespräch auf Spannung hält. Wie er es schafft, immer wieder die Aufmerksamkeit seines Gesprächspartners zu haben oder zu gewinnen. Auch beim zwanzigsten Besuch ist es die Aufgabe des Verkäufers, zu überlegen, was bringe ich heute mit, um für meinen Kunden interessant zu sein und zu bleiben.

### **Verkaufen Sie keine Produkte ohne „Träume!“**

Technischen Produkten einen Zauber zu verleihen ist zugegebenermaßen nicht leicht. Die große Kunst als Verkäufer besteht darin, selbst bei „harten“ Einkäufern im gegebenen Zeitrahmen die Regie des Gesprächs zu führen, statt sich (in die Enge) führen zu lassen – und dabei die wirklichen Wünsche des Kunden mit Ihrem möglichen Angebot zu erfüllen.

Professionelle Geschäftskunden sind zudem eher verschlossen, anstatt wirklich zuzugeben, wie ihre Träume tatsächlich aussehen. Und das ist verständlich.

Stellen Sie sich nur einmal vor, der „harte“ Einkäufer würde zugeben, dass er das alte Produktsystem nur deshalb favorisiert, weil er traditionell tickt und ihn neue Möglichkeiten und Fortschrittsoptionen kalt lassen. Er wird genügend Ausreden gegen Ihre technischen Vorteile finden.

## Erwartung

Oder der charismatisch dominante Geschäftsführer, der nur deshalb das Markenprodukt einsetzt, weil ihn Image und Status materiell antreiben. Oder der Privatkunde, der sich z.B. das preisintensive Designbad leistet, nur um damit vor seinen Bekannten anzugeben. Ein anderer dagegen will einfach nur im Stillen seine Wellnessoase genießen. Wiederum gibt es den individuellen Kundentyp, der rechtzeitig auf neue Trends aufspringen möchte und sich schnell mit neuen Ideen stimulieren lässt.

Ihre Aufgabe als Verkäufer ist es, hinter die Fassade Ihrer Kunden zu blicken, damit Sie ihn mit Ihrem Produktsystem zu ihrer Wunschrealisierung verhelfen können.

**Ein zusätzlicher Hinweis:** Erfahrungsgemäß gibt es für jedes Produkt oder jede Dienstleistung für jeden Kundentyp mindestens drei besonders interessante Kaufmotive.

Falls Sie diese nicht kennen oder vor dem Gespräch ad hoc nicht parat haben, überlegen Sie sich, wie die Träume Ihrer Kunden dazu aussehen könnten.

Gehen Sie dabei folgendermaßen vor:

1. Notieren Sie sich die Vorteile, die Sie bieten können, im Vorfeld.
2. Ordnen Sie diese Vorteile nach Farb- und Wertetyp.
3. Schlüpfen Sie in die Traumwelt Ihres Kunden und überlegen Sie, welche Emotionen ihn ansprechen.
4. Notieren und merken Sie sich diese für Ihr kommendes Verkaufsgespräch.

Beachten Sie dabei, dass Sie oftmals mehrere Kundentypen erreichen wollen, um zum Abschluss zu kommen. So kann z.B. der entscheidungsbeeinflussende Produktionsleiter andere „Träume“ haben als der investitionsprüfende Controller.

**Übung: Eine Motivwelt entwerfen**

Entwerfen Sie eine Motivwelt für das gesamte Einkaufsgremium und berücksichtigen Sie dabei die jeweilige Funktion und Rolle (im Buying Center), die Ihr Zielkunde bekleidet.

Meine Vorteile	Funktion	Rolle im Buying Center	Kundentyp nach Farbe und Werten	„träumt“ wohin genau? (+)	„träumt“ wovon weg? (-)
Bsp.: höhere Leistung	Inhaber	Entscheider	rot / individuell	Zeitgewinn auf kreative Art mit Selbstbestimmung	Stillstand, Machtlosigkeit

## 3.2 **Komposition oder Improvisation – Gesprächsführung**

Komponiert wurde und wird in der Musik sehr viel, und obwohl die Anzahl der Noten überschaubar ist, klingt doch jedes Stück anders. Aber nicht nur das: Jedes Werk, obwohl es jedes Mal aus den gleichen Noten und Tönen besteht, klingt je nach Dirigent und Orchester ebenfalls jedes Mal anders. Aus Sicht der Verkäufer entspricht das Unternehmen, seine Produkte und Leistungen, die Vertriebsstrategie, die gemeinsamen Aufhänger, Impulse und Ideen dem fertigen musikalischen Werk. Und doch gibt dieses „Werk“ bei der gekonnten Gesprächsführung letztendlich nur den Rahmen vor. Entscheidend für einen erfolgreichen weiteren Gesprächsverlauf ist vielmehr, ob es der Verkäufer schafft, zur Ratio auch noch die Emotion zu wecken.

Improvisieren können Musiker erst dann, wenn sie ihr Handwerk wirklich beherrschen. In einer Jazz Session zeigt sich beispielsweise die große Kunst immer dann, wenn ohne Vorgabe frei gespielt wird und jeder Musiker im Solo demonstriert, was er kann. Auch im Verkaufsgespräch hilft es, wenn der Verkäufer die grundsätzlichen Verkaufsphasen beherrscht. Erst dann kann er gekonnt improvisieren, kann er kreieren, adaptieren, genau hinhören und aus dem Stegreif den Kunden tatsächlich durchs Gespräch führen. Und zwar so, dass dieser sich nicht geführt fühlt, sondern ihm einfach emotional folgt.

Der Kunde gibt mit den Rahmenbedingungen einen Rhythmus, gleich einem Bass, vor — der Verkäufer steigt mit Fragen ein, die besser nicht nur das Rationale am Produkt (z. B. technische Daten, Leistung), sondern auch den Nutzen für den Kunden ansprechen. Die Gesamtkomposition Ihres Unternehmensmarketings kommt dadurch ganzheitlich besser zu Geltung. Der Verkäufer vertont alle Instrumente (Produkt, Preis, Distribution, Kommunikation) durch seinen Auftritt. Mit seinem persönlichen Improvisationstalent bringt er seine Kunden rational und emotional mit ihm ins Schwingen. Die fast automatisch entstehende Harmonie ist ein wesentlicher Bestandteil, auf den der weitere Gesprächsverlauf aufbaut.



**Übung: Ein guter Gesprächseinstieg**

Mit welchen Themen, Berichten oder Neuigkeiten werden Sie in der nächsten Woche Ihren Gesprächseinstieg bei Ihren Kunden noch interessanter machen?

Gesprächsaufhänger	Neukunde	Stammkunde

*Das größte Verbrechen eines Musikers ist es, Noten zu spielen,  
statt Musik zu machen.*

*Isaac Stern*