

Claudia Schulte zur Surlage

# Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement

Lerntrainer Wahlqualifikation  
Modul Auftragssteuerung und -koordination  
- mit Übungen -

Bestell-Nr. 2314

u-form Verlag · Hermann Ullrich GmbH & Co. KG

---

Du hast Fragen, Anregungen oder Kritik zu diesem Produkt?  
Das u-form Team steht dir gerne Rede und Antwort.  
Einfach eine kurze E-Mail an [feedback@u-form.de](mailto:feedback@u-form.de)



5. Auflage 2024 · ISBN 978-3-95532-314-1



© u-form Verlag | Hermann Ullrich GmbH & Co. KG  
Cronenberger Straße 58 | 42651 Solingen  
Telefon: 0212 22207-0 | Telefax: 0212 22207-63  
Internet: [www.u-form.de](http://www.u-form.de) | E-Mail: [uform@u-form.de](mailto:uform@u-form.de)

Alle Rechte liegen beim Verlag bzw. sind der Verwertungsgesellschaft Wort, Untere Weidenstraße 5, 81543 München, Telefon 089 514120, zur treuhänderischen Wahrnehmung überlassen. Damit ist jegliche Verbreitung und Vervielfältigung dieses Werkes – durch welches Medium auch immer – untersagt.

---

## Inhalt

Vorwort	5	3. Fit im Auftragsabschluss	128
Lernen im Team	6	3.1 Auftragsdokumentation vervollständigen und bearbeiten	129
Hilfe für den Report	7	3.2 Aufträge nachkalkulieren	132
Die vier Stationen der Auftragssteuerung und -koordination	8	3.3 Aufträge fakturieren, Kundenrechnungen erstellen	134
1. Fit in der Auftragsinitiierung	9	3.4 Zahlungseingänge überwachen und bei Bedarf Maßnahmen einleiten	141
1.1 Kunden produktspezifisch und kaufmännisch beraten	10	4. Fit in der Auftragsnachbereitung	146
1.2 Angebotsgrundlagen und -alternativen mit dem Kunden entwickeln	36	4.1 Kundenzufriedenheit ermitteln und auswerten	147
1.3 Ergänzenden Service anbieten	51	4.2 Maßnahmen zur Kundenbindung initiieren	150
1.4 Kalkulationsdaten für Angebote einholen	54	4.3 Kundenreklamationen bearbeiten	158
1.5 Angebote erstellen	62	4.4 Probleme in Auftragsprozessen identifizieren und analysieren	160
1.6 Auftragsingang prüfen, Auftrag bestätigen	64	4.5 Problemlösungen vorschlagen	166
2. Fit in der Auftragsabwicklung	76	Anhang – Der Report	175
2.1 Zeit- und Ressourcenplan in Abstimmung mit den Beteiligten erstellen	77	Lösungen	177
2.2 Auftragsrelevante Beschaffung sicherstellen	92		
2.3 Auftragsbegleitend mit Kunden kommunizieren	117		
2.4 Soll- und Ist-Vergleich der Leistungserbringung durchführen, bei Bedarf nachsteuern	119		
2.5 Abnahme der Leistung veranlassen	125		



## ACHTUNG!

Zusatzinfos und Report-Leitfäden kannst du hier herunterladen:

[www.u-form.de/  
addons/2314-2024.zip](http://www.u-form.de/addons/2314-2024.zip)

Übung 1	4-Ohren-Modell	21
Übung 2	Fehler im Kundengespräch	31
Übung 3	Positive Merkmale eines Verkaufsgesprächs	33
Übung 4	Optimierung von Kundengesprächen	35
Übung 5	AGB	48
Übung 6	Verkaufspreis kalkulieren	55
Übung 7	Handlungskosten	57
Übung 8	Deckungsbeitragsrechnung	60
Übung 9	Angebot schreiben	63
Übung 10	Zustandekommen eines Kaufvertrags	69
Übung 11	Zustandekommen eines Kaufvertrags	71
Übung 12	Auftragseingang	73
Übung 13	Ressourcenplanung	83
Übung 14	Ablaufdiagramm	85
Übung 15	Personalbeschaffung	90
Übung 16	Personalressourcen beurteilen	91
Übung 17	Nettobedarf berechnen	97
Übung 18	Angebotsvergleich	100
Übung 19	Angebotsannahme prüfen	106
Übung 20	Mindest-, Melde- und Höchstbestand	108
Übung 21	Mahn schreiben formulieren	113
Übung 22	Nicht-Rechtzeitig-Lieferung	115
Übung 23	Beschäftigungsabweichung berechnen	124
Übung 24	Leistungsabnahme	127
Übung 25	Abschlussdokumentation	130
Übung 26	Nachkalkulation	133
Übung 27	Zahlungsverzug	145
Übung 28	Fragebogen zur Kundenzufriedenheit	149
Übung 29	Kundenlebenszyklus	153
Übung 30	Kundenbindungsprogramme	157
Übung 31	Kosten-Nutzen-Analyse	171
Übung 32	Umgang mit Beschwerden	173

## In die richtige Richtung!

Die Auftragsbearbeitung ist ein Kreislauf aufeinanderfolgender Prozesse: Ist eine Aufgabe abgeschlossen, folgt die nächste. Das Auftragskarussell dreht sich immer weiter – solange die Kunden mitfahren.

Eine gute Auftragslage ist der Antrieb jedes Unternehmens: Ohne Aufträge kein Umsatz. Ein Mitarbeiter, der die Auftragssteuerung in jedem Moment sicher lenkt, nach vorne blickt und auch in Problemsituationen kompetent und souverän entscheidet, sorgt für glückliche Kunden, geordnete Abläufe ohne Terminstress und eine stabile wirtschaftliche Positionierung der Firma.

Keine leichte Aufgabe, aber Du hast die richtige Fahrkarte in der Hand. Mit Organisationstalent und den fundierten kaufmännischen Kenntnissen, die Du Dir in Deiner Ausbildung erarbeitest, verwandelst Du diese Herausforderung mit Leichtigkeit in beruflichen Erfolg.

Für das Basiswissen steht Dir unser Lerntainer PLUS zur Verfügung. Das vorliegende Modulheft ist speziell auf die Wahlqualifikation Auftragssteuerung und -koordination ausgerichtet.

Es liefert Dir nützliches Prüfungswissen und praktische Übungen, mit denen Du Dich auf die Reporte und die Fachaufgaben der mündlichen Prüfung vorbereiten kannst. Unter der Rubrik *Nachgefragt!* erhältst Du zusätzlichen Input zu Aspekten, bei denen die Prüfer möglicherweise nochmal nachhaken.



Also, keine Panik! Ausgestattet mit diesem Wissenspaket und der Fähigkeit, logische Abläufe auf der Basis rechtlicher Grundlagen abzuwickeln, wirst Du vor der IHK glänzen und bei der Bearbeitung aller Aufträge im Berufsalltag ein gern gefragter Ansprechpartner sein.

## CHECK

Basis-Prüfungswissen findest Du in den **Lernkarten PLUS**, Bestell-Nr. 2304 und in den **Lernkarten Abschlussprüfung**, Bestell-Nr. 2300.

## Hallo! Im Team zum Abschluss



*Lea*

**PRIMA Kölsch,**  
Privatbrauerei GmbH & Co. OHG  
mit Azubi Lea De Luca



*Kevin*

**Lila Lounge GmbH,**  
Möbelhersteller mit Azubi  
Kevin Grabowski



*Hannah*

**Lampen Himmel GmbH & Co.**  
**KG,** Groß- und Einzelhandel  
mit Azubi Hannah Meyer



*Emir*

**Second Sight Ltd.**  
Internationale Marketing  
Agentur mit Azubi Emir Birol

Liebe Auszubildende, lieber Auszubildender,

die Steuerung und Koordination der Aufträge ist ein richtig großes Thema. Wir haben uns eine Menge vorgenommen, aber am Ende wollen wir selbstbewusst durch die Prüfung schreiten und im Berufsleben als gut ausgebildete Kaufleute für Büromanagement in jeder Phase eines Auftrags die richtige Entscheidung treffen!

Ein Auftrag ist kein theoretisches Konstrukt, sondern PRAXIS pur. Deshalb dienen unsere Ausbildungsbetriebe als Musterfirmen für zahlreiche Übungen.

Sie helfen Dir in der mündlichen Prüfung, die gestellte Fachaufgabe zu lösen.

Unsere Firmen sind jetzt auch die fiktiven Handlungsorte für die neuen u-form Report-Leitfäden. Die Muster-Aufbauanleitungen zeigen Dir, wie es geht!

Gut planen, immer den Überblick behalten, den Kunden gegenüber freundlich und überzeugend auftreten und ihnen mit Flexibilität und Kreativität begegnen – das sind die I-Tüpfelchen bei der Auftragsbearbeitung. Denn am Ende zählt nicht nur das Wissen über die Themen der Auftragssteuerung und -koordination, sondern auch Deine persönliche Kompetenz. Glänze durch: Kommunikationsstärke, Zielstrebigkeit, Handlungskompetenz, Selbstsicherheit, Ordnungssinn und Selbstmanagement.

Bis zur Prüfung geben wir noch einmal Gas und achten darauf, dass wir unser Zeitmanagement im Griff haben. Ein strukturiertes Lerntaining und das Setzen von Prioritäten ist das A und O, damit wir überzeugend vor dem Prüfungsausschuss stehen.

Merk Dir für den Prüfungstag: Setz Dich nicht unter Druck, nutze die gegebene Zeit, um sie mit klaren und deutlichen Formulierungen zu füllen und sei motiviert, Dein Ziel zu erreichen. Plane Deine Aufgabe! Führe Deine Aufgabe durch! Kontrolliere sie!

Let's go!

*Lea, Kevin, Hannah und Emir*

## NEU! Hilfe für den Report in Auftragssteuerung und -koordination Sensationell einfach: Wie Du einen gelungenen Report schreibst!

Neu im u-form Lerntainer Wahlqualifikation Auftragssteuerung und -koordination: die **Hilfen für den Report**.

Du hast Dich für die mündliche Prüfung nicht für die klassische Variante, sondern für das Modell „**Report**“ entschieden? Dann schreibst Du in Deinen beiden Wahlqualifikationen einen dreiseitigen Report über eine betriebliche Fachaufgabe, die Du tatsächlich durchgeführt hast.

Wie Du den Report aufbaust, zeigen Dir die neuen **u-form Report-Leitfäden**. Sie sind als Inspiration zu verstehen. Du behandelst selbstverständlich Deine eigene Aufgabe. Als Themen eignen sich beispielsweise „Quantitativer und qualitativer Angebotsvergleich“, „Maßnahmen zur Kundenbindung initiieren“, „Deckungsbeiträge als Grundlage für wirtschaftliche Entscheidungen ermitteln“ oder „Durchführen eines Mahnverfahrens“.

Deine eigene kreative Leistung kann Dir keiner abnehmen,  
aber die neuen u-form **Report-Leitfäden** vereinfachen die Sache!

Hier herunterladen: [www.u-form.de/addons/2314-2024.zip](http://www.u-form.de/addons/2314-2024.zip)

Alle Personen, Unternehmen und Handlungen im Text sind frei erfunden. Eventuelle Ähnlichkeiten mit realen Personen sind rein zufällig.

## Große Fische

Jeden Tag ziehen die Unternehmen ihre Fische an Land: Die Aufträge. Die Abwicklung eines Auftrags löst unzählige einzelne Arbeitsschritte aus, die tagtäglich zu erledigen sind. Diese sind auf die vier großen Stationen der Auftragssteuerung und -koordination aufgeteilt:



An jeder Station lassen sich prüfungsrelevante Informationen und spannende Aufgaben herausfischen – Du musst nur Deine Angel auswerfen.

*Prüfungstipp  
von Lea*

### Report-Tipp

Super, wenn Du im Verlauf Deiner Ausbildung schon Themen für den Report gesammelt hast.

Deine Notizen helfen Dir jetzt, Dich an alles zu erinnern.

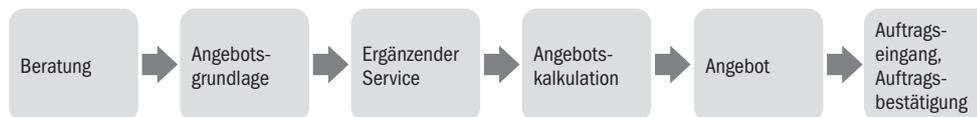
### Station 1: Auftragsinitiierung

Die Initiierung eines Auftrags ist in den Ausbildungsbetrieben von Lea, Kevin, Emir und Hannah der erste Schritt zur Existenzsicherung. Deshalb müssen die Auszubildenden von Anfang an motiviert und gesprächssicher auf die Kunden zugehen und die passenden Köder aus der Tasche zaubern, damit die Interessenten anbeißen. Bis ein dicker Fisch endlich am Haken hängt, kann einige Zeit vergehen und die Azubis haben viel Geduld und Kreativität in den Teilbereichen der Auftragsinitiierung bewiesen, die auch Dein Lernstoff im ersten Kapitel sind.

- 1.1 Kunden produktspezifisch und kaufmännisch beraten
- 1.2 Angebotsgrundlagen und -alternativen mit dem Kunden entwickeln
- 1.3 Ergänzenden Service anbieten
- 1.4 Kalkulationsdaten für Angebote einholen
- 1.5 Angebote erstellen
- 1.6 Auftragseingang prüfen, Auftrag bestätigen

Tank noch einmal Energie, trink etwas und hol tief Luft, jetzt fällt der Startschuss für die erste Etappe dieser WQ auf dem Weg zur Prüfung. Bald hast Du es geschafft, es sind nur 4 Stationen.

Los geht's mit der Beratung am Telefon, per E-Mail, im Außendienst oder in einem Geschäft. Beste Kenntnisse über die anzubietenden Produkte oder Dienstleistungen und grundsätzliche kommunikative Kompetenz bilden die Basis, um eine dauerhafte Kundenbindung zu erreichen.



1. Fit in der Auftragsinitiierung
- 1.1 Kunden produktspezifisch und käufmännisch beraten

# Das Produkt

Definition Produkt • Produkteigenschaften • Kundennutzen

*Prüfungstipp  
von Kevin*

## Kundennutzen

### Qualität:

- lange Lebensdauer des Produkts
- benutzerfreundliche Bedienung
- lange Garantie
- neueste Technologie
- zusätzliche Funktionen
- Luxusartikel
- Alleinstellungsmerkmale

### Preis:

- günstigster Preis
- gute Finanzierungsmöglichkeit
- verlängerte Zahlungsziele
- Skonto
- Rabatt

### Service:

- Fachkompetenz in der Beratung
- kommunikative Stärke (etwa aktives Zuhören) in der Beratung
- freundliche Mitarbeiter
- Lösungsvorschläge anbieten bzw. gemeinsam erarbeiten
- geringe Wartezeiten
- kurze Lieferzeit
- telefonische Erreichbarkeit

## Das Produkt

Das Produkt oder das Produkt-Paket eines Unternehmens ist der entscheidende Bestandteil eines Angebots. Kevin, Azubi in der Lila Lounge GmbH, hat nachgeforscht, was alles ein Produkt sein kann. Hier sein Ergebnis:

- materielle Güter: wie Lampen, Möbel, Bier oder Zuckerwatte
- Dienstleistungen: z. B. von Marketingagenturen, Friseuren oder Reisebüros
- Personen: z. B. ein Model, eine Musikband, ein Artist
- Orte: etwa Parkhäuser, Immobilien oder ein Freizeitpark
- Organisationen: wie Fußballclubs oder Parteien
- Ideen

Jedes dieser Produkte besitzt ganz bestimmte Eigenschaften, wie Farbe, Material, Design, Größe, technische Merkmale, Verpackung, Recyclingfähigkeit, Witterungsbeständigkeit, Hygienebeschaffenheit, Funktionen, Alter, Alterungsverhalten, Style, Leistung oder Ökobilanz (wie der Kraftstoffverbrauch beim Auto). Die Produkteigenschaften bestimmen immer die Qualität eines Produkts. Produkte können durch Produktvariation hinsichtlich ihrer Eigenschaften den sich verändernden Verbrauchergewohnheiten angepasst werden. Gekennzeichnet ist ein Produkt durch eine Marke (Herstellermarke oder Handelsmarke).

Einen Kunden interessieren die Eigenschaften eines Produkts und die Vorteile, die er durch den Kauf hat. Er entscheidet sich immer für den Anbieter, der ihm den größten Nutzen bringt. Die Lila Lounge GmbH hat dies erkannt und bietet ihren Kunden perfekt auf sie zugeschnittene Lösungen an. Dazu hat der Möbelhersteller über Produkt und Qualität hinaus Verbrauchervorteile in den Bereichen Preis und Service geschaffen, um gegenüber den Mitbewerbern im Vorteil zu sein.

## Der Kunde

Spaß und Unterhaltung, bester Service oder modernste, technische Merkmale – die Ansprüche der Kunden sind so vielfältig wie der Markt Produkte bereithält. Neben den Produkteigenschaften und dem Kundennutzen spielt die Befriedigung des ästhetischen Empfindens und soziale Anerkennung mindestens eine ebenso große Rolle. Ein neues Hifi-Regal beispielsweise bringt nicht nur elektronische Feinessen ins Haus, sondern auch Design und repräsentiert somit einen sozialen Status – es kommt immer auf den Kunden und seine Wünsche an.

Kunden, auch Nachfrager genannt, können Konsumenten, andere Geschäftsleute oder öffentliche Organisationen sein. Die Bezeichnungen sind: B2B, B2C, B2A.

**B2B:** Business to Business = Geschäftsbeziehung zwischen Unternehmern

**B2C:** Business to Customer = Geschäftsbeziehung zwischen Unternehmen und Konsumenten bzw. Privatpersonen

**B2A:** Business to Administration = Geschäftsbeziehung zwischen Unternehmen und öffentlicher Organisation

Zu einem Auftrag kommt es aufgrund einer Kundenanfrage oder durch Akquise (= Maßnahmen der Kundengewinnung). Am Ende ist sowohl bei Bestands- als auch Neukunden die Kaufwahrscheinlichkeit ausschlaggebend: Wie groß ist die Chance, dass er wirklich etwas kauft? Oder will er sich nur informieren? Mit dieser Unterscheidung trennen viele Unternehmer die Kunden in wertvolle und nicht wertvolle Kunden, und nur an vielversprechende Auftraggeber geht ein Angebot raus.

Volle Auftragsbücher sind eine tragende, betriebswirtschaftliche Säule. Berater, Verkäufer und Außendienstmitarbeiter sind die Initiatoren, die vor der Herausforderung stehen, die Menschen für ihre Produkte zu begeistern.

*Prüfungstipp  
von Emir*

### Report-Tipp

In Deinem Report nimmst Du Bezug auf betriebliche Abläufe aus Deinem Ausbildungsbetrieb. Das heißt zum Beispiel für einen Report über die Auftragsbearbeitung, dass Du eingangs die Produkte und die Kunden beschreibst, die in Deinem betrieblichen Alltag anzutreffen sind und welche Abläufe, etwa in Zusammenhang mit der Fakturierung oder den Lieferbedingungen, damit einhergehen.

Lass in Deinem Report an geeigneten Stellen Vor- und Nachteile bestimmter Abläufe einfließen.

1. Fit in der Auftragsinitiierung
- 1.1 Kunden produktspezifisch und käufmännisch beraten

# Kundenbeziehungen

ABC-Kunden • ABC-Analyse

## A – wie außergewöhnlich

**ABC-Kunden** sind **Bestandskunden**, also bestehende Kunden, die schon einmal etwas gekauft haben und die nun ein Bestandteil der Kundendatenbank sind. Mit der **ABC-Analyse** lässt sich filtern, welche Kunden wirklich von Bedeutung sind. Diese rücken ins zentrale Feld der Aufmerksamkeit, da bei ihnen die Aussicht auf einen Auftragsabschluss am größten ist.

Nach der Pareto-Regel erbringen idealerweise zirka 20 Prozent aller Kunden etwa 80 Prozent des gesamten Umsatzes. Diese Kunden sind wertvoll und als A-Kunden zu betrachten: Sie sind wichtig! Um sie muss ein Unternehmen sich mit allen Mitteln bemühen. Ein **wertvoller Kunde**:

- steigert die Rentabilität,
- verhandelt den Preis nicht, oder nur wenig,
- ist ein dauerhafter, verlässlicher Partner,
- spricht Empfehlungen aus.



B-Kunden sind als mittelstark eingestuft und C-Kunden als weniger wichtig. Vernachlässigt ein Unternehmen die ABC-Analyse, kann das drei Auswirkungen nach sich ziehen:

1. zu hohe Ausgaben für C-Kunden
2. zu wenig Mühe, aus B-Kunden A-Kunden zu machen
3. zu wenig Extraservice für die Schlüsselfiguren, die A-Kunden

Mithilfe der ABC-Analyse lassen sich die Kosten für C-Kunden minimieren, aus B-Kunden A-Kunden machen und A-Kunden herausfiltern, um ihnen eine Extraportion Service zu servieren.

*Prüfungstipp  
von Emir*

### Nachteile der ABC-Analyse:

- Sie ist einfach gehalten und beschränkt sich auf wenige Faktoren.
- Es erfolgt keine Differenzierung innerhalb der Klassen.
- Spezielle Kunden sind nicht berücksichtigt. Ein C-Kunde kann z. B. ein potentieller Stammkunde sein und wäre damit falsch einsortiert.
- Sie trifft keine Aussage über eine Entwicklung, sondern bildet nur einen Zustand ab.

## N – wie neu

Zu unzähligen **Neukunden**, potentiellen Käufern, ist im Gegensatz zu den Bestandskunden noch eine Beziehung aufzubauen, zum Beispiel über neue Vertriebskanäle oder mithilfe von Lockangeboten. Zur Neukundengewinnung werden auch oft Neukundenrabatte ausgeworfen.

Ein gutes Beratungsgespräch geht der Ausarbeitung eines Angebots voraus und kann den Anfang eines loyalen Geschäftsverhältnisses bilden. Ein Unternehmer schätzt ab, wie groß die Wahrscheinlichkeit ist, dass ein Interessent kaufen wird. Ein Angebot lohnt sich, wenn klar ist, der Nachfrager will das Produkt oder die Dienstleistung wirklich haben und er kann sich den Auftrag auch leisten. Und letzten Endes liegt das Angebot in etlichen Fällen neben zwei oder drei weiteren Offerten der Konkurrenz, die den Auftrag ebenfalls an Land ziehen wollen, auf dem Tisch. Die Chance liegt dann maximal bei 33,33 Prozent.

Mit der Corporate Identity hat jedes Unternehmen einen Rahmen abgesteckt, in dem ein **Verkaufsgespräch** stattfindet. Unter dieser Vorgabe muss ein Verkäufer fortlaufend zwischen unternehmerischem Interesse und dem Bedürfnis des Kunden abwägen.



## Prüfungstipp von Kevin

### CI = Corporate Identity

Die CI ist der Maßstab für das Erscheinungsbild eines Unternehmens. CI ist der Oberbegriff für Corporate Design, Corporate Communication und Corporate Behaviour.

CD = einheitliche Design-elemente, z. B. Logo, Arbeitskleidung

CC = Kommunikationspolitik

CB = einheitliches Verhalten im Kundenkontakt, z. B. Formulierungen oder Verhaltens-Training für Beschwerden

## Kundenbeziehungen

Verkaufsgesprächsführung • Abschluss • Abschlussquote

### Volle Kraft voraus

Ein **Verkaufsgespräch** durchlebt fünf Phasen. Als erstes ist der Verkäufer mit dem Bedürfnis eines Kunden konfrontiert und findet heraus, ob ein ernsthafter Bedarf existiert. Ist dem nicht so, stirbt das Gespräch, ansonsten folgt die Bedarfsanalyse, die Details ans Licht bringt. Nun kann das Gespräch zu den Vorteilen des Produkts und nachfolgend zum Nutzen, den der Kauf dem Kunden bringt, übergehen. Die Argumentation endet – wenn alles gut läuft – mit dem Abschluss.



Sympathie und der Einsatz des passenden Kommunikationsmodells sind das A und O, um mit dem Kunden auf Augenhöhe eine Lösung zu entwickeln. Das Gespräch kann ein Brainstorming voller Ideen sein, sowohl seitens des Kunden als auch des Verkäufers, so dass die Ergebnisfindung ein gemeinsamer Prozess ist.

In welchem Ausmaß dies gelingt, belegt die Abschlussquote:  $(\text{Auftragsanzahl} / \text{Angebotsanzahl}) \times 100 = \text{Abschlussquote}$ .

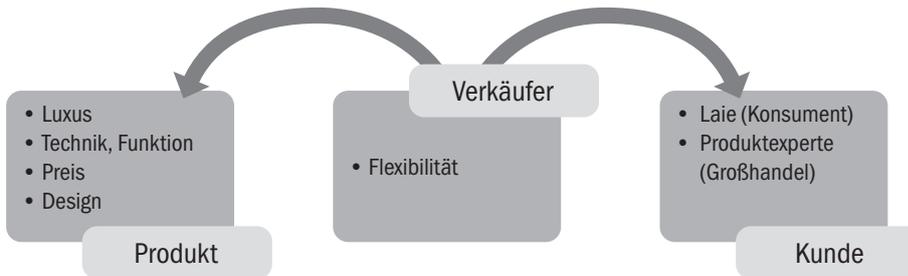
*Nachgefragt!* Was ist der Unterschied zwischen Bedürfnis und Bedarf? Ohne Geld, ist das Bedürfnis nur ein Wunsch. Erst durch vorhandene finanzielle Mittel (= Kaufkraft) wird es zum Bedarf: *Bedürfnis + Kaufkraft = Bedarf*

## Zwischen den Stühlen

Hannah hat in ihrer Ausbildung bei der *Lampen Himmel GmbH & Co. KG* gelernt, in einem Verkaufsgespräch **flexibel** wie ein Flummi zu agieren. Eine mit funkelnden Kristallen besetzte Luxuslampe ist anders anzupreisen als eine rein funktionale Neonröhre. Außerdem kann die zu beratende Person ein Laie oder ein Experte sein.

Ein Kunde, der Laie ist, könnte beispielsweise mit extrem sachlichen Erläuterungen schnell überfordert sein, während dies bei einem Produktexperten genau die richtige Taktik ist. Gleiches gilt für ein Produkt: Ein Luxusartikel ist mit emotionalen Empfindungen behaftet, ein Produkt wie eine Leuchtröhre dagegen mit rationalen Fakten. Es gilt flexibel abzuwägen, welche Argumentationsweise für welches Produkt und für welchen Kunden geeignet ist.

In der Position des Verkaufenden muss ein Mitarbeiter somit in jeder Situation eine Brücke zwischen **Produkt und Kunde** schlagen und die richtigen, zum Kauf anreizenden, Impulse setzen.



## Prüfungstipp von Lea

**Nachhaltigkeit**  
(engl. sustainability)

Argumente, die sich auf die **Umwelt** beziehen, werden immer wichtiger.

Umweltfreundlichkeit, Fair Trade (= fairer Handel), ökologisch orientierte Richtlinien für Lieferanten oder Gesundheitsbewusstsein können schlagkräftige Gründe sein, die umweltbewusste Kunden von einem Unternehmen und/oder dessen Produkte überzeugen.

## Die Bedeutung des ersten Eindrucks

Aus dem Blickwinkel des Kunden startet die Beziehung, die er zu einem Verkäufer aufbaut, lange vor dem eigentlichen Kundengespräch. Seinem prüfenden und kritischen Blick entgeht nichts: Eine dreckige Außenfassade, ungeputzte Schaufenster, schmutzige Fußböden, unordentliche Regale, Ungepflegtheit oder Desinteresse des Verkäufers. So ein schlechter **erster Eindruck** erstickt einen Verkauf im Keim.

Angenommen, das Bild ist positiv und ein Dialog setzt sich in Gang, mit welchen **Kundentypen** kann der Verkäufer es zu tun bekommen?

Die häufigsten Kundentypen:



## Die Kommunikation

Stimmt der erste Eindruck, kann ein authentischer Berater als Rhetorik-Profi glänzen und ein Produkt glaubwürdig präsentieren. Die Kunst liegt darin, dem Kunden eine freie Wahlmöglichkeit zu vermitteln ohne über ihn zu bestimmen – denn eine offensichtliche Bedrängung lotst das Gespräch ins Aus. Wertschätzung und Respekt sind die Zauberwörter im Umgang mit Kunden. Eine gelungene Umsetzung basiert auf einigen Modellen aus der Kommunikationswissenschaft, die im Folgenden näher erläutert sind.

1. Frageformen
2. Fragekategorien
3. AIDA-Modell
4. 4-Ohren-Modell
5. Aktives Zuhören
6. Argumentationstechniken

Ein Beratungsgespräch mit einem Kunden verläuft, egal ob am Telefon oder im vis-a-vis Kundendialog, ergebnisorientiert und soll von Erfolg gekrönt sein. Je mehr der Verkäufer über die Wünsche seines Gesprächspartners erfährt, umso sicherer kommt er zum Abschluss.

Die **Informationsgewinnung** hat hierbei oberste Priorität: „Was genau meinen Sie mit...?“ ist nur ein Beispiel für einen Einstieg, um mehr zu erfahren.

### *Prüfungstipp von Emir*

#### **Reaktanz**

Ein guter Verkäufer vermeidet Reaktanz. Der Begriff Reaktanz entstammt der Psychologie und beschreibt einen innerlich aufkeimenden Widerstand als Reaktion auf eine Bestimmung, eine Einschränkung oder einen Vorwurf.

Im Verkaufsgespräch könnte der Verkäufer den möglichen Käufer in seiner Wahlfreiheit einschränken. Durchschaut der Kunde den Plan, fühlt er sich negativ beeinflusst und wendet sich ab. Besser auf aktives Zuhören und ehrliches Interesse setzen!

## Voller Überzeugungskraft

Sobald ein Kunde ein Geschäft betritt oder eine Homepage besucht ist klar, sein Interesse an dem dortigen Angebot ist geweckt. In ihm lauert der Wunsch nach einer bestimmten Sache, die er gerne hätte. Wovon lässt er sich jetzt überzeugen? Geht ein Verkäufer kontaktfreudig und voller Überzeugungskraft und Geschick in ein Kundengespräch, kann er auf verschiedene Strategien setzen und diese mischen.

Eine kleine Anleitung für Dich:

1. Qualität eines Produkts: Lege dem Kunden die Vorteile eines langlebigen Produkts dar.
2. Seltenheit eines Produkts: Weise darauf hin, dass der Kunde zu einem ausgewählten Kreis gehört, wenn er dieses Produkt besitzt.
3. Sympathie: Arbeite daran, dass die Kunden Dich auf Anhieb nett finden.
4. Hilfe bei der Entscheidungsfindung: Erfahre Probleme und löse sie gemeinsam mit dem Kunden.
5. Nutzen: Erläutere ihm, dass er durch das Produkt Zeit und Geld spart. Mach auf Komfort aufmerksam, auf neue Annehmlichkeiten oder gesundheitliche Vorteile. Für hippe Kunden zählt auch das Argument, mit einem Produkt „in“ zu sein.
6. Spaß: Vermittle Deinem Gesprächspartner, dass er Freude an dem Produkt haben wird.

Die Liste zeigt, in einem Verkaufsgespräch sind nicht nur **Hard Skills**, sondern ebenso **Soft Skills** gefragt. Damit sind harte und weiche Fähigkeiten gemeint.

*Nachgefragt!* Was ist der Unterschied zwischen Soft Skills und Hard Skills? Mit Hard Skills sind die Fachkompetenz und berufstypische Qualifikationen gemeint. Soft Skills betreffen die persönlichen Kompetenzen, im Besonderen die soziale Kompetenz.

## Zauberei

Ein Beratungsgespräch ist vielschichtig wie ein perfekt ausgeklügelter Zaubertrick. Der Kniff ist, einen Einwand unbemerkt in eine Zustimmung zu verwandeln und einen Kunden zur richtigen Entscheidung zu lenken. Dafür steht eine Anzahl an Frageformen und Argumentationstechniken zur Verfügung.

### Frageformen/Techniken (eine Auswahl):

#### Offene Gegenfrage

Der Einwand des Kunden kann genauer bestimmt und darauf eingegangen werden. Bsp.: „Was genau gefällt Ihnen an unserer neuen Schreibtisch-Serie nicht?“

#### Ja-aber-Methode

Der Verkäufer stimmt dem Einwand des Kunden bedingt zu, relativiert dessen Zweifel aber dann. Bsp.: „Sie haben Recht, dass der Anschaffungspreis für diese LED-Lampen zunächst hoch erscheint, aber bedenken Sie die lange Lebensdauer und Energieeinsparung.“

#### Suggestivfragen

Lenken den Antwortenden meist in eine bestimmte Richtung bzw. nehmen die (zustimmende) Antwort bereits vorweg. Bsp.: „Sie bevorzugen doch bestimmt auch einen versicherten Transport für diese hochwertige Wohnwand?!“

#### Alternativfragen

Können dem Gesprächspartner bei der Entscheidungsfindung helfen und einen Verkaufsabschluss herbeiführen. Bsp.: „Darf ich unsere Deckenleuchten mit 5 oder mit 8 Strahlern für Sie reservieren?“

#### Kontrollfragen

Dienen der Rückversicherung und fassen Gesagtes noch einmal zusammen. Bsp.: „Ich habe Sie also richtig verstanden, dass Sie die Getränkelieferung in der 38. KW fix benötigen?“

*Prüfungstipp  
von Emir*

AIDA-Modell im Verkauf

A = Attention: Aufmerksamkeit erregen

I = Interest: Interesse schüren

D = Desire: Kaufwunsch auslösen

A = Action: Verkaufsabschluss

### Ein Gespräch als Ganzes wahrnehmen

*Spitz die Ohren, Hannah!* Diese Aufforderung hört die Auszubildende Hannah Meyer der *Lampen Himmel GmbH & Co. KG* mindestens einmal in der Woche von ihrem Chef. Seitdem sie das **4-Ohren-Modell** kennt, weiß sie genau, was er damit meint. Wenn sie im Verkaufsraum einer der Filialen tätig ist, soll sie im Kundengespräch die verschiedenen Ebenen der Kommunikation kontrollieren, um ihre Argumentation zielgerichtet auf einen Verkaufsabschluss hinlenken zu können.

Das 4-Ohren-Modell (von Friedemann Schulz von Thun)



Ohr 1: Selbstoffenbarung:

Wer ist der andere? Was ist mit ihm los?

Ohr 2: Sachverhalt:

Um welchen Inhalt geht es?

Ohr 3: Beziehung:

In welchem Verhältnis stehen die Gesprächspartner zueinander?

Ohr 4: Appell:

Welche Aufforderung steckt hinter der Mitteilung?

Darüber hinaus wird nicht nur von Hannah, sondern von allen Auszubildenden erwartet, die verbale, nonverbale und paraverbale Kommunikation und das aktive Zuhören anzuwenden. Sie müssen in der Selbstreflexion diese drei Fragen beurteilen:

Wie verhalte ich mich verbal (mit Worten und Wortwahl)?

Wie komme ich nonverbal rüber (mit dem Körper: Mimik und Gestik, Blickkontakt, Körperhaltung)?

Welchen Eindruck hinterlasse ich paraverbal (beinhaltet Tempo, Melodie, Deutlichkeit und Lautstärke des Sprechens, Ton, Tonfall und Kadenzen sowie Betonungen und Sprechpausen)?

### PRAXIS Übung 1

Im Anschluss an eine Kundenberatung fordert Hannahs Chef sie auf zu reflektieren, mit welchem „Ohr“ sie zugehört hat. Dafür muss sie das 4-Ohren-Modell kennen. Darum geht es hier. Ordne den Fragen das passende „Ohr“ zu.

Worum geht es hier? Ohr: \_\_\_\_\_

Was ist mit dem Kunden? Ohr: \_\_\_\_\_

Was soll ich machen? Ohr: \_\_\_\_\_

Wie spricht er mit mir? Ohr: \_\_\_\_\_

Hier ist Platz für Deine Notizen. Einen Lösungsvorschlag findest Du am Ende des Buchs.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---