

MODERNE KUNDENBERATUNG: NEUE REGELN IM ALTEN SPIEL?

Wer in Akquisition, Beratung und Verkauf überzeugen will, hat keine leichte Aufgabe. Der Kunde von heute ist aufgeklärt, perfekt vorinformiert und lässt sich nicht mehr mit Tricks verführen. Gibt es wenigstens neue Regeln im alten Spiel für den modernen Kundenberater? Text und Grafik: Stefan Jenny

Erfolg kommt von der Fähigkeit, seine Kräfte für die richtigen Optionen im Leben zu bündeln – für diejenigen, die am meisten Gewinn versprechen. Die erfolgreichsten Firmen und Menschen sind diejenigen, die ihre Fähigkeiten und Energien auf klare Ziele zu richten verstehen. Der moderne Kundenberater ist da nicht anders: Möchte er Erfolg haben, sollte er sich auf einige gut gewählte Punkte konzentrieren. Zur Auswahl stehen ihm in erster Linie zwei Treiber. Erstens: der Kunde. Zweitens: sein Leistungsangebot. Doch welche der beiden Optionen verheisst am meisten Erfolg?

In vielen Branchen sind Kundenpotenziale höher einzuschätzen als Leistungspotenziale. Fenster unterliegen ebenso wie Gartenpflanzen nur einer langsamen Produktentwicklung. Die Hecke hat eine lange Lebensdauer, der Bodenbelag auch. Ganz anders sieht es auf dem weiten Feld der Kundschaft aus. Hier dürfen freie Marktpotenziale vermutet werden. Denn der Mensch ist ständig defizitär versorgt und umgetrieben von Wünschen, Sehnsüchten und ungestillten Begehrligkeiten.

Kunde: Wer bist du?

Der Kunde hat viel gelernt in den letzten fünfzig Jahren. Er lernte zu kaufen, zu konsumieren, Geld auszugeben. Dann lernte er, das Einkaufen zu geniessen, zu vergleichen, zu verhandeln, zu entscheiden. Schliesslich lernte er, dass er der Markt ist und zugleich auch die ganze Marktmacht besitzt.

Das war nicht immer so. Bis in die 1970er Jahre ist der introvertierte Schweizer fest in konservativen Werten wie Friedfertigkeit und Tradition verwurzelt. In den 1980ern und 1990ern experimentiert er zuerst zögerlich, dann zunehmend mutig mit der «Spassgesellschaft». Intensiv werden progressive Werte wie Erfolg, Karriere, Fitness gelebt. Alles Sein beginnt sich über Hab und Gut zu definieren.

Inzwischen selbstsicher, wird der moderne Kunde zur Jahrtausendwende plötzlich aufgeschreckt – vom Knall der Dot-com-Blase. Angeschlagen taumelt er in die Immobilien-, und kaum erholt, in die Wirtschaftskrise. Torkelnd realisiert der Kunde, wie Tsunamis, Erdbeben und schliesslich zusammenbrechende Hochhäuser sogar das Land von Superman ins Wanken bringen. Selbst in der sicher gewählten Heimat Helvetien wirbeln Stürme. Spitzenpolitiker, Militärschefs, Banken-

präsidenten, gar beliebte Wettermoderatoren: Sie alle werden – ob zu Recht oder Unrecht sei dahingestellt – als Lügner und Betrüger entlarvt.

Während langsam jeder Glaube an die Obrigkeit wegbriecht, erstarkt ein gereifter, kritischer Kunde. Sein Blick schwenkt weg vom materialistischen Horizont, hin zu Geist, Familie, Romantik und weltumspannender Sorge. Er ist kaum auf Übereinstimmung mit allgemeinen Ansichten aus. Als Individualist beschäftigt ihn die Verwirklichung seiner Pläne. Trotzdem: Er spürt mit geschärften Sinnen das Vorhandensein oder die Abstinenz von Idealen, Moral und Bescheidenheit. Lebt er selbst vielleicht auch diese Werte noch nicht aus – die Bedeutung solcher Tugenden hat ihn erreicht.

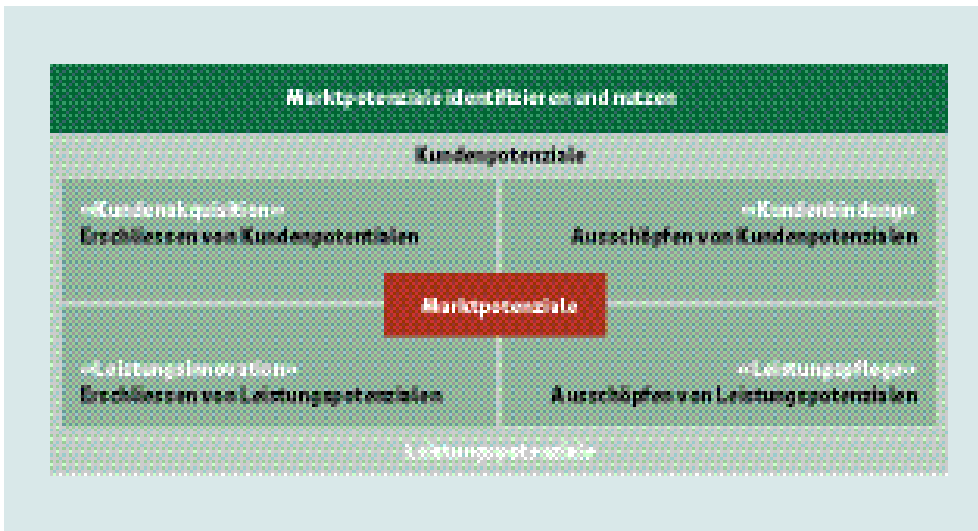
Neue Schlüsselqualifikationen

«Klassischer Verkauf» hat bei diesem Kunden keine Chance. Noch vor zwanzig Jahren stand das Leistungsangebot im Vordergrund der Beratung. Kunden konnten mit Zahlen und Fakten gewonnen werden. Je mehr Beratungsgespräche, desto grösser der Erfolg, Abschlussorientierung war das Motto: «Ein guter Verkäufer kann alles verkaufen». Kundenberater, die nach alter Methode arbeiten, erkennt man noch immer an:

- Wenig Kundenwissen
- Eingeschränkte Ehrlichkeit
- Darum lange Entscheidungsprozesse
- Kunde hat Verkäufer über den Preis im Griff

Der «moderne Kundenberater» aber steht heute einem erwachsenen Kunden gegenüber, der die hundertprozentige Zufriedenstellung ins Zentrum stellt. Diesem Kunden sind Fakten zwar wichtig. Aber: Emotionen haben einen deutlich höheren Stellenwert! Der Kunde sucht Hilfe in der Wahl der richtigen Lösung unter allen Angeboten. Zudem ist Zeit sein wichtigstes Gut. Er entscheidet, wann er mit wem worüber redet – und auch, wann er Verhandlungen abbricht.

Die Zeiten raffinierter Tipps und Tricks in Verkauf und Beratung sind vorbei. Im neuen Jahrtausend will der Kunde Orientierung und Sicherheit erfahren. Beides sind Voraussetzungen für den Vertrauensaufbau zu einem Kundenberater. Die Konsequenz aus dieser Entwicklung ist gewaltig. Der moderne Kundenberater muss, weit weg von der klassischen



Gerade in der grünen Branche können die Kundenpotenziale höher eingeschätzt werden als die Leistungspotenziale - woraus sich neue Marktpotenziale ergeben.



Heutzutage will der Kunde in erster Linie Orientierung und Sicherheit erfahren, eine Entwicklung, der der moderne Kundenberater Sorge tragen muss.

Verkaufskompetenz, etwas ganz Neues anstreben: Die Kontrolle über den Dialog und den Verkaufsprozess – aber nie mehr über den Kunden.

Schlüsselqualifikation 1: Prozesskompetenz

Das Beherrschen eines logisch strukturierten Verkaufsberatungsprozesses beweist Kompetenz. Beratung ist immer wesentlicher Teil des Verkaufsgesprächs. Sie entwickelt sich aber immer stärker in eine unterstützende Entscheidungsberatung. Korrekt durchgeführt, trägt sie den höchsten Teil zur Zufriedenheit mit dem Kundenberater bei. Schlechte Kundenberater sind leicht zu erkennen: Sie kennen den Ablauf einer Entscheidungsberatung nicht und überspringen gerne einzelne Stufen eines Verkaufsprozesses, wenn sie einen «Abschluss» wittern. Der erfolgreiche Kundenberater holt Kunden dort ab, wo diese gerade stehen – und nicht dort, wo er sie gerne hätte.

Schlüsselqualifikation 2: Dialogfähigkeit

Dialogfähigkeit umfasst den Willen und das Können, sich im Gespräch auf das Gegenüber einzustellen, offen für Vor-

schläge zu sein und gekonnt mit Beschwerden umzugehen. Der dialogfähige Kundenberater hat trainiert, wie er seine eigene Sichtweise überzeugend darlegen kann. Getrieben von Fragen wie:

- Was kann ich tun, damit der Kunde den Wert meiner Leistung für sich erkennt?
- Welche Voraussetzung muss ich erfüllen, damit sich der Kunde mir anvertraut?
- Wie gehe ich vor, damit ich auch die heimlichen Wünsche und Hoffnungen meines Kunden erfahre?

... ist der moderne Kundenberater fähig, die Überlegungen des Kunden in seine Lösung zu integrieren. Im Gespräch – das stets nonverbale Elemente einschließt – gewinnt er rasch Sympathien. Er kann Sachverhalte klar beschreiben, Handlungsschritte begründen und sie für jeden Kunden individuell verständlich darstellen.

Wenn der moderne Kundenberater diese beiden Schlüsselqualifikationen studiert und trainiert, wird es nicht allzu lange dauern, bis er sie beherrscht: Die neuen Regeln im alten Spiel.