



Foto: ©David Jones/iStockphoto.com

HIER LESEN SIE ...

- wie Einkäufer das Kosten-Nutzen-Verhältnis bewerten,
- wie Entscheidungen im Investitionsgüterverkauf getroffen werden,
- welche Entscheidungskriterien im Kaufprozess Priorität haben,
- welchen Einfluss die Budgetgröße (Anschaffungskosten) auf die Entscheidung hat.

Warum B-to-B-Kunden wirklich kaufen

Thomas Menthe & Martin Emrich

Trotz der Erkenntnisse der Neurowissenschaften denken viele Vertriebsmanager und Verkäufer, dass es im B-to-B-Vertrieb in erster Linie um Preis, Qualität und Innovation geht. Dies ist nun durch eine Studie widerlegt worden. Die Entscheidungsgrundlage liegt deutlich mehr emotional als rational begründet.

Je mehr positive Gefühle Kunden beim Kontakt mit dem Produkt im Investitionsgüterverkauf, mit dem Verkäufer oder dem Unternehmen haben, desto höher ist die Kaufwahrscheinlichkeit. Der Kunde zieht also nach jedem Kontakt unwillkürlich eine Gefühlsbilanz. Aus diesen Konten ergibt sich das Potenzial für erfolgreichere Verkaufsgespräche in den fünf Schritten des Verkaufsprozesses, also 1. Eröffnung/Bedarfsanalyse (Beziehungsphase), 2. Information und Lösung, 3. Nutzenargumentation und -präsentation, 4. Einwandbehandlung und 5. Verhandlung (Abschluss).

Verkäufer sollten daher im B-to-B-Vertrieb intensiver auf die emotionalen Nutzenargumente ihres Gegenübers eingehen und persönliche Motive abfragen. Die Budgetgröße zum Beispiel hat keinen Einfluss auf die Gewichtung von rationalem gegenüber emotionalem Nutzen in der Entscheidungsfindung. Das heißt, auch bei großen Budgets jenseits von 50 000 Euro spielen emotionale Kriterien wie Anerkennung des Chefs oder Freude über eine gut gemachte Entscheidung die wichtigste Rolle und nicht die Qualität oder das Preis-/Leistungsverhältnis (siehe Grafik auf Seite 20).

Kaufentscheider möchten Schmerz vermeiden

Kaufentscheider möchten beispielweise Schmerz vermeiden. Als Grund für eine Schmerzvermeidungsstrategie eines Entscheiders ist unter anderem die lästige Mehrarbeit durch eine Umstellung oder die anstrengende Diskussion bzw. Überzeugungsarbeit mit dem Vorgesetzten zu nennen. Andererseits wird der Entscheider sich so verhalten, dass er eine hohe Anerkennung seines Vorgesetzten mit dem Einkauf erzielen kann. Emotionale Entscheidungskriterien überwiegen unabhängig vom B-to-C- oder B-to-B-Umfeld und unabhängig vom Anschaffungswert, wie die Ergebnisse der Studie von Menthe

Management und Emrich Consulting bestätigen (siehe Hinweis „Studie“ rechts unten).

In der Grafik erkennt man die jeweilige Gewichtung von emotionalen und rationalen Kriterien im Kaufentscheidungsprozess. Im Investitionsgüterbereich steht insbesondere die Freude über eine subjektiv empfundene Kaufentscheidung an erster Stelle. Anerkennung von Kollegen oder dem Chef sind das zweitwichtigste Kriterium für Entscheider. Eine gute Beziehung zum Verkäufer ist ebenso wichtig, um zum Abschluss zu gelangen. Bequemlichkeit im Sinne der „Nachfolgekosten“ steht auf Platz 4.

Wie man sieht, sind überwiegend bei großen Budgets ab 15 000 Euro die emotionalen Kriterien eindeutig. Sicherheit wurde hierbei als Investitionssicherheit definiert. Die Mittelwerte im Bereich B-to-B (15 000 bis 50 000 Euro) von Freude, Anerkennung, gute Beziehung und Bequemlichkeit belegen auch hier die ersten vier Plätze. Bleibt hinzuzufügen, dass sich auch bei Budgetgrößen bis 15 000 die Rangfolge der Entscheidungskriterien nicht verändert. Es gibt keinen Anstieg der rationalen Entscheidungskriterien mit zunehmendem Anschaffungswert.

Die folgenden fünf bestimmenden Größen, die das Handeln von Kunden in Entscheidungssituationen beeinflussen, müssen im B-to-B-Vertrieb optimal erfüllt werden, um die emotionalen Erwartungen des Kunden weitgehend zu erfüllen:

- Zum einen beeinflusst das Erscheinungsbild des Verkäufers und der Reiz des Produktes, der beim Präsentieren entsteht, die Haltung des Kunden.
- Hinzu kommt die Erfahrung, die der Entscheider auf der Kundenseite bisher gemacht hat: Vertrauen, die eigene Bewertung des Dargebotenen und die momentane Erwartungshaltung des Kunden sind entscheidend. Der Ansprechpartner gleicht diese mit Erfahrungen der anderen erlebten Kaufsituationen innerlich ab. <<

Emotionaler und rationaler Aspekt im Verkaufsprozess		
Phase	Emotionaler Aspekt	Rationaler Aspekt
Beziehungsphase	Welchen Einfluss hat der Verkäufer mit seiner Persönlichkeit, Vertrauen zu erzeugen, in dem er eine sozio-emotionale Beziehung aufbaut und ein gutes Gefühl beim Kunden schafft? Wie wird sich dieser geschaffene emotionale Nutzen in der Entscheidungsphase auswirken?	Frage in der Anfangsphase: „Herr Kunde, welche Kriterien sind Ihnen wichtig für eine langfristige Zusammenarbeit?“ oder „Welche Anforderungen stellen Sie an die Betreuung durch unseren Verkauf?“
Nutzenargumentation und Präsentation	Nicht nur der Verkäufer schafft Vertrauen und Glaubwürdigkeit durch Fragen, Zuhören und Informieren, sondern auch das Unternehmen als Marke schafft Vertrauen und hat einen Einfluss auf die emotionale Kaufentscheidung beim Entscheider/Konsumenten.	Frage zum Nutzen „Zeitgewinn“: „Was bedeutet für Sie eine Durchlaufzeitreduzierung von fünf Tagen?“ Frage zur „Funktionssicherheit“: „Wie beurteilen Sie die Qualität Ihrer Produkte aufgrund der Toleranzen Ihrer Fertigungsmaschinen?“
Verhandlung	In der Verhandlungsphase mit dem Hauptentscheider (zum Beispiel Geschäftsführer, Einkaufsleiter, Bereichsleiter) kann es häufig wieder sehr emotional werden. Kann der Anbieter sein Angebot auch wirklich erfüllen? Passt die „Chemie“ für eine Zusammenarbeit?	Nach der emotionalen Beziehungsaufbau- und Bedarfsanalysephase durchlaufen Verkäufer in Unternehmen mit Konzernstrukturen oft einen sehr rationalen Auswahlprozess. Insbesondere als neuer Lieferant oder bei Ausschreibungen werden Bewerber und Anbieter genau gescannt.



AUTOREN

Thomas Menthe
Trainer, Autor und Key Note Speaker, Spezialist für den Verkauf von Mehrwert im B-to-B-Bereich.
www.thomasmenthe.de

Dr. Martin Emrich
Diplompsychologe, NLP-Trainer (DVNLP) und Coach sowie Experte für „Consultative Selling“ und die OPAL-Verkaufstechnik.
www.emrich-consulting.de

STUDIE Kaufmotive

Die Studie „Das Verhältnis von emotionalem Nutzen zu rationalem (wirtschaftlichen) Nutzen“ wurde von Menthe Management, Kaarst, in Kooperation mit Dr. Martin Emrich, Emrich Consulting, und der Universität Tübingen erstellt. Ein Ziel der durchgeführten Studie war die Fragestellung: Welchen Anteil hat der emotionale beziehungsweise rationale Nutzen im B-to-B-Umfeld in der Kaufentscheidungsphase und wie ist die Priorität von Entscheidungskriterien? Nähere Informationen zur Studie per E-Mail:

tm@thomasmenthe.de

BUCHTIPPS

Kundennutzen: die Basis für den Verkauf

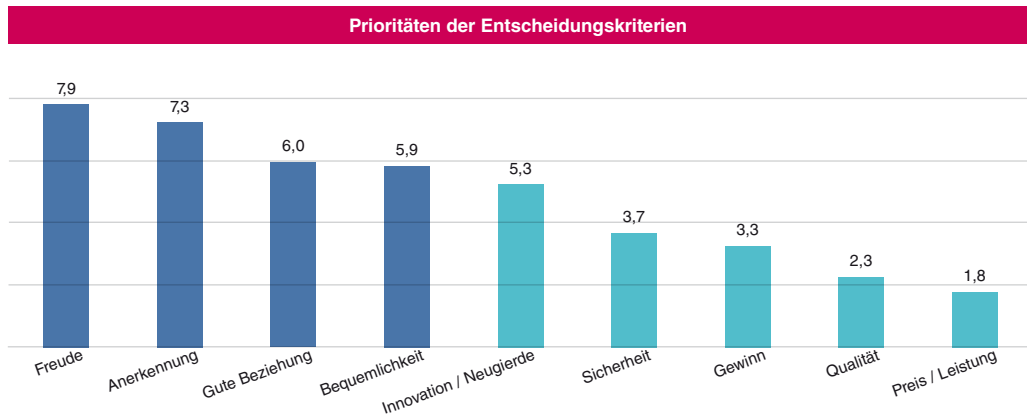
So verwandeln Sie Leistungen in messbaren Mehrwert von Thomas Menthe und Manfred Sieg
Springer Gabler Verlag
ISBN: 978-3-8349-3157-3
34,95 Euro

Kundennutzen: die Anwendung im Verkaufsgespräch

So verhandeln Sie wert- und nutzenorientiert von Thomas Menthe und Manfred Sieg
Springer Gabler Verlag
ISBN: 978-3-8349-3620-2
32,95 Euro

Beide Bücher erscheinen im Mai 2012

www.springer-gabler.de



Darstellung der Mittelwerte der Gruppe B-to-B im Bereich 15 000 Euro bis 50 000 Euro
blau = emotional; türkis = rational

Quelle: Menthe Management & Emrich Consulting

- Verkäufer sollten zudem eine realistische Erwartungshaltung beim Kunden aufbauen. Das Nichteintreffen von Erwartungen im Verkaufsgespräch steigert die Aufmerksamkeit und führt zu Such- und Erkundungsreaktionen nach anderen Alternativen. Das Eintreffen von Erwartungen führt zur Beruhigung und Wohlbefinden und erhöht somit die Kaufwahrscheinlichkeit.
- Vor allem müssen positive Emotionen beim Kunden geweckt werden, denn Emotion schlägt Information. Emotionen wirken tiefer und gehen ans Herz. Im Verkauf geht es darum, den Herzschlag des Kunden positiv zu erhöhen. Arbeiten Sie mit Lob, Wow-Effekten in der Präsentation und in der Betreuungsphase. Überraschen Sie den Kunden positiv (zum Beispiel durch Extra-Service). Beispiel:

„Nachdem Sie unsere erste Sonderaktion genutzt haben, kann ich Ihnen heute mitteilen, dass Sie durch die 124 Prozent Zielerreichung über den Zeitraum der Sonderaktion nun zehn Prozent zusätzliche Rückvergütung erhalten. Das entspricht 8 400 Euro und freut mich wirklich für Sie zum Start unserer Zusammenarbeit seit Jahresbeginn.“

- Abschließend ist die Evaluation des Gegenübers entscheidend für die Kaufentscheidung, denn die Bewertung von Wahrgenommenem basiert auf emotionalen und rationalen Denkvorgängen über den gesamten Entscheidungsprozess und wird ständig abgeglichen mit der oben genannten Erfahrung, der Erwartung und dem Erscheinungsbild im Vergleich mit den Wettbewerben.

Das heißt: Verkäufer müssen herausfinden, wie sie individuell positive Kaufgefühle beim Kunden schaffen und wie sie die rationalen Überlegungen ansprechen beziehungsweise befriedigen können. In der Tabelle auf Seite 19 finden Sie die relevanten Aspekte und Beispiele für Fragen im rationalen Bereich.

Die Ergebnisse machen deutlich: Kunden wollen eine einfache Abwicklung und wenig Stress bei der Neueinführung Ihres Produktes oder der Dienstleistung. Umstellungen von Systemen sollen möglichst reibungslos geschehen. Also stellen Sie Vorteile und Nutzen Ihres Angebots entsprechend in den Vordergrund. Niedrige Priorität hat der Gewinn und die Qualität – und das überrascht möglicherweise die meisten Verkäufer, denn der Stellenwert ist weitaus niedriger als bisher angenommen. Wenn Verkäufer keinen emotionalen Mehrwert bieten, bleibt nur der Preis, um das Angebot zu vergleichen.

Fazit: Verkäufer im Investitionsgüterbereich sollten sich in beiden Bereichen um die Erzeugung von emotionalen Entscheidungsfaktoren bemühen und selbstverständlich auch die rationalen (wirtschaftlichen) Kriterien wie Sicherheit, Gewinn, Qualität und Preis-/Leistungsverhältnis zufriedenstellen. ◀

PRAXISTIPP

Motivorientierte Nutzen-Kommunikation

Folgende emotionale Motive werden bei den genannten Beispielen angesprochen:

Beziehung: „Worauf legen Sie persönlich Wert in der Zusammenarbeit?“

„Was wünschen Sie sich für den Umgang zwischen Ihren Projektmanager und unserem Berater Herrn X?“

Anerkennung: „Welche Auswirkungen hätte diese Anschaffung auf das Ansehen Ihrer Abteilung, wenn wir die Bearbeitung der Genehmigungsprozesse um 15 Prozent erhöhen?“

Bequemlichkeit: „Sie erwähnten, dass es wichtig ist, die Migration reibungslos abzuwickeln. Was müssen wir da besonders berücksichtigen? Worauf legen Sie Wert?“

Sicherheit: „Wie können wir Ihr Vertrauen im Bereich Datenzugriff gewinnen?“

Innovation/Neugier: „Mit der Version 8.1 gibt es in zwei Monaten erstmals die Unterstützung von russischen Schriftzeichen. Wir bieten Ihnen das exklusiv zum kostenfreien Test sofort an.“

Freude: „Was motiviert Sie am meisten an diesem Projekt und welchen Vorteil erwarten Sie sich persönlich?“

Wenn die emotionale und rationale Nutzenargumentation wirksam war, dann muss selbstverständlich die Frage nach der Entscheidung zum nächsten Schritt folgen. Daran hat sich auch durch die Neurowissenschaft nichts geändert.