

Auftritt für den Auftrag

MARKETING PER PRÄSENTATION

Häufig investieren Trainer und Berater viel Zeit und Geld, um einen Präsentationstermin in einem Unternehmen zu ergattern. Und häufig sind alle Investitionen vergebens: Die Präsentation zieht keinen Auftrag nach sich. Doch um Präsentationen zum Erfolg zu führen, bedarf es keiner Hexerei - sondern vor allem einer minutiösen Vorbereitung.*

Preview: •Vorfeldrecherche: Wer nimmt teil, was ist dem Einzelnen wichtig und was darf er entscheiden? • Klare Zieldefinierung: Was will der Trainer/Berater mit der Präsentation erreichen? • Kosten-Nutzen-Kalkül: Lohnt eine Präsentation oder reicht ein Telefonat? • Nicht monologisieren, sondern kommunizieren: Wünsche des Kunden abfragen und konkrete Stellungnahmen einfordern • Besser spät als früh: Warum es von Vorteil ist, als letzter von mehreren Anbietern zu präsentieren.

• „Wenn ich erst einmal zu einer Präsentation eingeladen werde, dann habe ich den Auftrag schon so gut wie in der Tasche.“ Diese Aussage hört man oft von Trainern und Beratern. Doch meist ist der Wunsch Vater dieses Gedankens. Denn das Gros der Trainer und Berater steht nach firmeninternen Präsentationen mit leeren Händen dar.

Die Gründe dafür bei sich selbst zu suchen, lässt das Ego vieler Trainer und Berater nicht zu. Stattdessen haben Trainer Rechtfertigungen parat, warum sie nach der Präsentation bei DaimlerChrysler oder beim Mittelständler um die Ecke gegen jede Erwartung doch keinen Auftrag erhielten. Eine häufig bemühte Begründung lautet:

Foto: image source



* In der nächsten Ausgabe geht es um die Frage, wie sich Trainer im Lebenslauf gekonnt präsentieren

„Der Personaler war eine ‚Pfeife‘ und hatte nichts zu sagen.“ Das ist natürlich durchaus möglich. Es bedeutet aber gleichzeitig, dass der Anbieter im Vorfeld nicht sondiert hat, ob er sich mit der richtigen Person trifft. Ähnlich verhält es sich, wenn die Begründung herangezogen wird: „Der Personaler wollte sich nur informieren (und mein Know-how klauen).“ Auch in diesem Fall hat der Trainer keine hinlängliche Vorarbeit geleistet: Er hat nicht analysiert, warum er zum Präsentieren eingeladen wurde.

Weitere häufig kolportierte Begründungen: „Wir waren zu teuer.“ Oder „der Chef des Personalers schant den Auftrag einem alten Bekannten zu“. Auch das kommt vor. Allerdings seltener, als die meisten Trainer und Berater glauben. Denn häufig bemüht der Entscheider derartige Begründungen nur, um

nicht geradeheraus sagen zu müssen, dass ihn Person und Vortrag nicht überzeugt haben. Er weiß: Spricht man offen Zweifel an der Kompetenz des Trainers oder Beraters an, palavert dieser endlos, um ihn doch noch vom Gegenteil zu überzeugen.

Wer nimmt teil und was kann er entscheiden?

Die Hauptursache, warum viele Trainer und Berater nur wenige Präsentationen in Aufträge umwandeln, ist schlicht und einfach mangelnde Vorbereitung. Nicht selten besteht diese einzig darin, auf den Standardcharts den Namen des Unternehmens auszutauschen - fertig ist die (Selbst-)Präsentation. Nur wenige Anbieter analysieren vorab, was dem Kunden wichtig ist, um auf dieser Grundlage eine maßgeschneiderte Präsentation zu erstellen.

Bei der Ermittlung der Interessen des Kunden ist zu beachten, dass an der Kaufentscheidung für Bildungs- und Beratungsleistungen in der Regel mehrere Personen verschiedener Unternehmensbereiche beteiligt sind. Der Anbieter hat es also nicht mit

homogenen Präferenzen zu tun, sondern muss einem Bündel unterschiedlicher Interessen Rechnung tragen, die durchaus konträr sein können. Deshalb sollte der Anbieter im Vorfeld einer Präsentation ermitteln:

- Wer nimmt teil?
- Welche (Nutzen-)Erwartungen haben die einzelnen Teilnehmer?
- Und welchen Einfluss haben diese auf die Kaufentscheidung?

Gegebenenfalls muss zudem eruiert werden, wer zusätzlich eingeladen werden muss, damit die gewünschte Entscheidung getroffen werden kann. Ist das Projekt, für das die Beratungsleistungen angedacht sind, etwa in der Produktion angesiedelt, dann sollte auch der Produktionsleiter an der Präsentation teilnehmen. Häufig informieren sich die Trainer und Berater jedoch nicht über den Teilnehmerkreis, was nicht selten zur Folge hat, dass sie nur dem Personalbereich vortragen. Dieser trifft aber meist nur eine Art Vorauswahl für die eigentlichen Entscheider.

Klare, messbare Ziele stecken

Ein weiteres häufiges **Manko** bei der Planung von Präsentationen: Die Anbieter machen sich nicht klar, was sie mit ihrem Vortrag erreichen möchten. Erstaunlich, bedenkt man, wie viel Zeit und Geld - z.B. für Telefonmarketing - sie in der Regel investiert haben, um überhaupt eingeladen zu werden. Doch fragt man Trainer oder Berater nach dem Ziel ihrer Präsentationen, murmeln sie so etwas wie: „Ich will dem Unternehmen unsere Kompetenz zeigen“ oder „Ich möchte unser Leistungsspektrum vorstellen“. Dies sind Tätigkeiten, aber keine Ziele - und schon gar keine messbaren Ziele. Ein messbares Ziel dagegen wäre: Der Kunde soll nach der Präsentation einen Auftrag erteilen, der x Trainings- und Beratungstage zum Preis y umfasst.

Bei größeren Projekten ist eine solch abschlussbezogene Zielformulierung für Präsentationen indes nicht realistisch. Hier sollte vielmehr darauf hingearbeitet werden, den Kunden zu einer für den Vertragsabschluss nötigen (Teil-)Entscheidung zu animieren. Man sollte den Kunden z.B. dazu bringen,

- dem Vorschlag zuzustimmen, eine Arbeitsgruppe zu bilden, in der das Design der Qualifizierungsmaßnahme entworfen wird, oder
- die genauen Rahmendaten für das Projekt anzugeben, damit ein detailliertes Angebot unterbreitet werden kann, oder
- den Auftrag zu erteilen, vor Ort den konkreten Bedarf zu ermitteln.

Um solche konkreten Absichten formulieren zu können, muss vorab analysiert werden, wie weit die Kaufentscheidung des Kunden bereits fortgeschritten ist. Dazu muss ermittelt werden:

- Hat das Unternehmen schon eine (Grundsatz-)Entscheidung für die Investition getroffen oder will ihre Kontaktperson nur den Markt sondieren? Und:
- Schwankt der Kunde noch bezüglich des Vorgehens oder hat er sich schon für einen Lösungsweg entschieden?

Tipps fürs Präsentieren

1. Versuchen Sie als **letzter Anbieter** zu präsentieren, denn oft wird Kunden erst nach mehreren Präsentationen klar, was ihnen wirklich wichtig ist.
2. Überlegen Sie sich, welche **(Teil-)Entscheidung** des Kunden Sie mit Ihrer Präsentation herbeiführen möchten,
3. Analysieren Sie, wie weit die **Kaufentscheidung** des Kunden fortgeschritten ist. Möchte sich der Kunde „nur Informieren“ oder hat er sich schon für die Investition entschieden?
4. Ermitteln Sie, **wer teilnehmen muss**, damit die gewünschte Entscheidung getroffen werden kann,
5. Orientieren Sie sich beim Aufbau der Präsentation an der **Struktur eines „normalen“ Verkaufsgesprächs**.
6. An Präsentationen nehmen meist mehrere Einkäufer teil. Integrieren Sie in Ihre Präsentation **für jeden Anwesenden mindestens ein Nutzenargument**. Richten Sie Ihre Argumentationslinie aber auf die Hauptentscheider aus.
7. Wie aufmerksam die Zuhörer Ihrer Präsentation folgen, hängt stark vom Einstieg ab. Überlegen Sie sich einen **kurzen, knackigen, überraschenden Einstieg**.
8. Sagen Sie direkt zu Beginn, **welchen Nutzen** die Teilnehmer von Ihrer Präsentation haben und welche Entscheidung Sie von ihnen erwarten,
9. **Integrieren Sie die Zuhörer** in Ihre Präsentation, Fragen Sie z. B.: Habe ich Ihren Bedarf richtig skizziert?
10. **Provozieren Sie gelegentlich Widerspruch**, um z.B. die wahren Interessen der Teilnehmer zu ermitteln.
11. Achten Sie auf die **Körpersprache der Teilnehmer**. Wen schauen sie an, wenn ein heikler Punkt angesprochen wird? Dies ist meist der Hauptentscheider. Integrieren Sie diesen in Ihre Präsentation, indem Sie ihn z.B. nach seiner Einschätzung fragen.
12. **Fordern Sie eine (Teil-)Entscheidung** des Kunden gegen Ende der Präsentation ein. So bringen Sie den Verkaufsprozess voran.

Lohnt eine Präsentation oder reicht ein Telefonat?

Abhängig von den Antworten auf diese Fragen sollte sich der Trainer oder Berater zunächst fragen, ob sich das Vereinbaren eines Präsentationstermins überhaupt lohnt. Denn häufig genügt es - z.B. dann, wenn der Kunde nur den Markt sondieren möchte -, die Kontaktperson telefonisch oder postalisch zu informieren. Gleiches gilt, wenn der „Einkäufer“ sich bereits für einen anderen Anbieter entschlossen hat, und nur ein Alternativangebot zur Absicherung seiner Entscheidung einholen will.

Wenn dagegen ein wirkliches Kaufinteresse des Kunden zu erkennen ist, dann muss dieses in der Präsentation forciert werden. Ergo sollte der Vortrag wie ein „normales“ Verkaufsgespräch aufgebaut werden: Nach der Einleitung sollte der (zuvor ermittelte) Bedarf kurz skizziert werden, dann wird die Lösung mit ihrem kundenspezifischem Nutzen vorgestellt, anschließend werden die Einwände des Kunden behandelt, um diesen abschließend zur gewünschten Entscheidung zu führen.

Dass an der Präsentation in der Regel mehrere Einkäufer teilnehmen, macht diesen Prozess komplex. So wird z.B. der Personalleiter anwesend sein, dem vor allem daran gelegen ist, das Projekt ohne Widerstände über die Bühne zu bringen. Dem Geschäftsführer ist dagegen vor allem wichtig, dass sich die Investition schnell rechnet. Während der Produktionsleiter wiederum darauf achtet, dass das Projekt die Alltagsarbeit nicht lahm legt. Für alle Teilnehmer sollte die Präsentation mindestens ein Nutzenargument enthalten. Die Argumentationslinie sollte aber auf die Hauptentscheider abzielen.

Nicht monologisieren, sondern kommunizieren

Auch bezüglich der Art und Weise der Kommunikation sollte die Präsentation wie ein Verkaufsgespräch angelegt werden - und eben nicht wie ein „Verkaufsmonolog“. Die beste Methode, die Zuhörer in die Präsentation zu integrieren, ist, sie direkt anzusprechen:

Habe ich Ihren Bedarf richtig skizziert? Oder: Entspricht die vorgestellte Lösung Ihren Vorstellungen? Hier und da sollte auch gezielt Widerspruch provoziert werden. Denn so kommen schnell die wahren Interessen der Teilnehmer auf den Tisch.

Schon zu Beginn der Präsentation sollte der Vortragende in einen Dialog mit den Teilnehmern treten. So könnte er z.B. ein-

leitend fragen: „Wie viel Prozent der Angebote wandeln Ihre Verkäufer in Aufträge um?“ „30 Prozent“, mag etwa die Antwort lauten. An dieser konkreten Zahl kann nun die Offerte aufgehängt werden: „Das heißt, Ihre Verkäufer wandeln heute von zehn Angeboten drei in Aufträge um. Ich erläutere Ihnen nun, wie Sie erreichen können, dass Ihre Verkäufer künftig mindestens vier von zehn Angeboten in Aufträge umwandeln. Dadurch würde Ihre Abschlussquote um 33 Prozent und ihr Umsatz von drei auf vier Millionen Euro steigen.“ Ein Rechenbeispiel dieser Art macht meist neugierig.

Die gewünschte Entscheidung einfordern

Dem Einstieg sollte eine möglichst präzise Formulierung des Vortragszieles folgen. Zum Beispiel: „Ich möchte, dass Sie mir, nachdem wir das Pro und Kontra der vorgestellten Lösung erörtert haben, den Auftrag erteilen, mit Ihren Vertriebsexperten ein Konzept zu erarbeiten, wie Ihre Verkäufer ihre Abschlussquote um 33 Prozent erhöhen können.“ Solch klare Worte schaffen Aufmerksamkeit - u.a. deshalb, weil sich der Trainer oder Berater hierdurch als selbstbewusster Partner präsentiert. Außerdem stellt der Präsentierende von Anfang an klar: Dies ist kein unverbindliches Kaffeekränzchen. Hier soll eine Entscheidung getroffen werden.

Und diese sollte der Trainer oder Berater auch explizit am Ende seines Vortrages einfordern. Um einem positiven Votum Bahn zu brechen, ist es nützlich, den Teilnehmern noch einmal in komprimierter Form die Vorzüge der vorgestellten Lösung vor Augen zu führen, um daran etwa mit den Worten anzuknüpfen „... und aus diesen Gründen schlage ich Ihnen diesen Weg vor, um die Abschlussquote ihrer Vertriebsmitarbeiter um 33 Prozent zu steigern.“ So zwingt der Anbieter den Kunden zu einer Stellungnahme, die den Verkaufsprozess voranbringt.

Service

Software-Tipps

- **Moderieren & Präsentieren**, ibis acam learning partner, 2004, 49,95 Euro.

In dem interaktiven Lernprogramm auf CD-ROM wird der Anwender Schritt für Schritt in die Praxis des Präsentierens, Moderierens und Visualisierens eingeführt. Das Programm wurde von der Stiftung Warentest mit „gut“ ausgezeichnet (Heft 07/04). Im Preis enthalten: PowerPoint 2002 sowie ein 22-stündiger Lernkurs PowerPoint.

- **Business-Illustrationen Vol. 1**, mediasolutions, 2005, 176,64 Euro.

50 Motive von professionellen Zeichnern zum Aufpäppeln von Präsentationen (z.B. PowerPoint) aber auch für die Gestaltung von Trainingsunterlagen, Werbeflyern oder Websites, finden sich auf der CD-ROM. Die Themen der Grafiken sind u.a.: Mitarbeitergespräch, Training, Coaching, Outsourcing, Produkt- und Prozessplanung, Projekt-, Zeit- oder Krisenmanagement.

Geben sich die Teilnehmer zögerlich, sollte der Trainer oder Berater nicht die Flinte ins Korn werfen, sondern am Ball bleiben und nachfragen: Was müsste getan werden, damit die Entscheidung doch noch getroffen werden kann? Oder: Welche Entscheidung ist hier und heute möglich?

Der Letzte ist klar im Vorteil

Gute Karten, eine Kaufentscheidung des Kunden herbeizuführen, hat ein Anbieter per se dann, wenn er als Letzter präsentiert - sofern mehrere Anbieter eingeladen wurden. Denn oft wird dem Kunden erst nach mehreren Präsentationen klar, was ihm wirklich wichtig ist. Also stellt er auch dem letzten Anbieter gezieltere Fragen und gibt dem Präsentierenden damit die Möglichkeit, konkret auf seine Wünsche einzugehen. Zudem kommen in den späteren Präsentationen häufig Informationen über die Angebote der Mitbewerber aufs Tapet. Damit hat der Trainer oder Berater die Möglichkeit, diese zu zerpfücken und die Vorteile des eigenen Angebots im Vergleich herauszustellen.

Aus diesen Gründen gilt: Lädt Sie ein Unternehmen zu einer Präsentation ein, akzeptieren Sie nicht den ersten Terminvorschlag - auch wenn Sie am liebsten direkt zum Kunden eilen würden. Sondern fragen Sie nach Ihren Mitbewerbern und versuchen Sie, als Letzter an die Reihe zu kommen.

Bernhard Kuntz •

Bernhard Kuntz berät Trainingsanbieter und Beratungsfirmen in Sachen Redaktion, PR und Marketing. Er ist Autor des Buches „Die Katze im Sack verkaufen - Wie Sie Bildung und Beratung mit System vermarkten“ (managerSeminare, Bonn 2004, ISBN 3-936075-19-0). Kontakt: www.bildung-verkaufen.de.