

VERKAUFS-PSYCHOLOGIE: Bitte sprich mich an!

Evolutionär alte neuronale Mechanismen treffen auf neue gesellschaftliche und technische Rahmenbedingungen. Die „Hardware“ unseres Cro-Magnon-Gehirns, das sich anatomisch seit rund 30.000 Jahren nicht verändert hat, muss sich heute in einer multioptionalen, fragmentierten und informationsüberfluteten Welt orientieren. Stößt der Homo sapiens an seine Grenzen?

Text: Josef Sawetz

In allen Branchen und für alle Produkte werden die Innovationszyklen immer kürzer. Ein Update folgt dem anderen und jede neue Produktversion kann natürlich mehr als die alte. Nur ein System hält sich seit Jahrtausenden nahezu unverändert am Markt: unser Gehirn. Eigentlich müssten wir sagen: Es passt nicht mehr in unsere Zeit. Oder

etwas positiver ausgedrückt: Es ist nicht an unsere Zeit angepasst.

Alte, von der Evolution in tausenden von Jahren entwickelte – dafür aber äußerst erprobte – Gehirnmodule sind heute mit einer Informations- und Angebotsflut konfrontiert, die der Entwickler offenbar nicht vorhergesehen hatte: Unser Gehirn muss sich in einer Welt orientieren, die unübersichtlich und fragmentiert ist und in der durch Virtualisierung die Grenzen zwischen Traum und Wirklichkeit verschwimmen. Die Symptome dieser Überforderung sind vor allem steigende Ungeduld und sinkende Frustrationstoleranz. Verkäufer bekommen diese Entwicklung bei ihren Kunden täglich zu spüren.

Je stärker die Beschleunigung und massiver die Informationsflut, desto

„Jederzeit verfügbare Informationen und digitale Vernetzung verleihen Kunden mehr Macht als je zuvor. Kommunikation läuft heute schneller, bruchstückhafter, tendenziell stereotyp und oberflächlicher ab.“

größer die Ungeduld, was die Anbieter wiederum zu noch höherer Beschleunigung durch Vereinfachung, Reduzierung und Präzisierung der Botschaften verleitet. Ein Teufelskreis.

- » **Leser:** Verkäufer, Verhandlungsführer, Marketer
- » **Inhalt:** Wie Kommunikation trotz Reizüberflutung gelingt
- » **Level:** ●●●●○

Der Konsument 4.0 schlägt zurück

Die Beschleunigung ist nur eine Seite der Medaille. Die andere Seite ist eine Machtverschiebung zugunsten des Konsumenten. Er ist durch mehr Informationen auch besser informiert. Er trifft Entscheidungen schneller, bricht aber auch die Kommunikation rascher ab. Er verfügt über nahezu dieselben Informationen, wie der Verkäufer und genießt die Transparenz von Produkttests und Vergleichsportalen. Und er kann sich mit anderen Kunden über Meinungen und Erfahrungen austauschen. Damit gewinnt er Macht über Verkäufer und seine Ansprüche steigen. Wonach er aber sucht, ist Orientierung. Diese Entwicklung macht starke Marken noch wertvoller, weil sie Sicherheit, Klarheit und Einfachheit bieten und Entscheidungen erleichtern. Abseits der großen Marken müssen Verkäufer ihren Kunden diese Sicherheit bieten – durch die richtige Kommunikation.

Die beiden Seiten, die aufeinander treffen, sind die gesellschaftliche und technologische Entwicklung einerseits und andererseits die Möglichkeiten und Grenzen unseres Gehirns Informationen zu verarbeiten. Wir leben in einer Zeit zunehmender Fragmentierung nahezu aller Lebensbereiche. Diese Fragmentierung arbeitet sich von Bereich zu Bereich vor: Medien-Fragmentierung, soziale Fragmentierung und Produktdiversifikation hängen eng miteinander zusammen.

Jedes neue Produkt am Markt bedeutet mehr Auswahlmöglichkeiten und mehr Informationen. Der Kunde muss immer mehr Fakten berücksichtigen und sich zwischen immer mehr Optionen entscheiden. Die Konsequenz ist Verunsicherung, denn mit jeder weiteren Option steigt das Risiko sich falsch zu entscheiden. Bei zwei Möglichkeiten treffe ich mit einer Wahrscheinlichkeit von 50 Prozent die richtige Entscheidung. Bei zehn Angeboten liegt die Wahrscheinlichkeit, das Passende zu wählen nur noch bei 10 Prozent.

Nur zum Teil können Kunden diese Verunsicherung kompensieren, indem sie die Vielzahl an Informationen nutzen, die immer und überall zur Verfügung stehen. Zum Abwägen brauchen Konsumenten, wie auch B2B-Entscheider, Zeit. Sie schieben daher ihre Entscheidungen zunehmend länger auf. Und wenn sie erst einmal entschieden haben, bereuen sie ihre Entscheidung häufiger als früher, weil sie nachträglich eine vermeintlich noch bessere Option entdeckt haben. Für Verkäufer hat diese Entwicklung zwei Auswirkungen: Erstens werden Ihre Verkaufszyklen tendenziell länger, weil sich die Entscheidungen hinziehen. Und zweitens ist es schwieriger, Kundenbindung aufzubauen, wenn Kunden das Gefühl haben, der Verkäufer hätte zu ihrer schlechten Entscheidung beigetragen.

Die Wurzel all dieser Herausforderungen liegt in unserem Verstand. Er ist ein besonders enger Kanal der Informationsverarbeitung und tritt daher rasch über die Ufer. Sein Überschwemmungsgebiet sind die Emotionen, an

die der Verstand Entscheidungen bei unsauberer Informationslage delegiert. Eine solche unsaubere Informationslage liegt vor, wenn es zu viel, zu wenig oder widersprüchliche Informationen gibt. Emotionen haben Zugang zu einem größeren Informationspool über unbewusst im Gehirn gespeicherte Wahrnehmungen und Erfahrungen – und treffen in solchen Situationen daher oft die besseren Entscheidungen. ▶

„Produkte und Dienstleistungen sind letztendlich nur Instrumente der Emotionsregulation. Wir kaufen daher nur vordergründig Produkte oder Dienstleistungen – in Wahrheit kaufen wir die durch sie ausgelösten Emotionen.“



AUTOR

Univ.-Lekt. Mag. phil. Dr. rer.nat. Josef Sawetz ist spezialisiert auf Kommunikations- und Marketingpsychologie sowie auf kognitive Neurowissenschaften. Er lehrt an der Universität Wien und der Donau-Universität Krems. Direktor Draht: josef.sawetz@univie.ac.at

Keep it short, simple and personal

Das Arbeitsmaterial im Verkauf sind Wünsche und Ängste, die Sicht auf sie und deren Veränderung. Ziel ist es, die Bilanz aus Wünschen und Ängsten, Chancen und Risiken in die gewünschte Richtung zu lenken. Emotionen sind unser zentrales neuronales Instrument, mit dem wir Reize, wie beispielsweise Informationen aus einem Prospekt, Kommentare in einem Forum oder Argumente des Verkäufers bewerten. Sie sind unser Handlungs-Navigator und spielen daher eine wichtige Rolle im (Kauf-)Beeinflussungsprozess (Persuasion).

In der Psychologie unterscheiden wir drei Ebenen von Emotionen, die sich gegenseitig beeinflussen:

- Hintergrund-Emotionen: Feedback unseres Körpers; zum Beispiel Wohlfühlen in den Räumlichkeiten des Unternehmens
- Primäre Emotionen: Feedback unserer Interaktion mit Dingen; zum Beispiel hohe Usability und damit Erfahrung der Selbstwirksamkeit im Umgang mit den verwendeten Produkten
- Soziale Emotionen: Feedback unserer Interaktion mit anderen Menschen; zum Beispiel Wertschätzung durch Freunde und Kollegen

BUCHTIPP



Kommunikations- und Marketingpsychologie. Sawetz, J. (2016) **Grundlagen kommunikativer und persuasiver Prozesse aus Psychologie, Neurowissenschaften, Evolutionsbiologie, Systemtheorie und Semiotik.** Wien. 627 Seiten, zahlreiche Abbildungen und Tabellen, umfangreiches Literaturverzeichnis.

Sales Coaching – Ihr Schlüssel zum nachhaltigen Vertriebs Erfolg

Wer heutzutage im aktiven Vertrieb arbeitet, wird mehr denn je mit Umstrukturierungsprozessen konfrontiert. Sich in der neuen Situation zurechtzufinden, ist oft mit erheblichem Energieaufwand verbunden und bedeutet für alle Beteiligten eine große Herausforderung.

Mitarbeitermotivation ist gefragt – doch wie fungiert der Verkaufsleiter als Coach?

 **Wien, Hotel Imlauer**

 **06.11.2017, 12 - 18 Uhr**



Mehr Informationen unter
at.leadershipseries.eu



Miller Heiman Group™

Die gesamte mentale, emotionale Bilanz ergibt sich aus der Summe der Emotionen auf allen drei Ebenen. Verkäufer, die diese Bilanz managen können, beeinflussen damit die Entscheidungen und Handlungen ihrer Kunden.

Kunden schwimmen in einem Ozean an Touchpoints und Wahlmöglichkeiten. Die Welt ist dank der Digitalisierung ein globaler und permanent geöffneter Supermarkt: sehen, klicken, kaufen. Wer nicht schnell und einfach auf den Punkt kommt, hat in diesem schnellen und scharfen Wettbewerb als Anbieter keine Chance.

Zur Navigation über dieses Meer der Möglichkeiten stellen Kunden ihre Selektionsfilter laufend schärfer ein. Sie wollen Relevantes und Irrelevantes schnell unterscheiden können. Das gelingt durch den unbewussten und automatischen Einsatz von „mental shortcuts“. Schon aufgrund des ersten Eindrucks führen sie einen „autocomplete“ durch, indem sie aus den bisherigen Erfahrungen und den ersten oberflächlichen, markanten Schlüsselreizen stereotyp auf die Botschaft und den persönlichen Wert eines Angebots schließen. Viele Beurteilungen und Entscheidungen laufen besonders im Low Involvement-Bereich, also bei Produkten, für die wir kein besonderes Engagement zeigen, auf „Autopilot“. Dadurch kann das überlastete Cro-Magnon-Gehirn sowohl Zeit als auch mentale Energie sparen, was sich emotional positiv auswirkt. Da unser Gehirn beim Denken übermäßig viel Energie verbraucht, und gleichzeitig faul – positiv formuliert: ökonomisch eingestellt ist – belohnt es nämlich jede Energieersparnis durch Glücksgefühle.

Verkäufer müssen daher ihre Kommunikation mit dem Kunden formal und inhaltlich optimieren. Reduzieren Sie Texte und Bilder auf das Wesentliche, damit der Kunde die relevanten Informationen schnell und zweifelsfrei erkennen kann. Je einfacher und schneller wir Informationen verarbeiten können, desto weniger Energie benötigen wir.

Unser Gehirn ist nicht nur faul, es ist zweitens auch egoistisch. Es fragt sich immer: Was habe ich davon? Verkäufer, die ihren Kunden schon in den ersten Momenten des Kontakts die persönliche Relevanz ihres Angebotes vermitteln, gewinnen auf den ersten Metern einen entscheidenden Vorsprung. Und drittens hasst unser Gehirn Unsicherheit. Daher müssen Verkäufer ihren Kunden die Gewissheit vermitteln, bestmögliche Qualität in ihrer Kategorie zu einem attraktiven Preis anzubieten. Das reduziert für den Kunden den Energieaufwand bei der Entscheidung und das Risiko, nach dem Kauf die Entscheidung zu bedauern. Top-Marken sind in diesem Punkt eindeutig im Vorteil – sie erledigen einen Teil dieser verkäuferischen Aufgabe. Zusammengefasst: Erfolgreiche Kommunikation ist die Kombination von hoher Aktivierung

und positiver Emotion. Nur beide Aspekte gemeinsam lösen einen starken Kaufwunsch aus.

Das Gehirn als Hochleistungsfilter

Bevor Informationen diesen Kaufwunsch auslösen, müssen sie einige Hürden überwinden – genauer gesagt: mehrere Filterschichten in unserem Gehirn. Die älteste dieser Schichten ist der evolutionär kollektive Filter. In ihm werden alle Botschaften auf kollektive – also gesellschafts- und kulturunabhängige – Schlüsselreize überprüft. Dazu gehören beispielsweise Gestaltungsmuster, die auf starken Kontrast setzen: Gegenstände, die sich in Form, Farbe oder Größe deutlich von ihrer Umgebung abheben, erregen Aufmerksamkeit. Dasselbe gilt für erotische Schlüsselreize oder Gewalt. Was genau allerdings als erotisch oder geschmacklos empfunden wird, ist von Kultur zu Kultur sehr unterschiedlich. Dieser Filter hat sich seit Zehntausenden von Jahren entwickelt und bewährt.

Anschließend müssen die Signale durch den kulturellen Filter, der mit hunderten von Jahren dagegen fast wie ein Baby wirkt. Ein Beispiel für die kulturabhängige Beurteilung von Informationen ist die Wirkung von Farben. Großflächige Symbole in Grün und Gold lösen bei Betrachtern aus dem arabischen Raum andere Emotionen aus als in Europa. Grün als Farbe von Pflanzen und Bäumen hat nämlich in trockenen Wüstengebieten eine seit Jahrhunderten kulturell verankerte Signalwirkung. Anders als bei uns, wo saftige Almwiesen ein alltäglicher Anblick sind.

Hierzulande wird Grün vor allem von einem noch jüngeren und schnelllebigeren Filter bewertet, nämlich vom gesellschaftlichen Filter. Er unterliegt relativ kurzfristigen Änderungen von wenigen Jahren bis Jahrzehnten. So hat Grün in Europa durch das gesellschaftliche Phänomen des Umweltschutzes seine aktuelle Konnotation erhalten.

MANAGEMENT
 FORUM 

St. Galler Key Account Management-Konzept



Termin: Do, Fr 16.–17. November 2017
 Beitrag: € 850,-
 Trainer: Dr. Markus Müller



Information und Anmeldung:
 Mag. Alexandra Konrad, T 01 476 77-5234
 Details siehe www.wifiwien.at/393537

Gesellschaftliche Veränderungen	Psychologische Konsequenzen beim Kunden	Empfehlungen für die Kommunikation
Rahmenbedingungen des Kommunikationsverhaltens		
<ul style="list-style-type: none"> ↑ Informationsmenge ↑ Disruptionen ↑ Beschleunigung ↑ Digitalisierung ↑ Virtualisierung ↑ Vernetzung ↑ Automatisierung 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Ungeduld ↑ Oberflächlichkeit ↑ stereotype Beurteilungen ↓ Involvement ↓ Kurzzeitgedächtnis ↓ Aufmerksamkeitsspanne ↑ externale Kontrollüberzeugung (1) ↑ soziale Vergleiche 	<ul style="list-style-type: none"> • Simplifizieren • Reduzieren • Stereotypisieren • Kollektivieren • Beschleunigen • Schlüsselreize intensivieren • Markenkern stärken
Verhältnis zwischen Kunde und Anbieter		
<ul style="list-style-type: none"> ↑ Transparenz 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Anspruchsniveau ↑ Maximizing (2) ↓ Frustrationstoleranz ↑ Selektionsmacht ↑ Informationsmacht ↑ Meinungsmacht ↑ Variety Seeking (3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Perfektionieren • Präzisieren • Individualisieren • Respektieren • Kooperieren • Adaptieren • Variieren
Einflüsse auf Wahrnehmung und Verarbeitung von Informationen		
<ul style="list-style-type: none"> ↑ Diversität der Sichtweisen und Einstellungen 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Missverständnisse 	<ul style="list-style-type: none"> • Personalisieren • Media-Richness erhöhen (7)
<ul style="list-style-type: none"> ↑ Multiple Fragmentierungen (4) 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Prevention focus (Risikovermeidung) (6) 	<ul style="list-style-type: none"> • Markensicherheit steigern
<ul style="list-style-type: none"> ↑ Aufmerksamkeitswettbewerb 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Leistungsmotiv ↑ Machtmotiv 	<ul style="list-style-type: none"> • Differenzieren • Dominieren
<ul style="list-style-type: none"> ↑ „unsaubere“ Informationslagen (5) 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Emotionale Entscheidungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Emotionalisieren

Tabelle 1

Die gesellschaftlichen und technologischen Veränderungen führen bei Kunden zu folgenreichen Konsequenzen.

Verkäufer sollten diese Veränderungen in ihrer Kommunikationsstrategie berücksichtigen.

(1) Externale Kontrollüberzeugung: Überzeugung, dass das eigene „Schicksal“ überwiegend von anderen Personen bestimmt wird. Internale Kontrollüberzeugung hingegen ist der feste Glaube daran, Schmeider des eigenen Glücks zu sein.

(2) Maximizing: Tendenz bei jeder Entscheidung und Handlung das Optimum zu erreichen sowie das Risiko des Bedauerns über suboptimale Entscheidungen zu vermeiden.

(3) Variety Seeking: Suche nach Abwechslung in allen Lebensbereichen – auch unter Inkaufnahme von Risiken.

(4) Multiple Fragmentierungen: Gegenseitige Verstärkung von Medienfragmentierung, Produktdiversifikation, soziale Fragmentierung und Fragmentierung der Zielperson in situative Emotionen.

(5) „Unsaubere“ Informationslagen: zu viel, zu wenig oder widersprüchliche Informationen.

(6) Prevention focus: Fokussierung bei Entscheidungen auf Sicherheit.

(7) Media-Richness: Sensorischer „Reichtum“ eines Kommunikationskanals, unmittelbare Feedbackmöglichkeit, Personalisierbarkeit (am höchsten bei Face-to-Face Kommunikation).

Hat eine Verkaufs- oder Werbebotschaft diese drei Filter passiert, stehen noch zwei individuelle, persönliche Wächter bereit: Der individuelle Filter eines Menschen bewertet Botschaften in Abstimmung mit seinen bisherigen Lebenserfahrungen und Einstellungen. Der situative Filter bewertet eine Information noch zusätzlich im Kontext der aktuellen Situation. Fünf Euro für ein Glas Wasser kann einmal Wucher sein, kurz vor dem Verdursten hingegen ein wahres Schnäppchen.

Für Marketing und Verkauf besteht die Erkenntnis aus diesem Filtermodell darin, dass Botschaften so gestaltet sein sollen, dass sie möglichst alle Filter ohne größere Beschädigungen passieren können. Zum Teil gibt es leider Widersprüche zwischen den einzelnen Filterschichten. So kann es durchaus sein, dass eine Website dem Zeitgeist entspricht – also den gesellschaftlichen Filter problemlos passiert – aber Signale enthält, die beim evolutionär kollektiven Filter auf Widerstand stoßen.

Fühle dich eingebunden und verstanden

Kornspitz oder Semmel? Soll ich noch eine Illustrierte mitnehmen? Brauche ich einen Kombi, oder soll es doch besser wieder eine Limousine werden? Wir treffen täglich unzählige Kaufentscheidungen. Privat. Beruflich. Wichtige und weniger wichtige. Je nach Wichtigkeit, emotionaler Bedeutung, Höhe der Investition und Tragweite der Entscheidung verwenden wir mehr oder weniger Energie auf sie. Involvement ist der Fachbegriff für das Engagement, mit dem sich ein Kunde einem Angebot zuwendet. Kunden mit hohem Involvement sind für andere Kommunikationsreize und -inhalte empfänglicher als solche, die sich für ein Produkt weniger engagieren. Die Höhe des Involvements hängt von verschiedenen Faktoren ab: Persönliches Interesse, berufliche Notwendigkeit oder ein bestimmter Lebensabschnitt führen dazu, dass Menschen sich besonders intensiv mit manchen Produkten beschäftigen. Windeln beispielsweise stellen für die meisten Mütter ein „High Involvement“-Produkt dar – allerdings naturgemäß nur während eines relativ kurzen Lebensabschnitts.

Kunden mit hohem Involvement neigen zu internaler Kontrollüberzeugung und zu Maximizing. Sie sind der Auffassung, dass sie selbst dafür verantwortlich und in der Lage sind, die richtige Entscheidung zu treffen und sie möchten sich für die perfekte Lösung entscheiden – im Gegensatz zur bloßen Bedürfnisbefriedigung. Verkäufer sollten sich daher um ein möglichst präzises, individuelles und situatives Profiling bemühen, um die Kommunikation inhaltlich und formal an Einstellungen und Persönlichkeitsstruktur des Kunden in der aktuellen Situation anzupassen. Diese Kunden vertragen viele Detailinformationen und schätzen zweiseitige Botschaften, die sowohl Stärken aber auch mögliche Schwächen des Produktes erläutern.

Bei niedrigem Involvement hingegen tendieren Kunden zu externaler Kontrollüberzeugung und bloßer Bedürfnisbefriedigung (Satisficing). Die Herausforderung für den Verkäufer besteht primär darin, die Aufmerksamkeit des Kunden zu gewinnen, am besten mit starken kollektiv relevanten Schlüsselreizen, eventuell sogar mit Regelbrüchen. Der Kunde muss die Botschaften rasch erfassen können, daher brauchen Verkäufer in diesen Fällen eine simple Sprache und viele, anschauliche Bilder. Während der hoch-involvierte Kunde große Anstrengungen unternimmt, um an sein Produkt heranzukommen, müssen dem niedrig-involvierten Käufer alle Hürden aus dem Weg geräumt werden: Neben der einfachen Kommunikation (Usability) muss er leichten Zugang zum Produkt erhalten, um positive Emotionen auszulösen und eine hohe positive emotionale Aktivierungsbilanz zu erreichen. Diese Bilanz fällt umso positiver aus, je geringer der Preis, je einfacher die Kaufabwicklung und je besser die Rückgabemöglichkeiten sind.

Bei der weitaus größten Zahl der Kaufentscheidungen zeigen Kunden mittleres Involvement, sodass Verkäufer die Kommunikationsmuster von hohem und niedrigem Involvement im passenden Maße kombinieren müssen. Während starke Ausprägungen im Involvement meist offensichtlich sind, muss der Verkäufer bei mäßig involvierten Kunden zunächst den Grad des Engagements beobachten und herausfinden. Er kann mit simplen und prägnanten Botschaften zu Beginn die Aufmerksamkeit testen und erkennt in der Folge anhand gezielter Fragen des Kunden, wie stark er sich für eine Kaufentscheidung engagiert. Erst in den weiteren Botschaften hebt er die persönliche Relevanz hervor und geht immer stärker ins Detail. **V**

AUSBLICK

Kommunikation funktioniert umso besser, je ähnlicher sich Menschen sind. Gemeinsam Erlebnisse, Wertvorstellungen und Ziele helfen, Meinungsverschiedenheiten und Missverständnisse zu vermeiden. Daher ist die zunehmende Diversität unserer Gesellschaft eine weitere große Herausforderung für die Kommunikation im Verkauf. Mit diesem Thema beschäftigen wir uns – als Fortsetzung dieses Beitrags – in der kommenden Ausgabe von VERKAUFEN.

SEMINAR

**„Kunden führen & verführen“
Kurzbeschreibung und kommende Termine am Wifi Management
Forum: www.wifiwien.at/eshop/bbdetails.aspx?bbnr=24327x**