

Fordern Sie den nächsten Schritt

Vom Verkaufsgespräch zum erfolgreichen Vertragsabschluss

Verkaufspräsentationen sollen Kunden zu einer (Kauf-)Entscheidung führen. Das vergessen viele Verkäufer. Deshalb verlassen sie nach Präsentationen die Kunden oft mit leeren Händen. Einige Tipps, wie Sie dies vermeiden können, kennt Peter Schreiber, Inhaber des Trainings- und Beratungsunternehmens Peter Schreiber & Partner in Ilsfeld.

Die Präsentation ist beendet. Der Verkäufer bedankt sich bei den Zuhörern für die Aufmerksamkeit, die sie ihm schenkten. Daraufhin ergreift der Ranghöchste unter den Zuhörern das Wort und dankt seinerseits dem Verkäufer für die „interessante Präsentation“. Danach verabschiedet er sich mit einem entschuldigenden „Pardon. Ich habe einen wichtigen Termin“. Die Zurückgebliebenen tauschen noch einige Höflichkeitsfloskeln aus. Dann folgt ein vages „Wir hören voneinander“, und wenige Augenblicke später steht der Verkäufer wieder vor der Pforte des potentiellen Kunden.

So verlaufen viele Verkaufspräsentationen in Unternehmen. Sie gleichen Kaffeekränzchen, bei denen sich mehrere Personen zum

Small Talk treffen und unverbindlich irgendwelche Informationen austauschen. Und meist gehen die Beteiligten am Ende wieder auseinander, ohne dass der Verkäufer seinem Ziel, einen Auftrag zu ergattern, näher kam.

Wenn dies geschieht, hat der Verkäufer viel Zeit (und Geld) verschwendet: die Zeit, die er ins Vorbereiten und Durchführen der Präsentation investierte und die Zeit, die er darauf verwandte, überhaupt zu einer Präsentation eingeladen zu werden. Denn die Entscheider in den Unternehmen laden nicht jeden zum Präsentieren ein. Nur wenn sie das Gefühl haben „Dieser Anbieter könnte uns von Nutzen sein“, wird dem Verkäufer diese Gunst zuteil. Folglich hat der Verkäufer, wenn er präsentiert, bereits die ersten Hürden im Verkaufsprozess übersprungen. Also müsste es sein Ziel sein, diesen Prozess zumindest ein, zwei entscheidende Schritte voranzutreiben. Statt dessen lassen sich viele mit einem unverbindlichen „Wir melden uns“ abspeisen. Deshalb hier einige Tipps, wie Sie verhindern, dass Sie nach Präsentationen mit leeren Händen wieder nach Hause reisen.

Ziele setzen

Überlegen Sie im Vorfeld: Welche

Entscheidung soll der Kunde treffen? Fragt man Verkäufer nach dem Ziel ihrer Präsentationen, dann antworten sie oft: „... dem Kunden unser Produkt vorstellen ...“. Dies ist eine Tätigkeit, kein Ziel - und schon gar kein messbares. Ein messbares Ziel wäre: Der Kunde soll nach der Präsentation drei Fräsmaschinen vom Typ X zum Preis Y kaufen.

Doch ist ein solches Ziel beim Verkauf von Investitionsgütern, wenn es um hohe fünf- oder gar sechsstelligen Euro-Beträge geht, überhaupt realistisch? Meist nicht. Trotzdem sollte auch hier der Kunde nach jeder Präsentation eine für den Vertragsabschluss nötige (Teil-)Entscheidung treffen. Hier kann das Ziel zum Beispiel lauten: Nach der Präsentation soll der Kunde dem Vorschlag zustimmen, eine gemeinsame Arbeitsgruppe zu bilden, die die System-Anforderungen definiert, oder bereit sein, mit uns ein Unternehmen zu besuchen, in dem die Lösung bereits umgesetzt ist. Damit Sie solche (anspruchsvollen und zugleich realistischen) Ziele formulieren können, müssen Sie vorab analysieren, wie weit die Kaufentscheidung des Kunden fortgeschritten ist. Hat er schon eine Grundsatzentscheidung für die Investition getroffen



Präsentieren zu dürfen ist bereits der erste Schritt zum Erfolg.

oder will er nur den Markt sondieren? Schwankt er noch zwischen mehreren Lösungswegen oder hat er sich schon für einen Weg entschieden? Abhängig davon sollten Sie Ihre Ziele unterschiedlich formulieren.

Anwesenheit der Entscheidungsträger

Analysieren Sie: Wer muss anwesend sein, damit die gewünschte

Entscheidung getroffen werden kann? An der Kaufentscheidung für komplexe Güter und Dienstleistungen sind meist mehrere Entscheider beteiligt. Sie haben verschiedene Interessen; auch ihr Einfluss auf die Kaufentscheidung ist unterschiedlich groß. Ermitteln Sie deshalb im Vorfeld:

- Wer nimmt an der Präsentation teil?
- Welche (Nutzen-)Erwartungen

haben die Teilnehmer? Und: • Welchen Einfluss haben sie auf die Kaufentscheidung? Ermitteln Sie auch, wer außer den „Eingeladenen“ noch anwesend sein sollte, damit die Entscheidung getroffen werden kann. Und scheuen Sie sich nicht, Ihre Kontaktperson beim Kunden zum Beispiel zu bitten: „Könnten Sie auch den Einkaufsleiter zur Präsentation einladen?“. Doch Vorsicht! Ver-

mittein Sie Ihrem Gegenüber nicht das Gefühl: „Du bist ein kleines Licht.“ Machen Sie ihn vielmehr mit Formulierungen wie „Wenn wir et- was bewegen wollen, wen sollten wir dann ...“ zu Ihrem Verbünde- ten. Überlegen Sie: Wie sollte die Präsentation aufgebaut sein, damit die Teilnehmer die gewünschte

se skizzieren), dann bezogen auf den Bedarf des Kunden die Lö- sung mit ihrem spezifischen Nut- zen präsentieren, anschließend die Einwände des Kunden be- handeln, um schließlich eine Ent- scheidung von ihm zu fordern.

Komplex wird dieser Prozess bei einer Präsentation nur da-

sich aber auf die Hauptentscheider fo- kussieren.

Verkaufsgespräch - kein Monolog

Eine Präsentation ist keine Fest- oder Sonntagsrede. Sie ist ein mit Projektor-Unterstützung geführtes Verkaufsgespräch. Integrieren Sie deshalb die Zuhörer in Ihre Präsen- tation. Sprechen Sie die Teilnehmer immer wieder direkt an. Fragen Sie sie zum Beispiel: Habe ich Ihren Bedarf richtig skizziert? Entspricht diese Lösung Ihren Vorstellungen? Holen Sie sich regelmäßig die Zu- stimmung der Zuhörer ein. Provo- zieren Sie gelegentlich sogar Wi- derspruch - beispielsweise um zu ermitteln, welches die wahren Interessen der Teilnehmer sind und wer die tatsächlichen Ent- scheidet sind. Nur so können Sie Ihre Zuhörer zur gewünschten Ent- scheidung führen. Außerdem sind Sie dann vor der Überraschung ge- feit, dass sich gegen Ende der Prä- sentation ein Teilnehmer, den Sie für ein „kleines Licht“ hielten, als Hauptentscheider entpuppt, der zu Ihnen sagt: „Was Sie uns erzählt haben, ist ja interessant, aber lei- der ...“ Sagen Sie am Anfang, wel- che Entscheidung Sie erwarten. Wie aufmerksam die Zuhörer Ihrer Präsentation folgen, hängt stark vom Einstieg ab. Überlegen Sie sich einen kurzen, knackigen und nach Möglichkeit überraschenden Einstieg. Zum Beispiel: „Mit der Lö- sung, die ich Ihnen vorstelle, hat Siemens seinen Profit um 20 Mil- lionen Euro gesteigert. Ich erläu- tere Ihnen nun, wie Sie Ihren Ge-

winn zwar nicht um 20 Millionen, aber um 100.000 Euro pro Jahr er- höhen können.“ Nennen Sie da- nach das Ziel, das Sie erreichen möchten. Zum Beispiel: „Ich möch- te, dass Sie mich nach der Präsen- tation beauftragen, mit Ihren Exper- ten ein Konzept zu erarbeiten, wie Sie diese 100.000 Euro Mehr-Ge- winn erzielen können.“ Viele Ver- käufer trauen sich nicht, ihr Ziel zu formulieren. Dabei steigert dies die Aufmerksamkeit der Zuhörer - denn dann ist von Anfang an klar: Dies ist kein Kaffeekränzchen. Füh- ren Sie gegen Ende Ihrer Präsen- tation den Teilnehmern nochmals die zentralen Nutzen Ihrer Lösung vor Augen. Dies kann in Form einer

Aufzählung erfolgen, zum Beispiel, indem Sie sagen: „Zusammenge- fasst hat die vorgestellte Lösung für Sie folgende Vorteile: Erstens ... Zweitens ... Drittens ...“. Dies ver- stärkt die Botschaft, die Sie in den Köpfen der Zuhörer verankern möchten: Was ich Ihnen erzählt habe, sind keine Träumereien, son- dern „Fakten. Fakten. Fakten“.

Treiben Sie danach den Ver- kaufsprozess gezielt voran, indem Sie an den Kunden appellieren „Tue dies“ oder „Tue das“. Dieser Appell kann zum Beispiel lauten: „Sie können also mit unserer CRM- Software Ihre Cross-Selling-Rate um 21 Prozent steigern. Damit Sie sehen, wie dies funktioniert, lade

ich Sie ein, ...“ Oder: „Damit auch Sie diese Steigerung erzielen, schlage ich vor, dass unsere und Ihre Experten eine Arbeitsgruppe bilden, die ...“ So veranlassen Sie Ihren Kunden zu einer Stellung- nahme, die den Verkaufsprozess voranbringt.

Die Zuhörer haben zwei Mög- lichkeiten zu reagieren: Entweder sie sagen ja oder sie äußern Be- denken. Sind die Bedenken fach- licher Art, dann können Sie diese entkräften, indem Sie die offenen Fragen klären. Danach sollten Sie die Teilnehmer erneut fragen, ob nun die gewünschte Entscheidung möglich ist. Zuweilen zeigt sich dann, dass die Teilnehmer - an-



Führen Sie gegen Ende Ihrer Präsentation den Teilnehmern nochmals die zentralen Nutzen Ihrer Lösung vor Augen.

Entscheidung treffen? Bei einer Präsentation geht es nicht nur da- rum, dem Partner die gewünsch- ten (Fach-)Infos zu liefern. Dies wäre auch per Post möglich. Die Teilnehmer sollen vielmehr zu ei- ner Entscheidung geführt wer- den. Entsprechend strategisch sollten Sie Ihre Präsentation auf- bauen. Dabei können Sie sich an der Struktur eines normalen Ver- kaufsgesprächs orientieren - also nach der Einleitung zunächst den Bedarf ermitteln (beziehungswei-

durch, dass an ihr oft ein halbes Dutzend „Einkäufer“ mit verschie- denen, teils gegenläufigen Inter- essen teilnehmen. Entsprechend schwer ist es, die Präsentation so zu konzipieren, dass sie die Inter- essen aller Anwesenden berück- sichtigt und trotzdem zielorientiert ist. Orientieren Sie sich bei der Auswahl der Inhalte an folgenden Grundregeln: Für alle Teilnehmer sollte Ihre Präsentation mindes- tens ein Nutzenargument enthal- ten. Ihre Argumentationslinie sollte

Mit Präsentationen Entscheidungen herbeiführen

Vor der Präsentation:

- Erfragen Sie, wie weit die Kaufentscheidung bereits vorangeschritten ist, damit Sie sich realistische Ziele setzen können.
- Legen Sie fest, welche Entscheidung der Kunde nach der Präsentation treffen beziehungsweise welches Verhalten er anschließend zeigen soll.
- Ermitteln Sie, wer an der Präsentation teilnimmt - und wer daran teilnehmen sollte, damit die von Ihnen gewünschte Entscheidung getroffen werden kann.
- Analysieren Sie die unterschiedlichen Interessen der Beteiligten.
- Bauen Sie Ihre Präsentation letztlich wie ein Verkaufsgespräch auf ... und verwenden Sie besonders viel Energie auf Anfang und Schlussteil.

Während der Präsentation:

- Sagen Sie am Anfang bereits, welchen Nutzen die Teilnehmer von Ihrer Präsentation haben und welches Ziel Sie erreichen möchten.
- Führen Sie keinen Monolog. Kommunizieren Sie mit den Zuhörern - zum Beispiel indem Sie ihre Zustimmung erfragen oder Widerspruch provozieren.
- Ermitteln Sie: Wer sind die Hauptentscheider? Fokussieren Sie auf diese Ihre Aufmerksamkeit ... ohne die anderen Teilnehmer aus dem Blick zu verlieren.
- Fassen Sie kurz vor Schluss nochmals Ihre zentralen Nutzenargumente zusammen.
- Fordern Sie den Kunden anschließend zum nächsten Schritt auf. Machen Sie ihm einen konkreten Vor- schlag ... und verlangen Sie eine Entscheidung.



Eine Präsentation ist keine Sonntagsrede, also beziehen Sie Ihre potentiellen Kunden ruhig mit ein.

ders als angenommen - hierzu gar nicht befugt sind. Dann haben Sie im Vorfeld nicht sauber analysiert, wer anwesend sein sollte. Tragisch ist dies nicht, wenn Sie nun am Ball bleiben und nachfragen: Was müsste getan werden, damit die gewünschte Entscheidung getroffen werden kann? Oder: Welche Entscheidung ist hier und heute möglich? Abhängig von der Antwort können Sie dann entweder Ihren Entscheidungsvorschlag der Situation anpassen oder mit den Anwesenden das weitere Vorgehen verabreden, damit die gewünschte Entscheidung doch noch fällt. Noch ein Tipp: Versuchen Sie, wenn mehrere Mitbewerber zum Präsentieren eingeladen werden, der letzte zu sein. Denn oft wird

Kunden erst, wenn sie mehrere Präsentationen gesehen haben, klar, was ihnen wirklich wichtig ist. Also stellen sie dem letzten Präsentator die für sie wirklich brennenden Fragen. Und er erhält als Einziger die Chance, sie zu beantworten. Außerdem fließen in das Gespräch mit ihm bereits Infos über die Mitbewerber ein. Diese können Sie für Ihre Argumentation nutzen.

 **Zum Autor**



Peter Schreiber ist Inhaber des Trainings- und Beratungsunternehmens PETER SCHREIBER & PARTNER in Ilsfeld (Tel.: 07062/96 96 8; zentrale@schreiber-training.de). Er ist Autor des Buchs „Das Beuteraster - 7 Strategien für erfolgreiches Verkaufen“ (Orell Füssli Verlag).