VERKAUF COACHING-BRIEF
06
2026

Helko Matthäis Praxis-Tipps
für Führungskräfte im Verkauf

Wenn KI mit am Verhandlungstisch sitzt

Der Kunde öffnet sein KI-Programm und tippt: „Ich habe heute einen Termin mit einem Anbieter: Welche kritischen Fragen sollte ich stellen? Welche typischen Schwachstellen solcher Systeme werden in Verkaufsgesprächen häufig verschwiegen? Welche Argumente wird der Verkäufer wahrscheinlich verwenden und wie kann ich diese hinterfragen?“ Wenige Sekunden später erhält er eine strukturierte Vorbereitung für das Gespräch.

Er geht noch einen Schritt weiter: „Erstelle mir eine Vergleichsmatrix der drei Anbieter: Welche versteckten Kosten werden häufig übersehen? Welche Risiken sollte ich besonders beachten?“ Anschließend bittet er die KI, mögliche Einwände aus Sicht des Einkaufs, der IT und der Geschäftsführung zu formulieren.

Als der Verkäufer wenig später den Besprechungsraum betritt, trifft er nicht mehr nur auf einen gut informierten Kunden. Er sitzt einem Gesprächspartner gegenüber, der sich innerhalb weniger Minuten einen digitalen Sparringspartner geschaffen hat.

Der informierte Kunde ist keine neue Erscheinung. Schon seit dem Aufkommen des Internets recherchieren Käufer selbstständig, lesen Bewertungen und vergleichen Anbieter. Neu ist, dass künstliche Intelligenz Informationen auch bewertet, strukturiert und in konkrete Handlungsempfehlungen übersetzt. Sie liefert Argumentationsketten, erstellt Entscheidungshilfen und simuliert unterschiedliche Perspektiven.

Das verändert die Spielregeln im Verkauf. Die gute Nachricht: Gute Verkäufer werden dadurch keineswegs überflüssig. Allerdings brauchen sie andere Fähigkeiten als früher. Welche das sind, sehen Sie auf den folgenden Seiten.

Ihr

Helko Matthäi

Den Titelbeitrag können Sie auch als Podcast zum Hören herunterladen:

https://cotraico.de/coaching-brief-leserservice/

Inhalt

- Der Kunde hat ChatGPT gefragt! Wie künstliche Intelligenz die Rolle des Verkäufers verändert
- Verhandlungen werden härter: So reagieren Sie auf den neuen Preisdruck
- Die Kunst, auch unangenehme Entscheidungen zu kommunizieren

Kontakt:

Helko Matthäi
COTRAICO GmbH
Am Haag 8 • 82166 Gräfelfing
Tel. +49 89 20005479-7
Mobil +49 160 3337755
https://matthaei.intem.de
https://cotraico.de/ • h.matthaei@intem.de

Viele Verkäufer haben sich daran gewöhnt, dass Kunden gut informiert in Gespräche gehen. Neu ist jedoch, wie sie sich vorbereiten. Immer mehr Entscheider nutzen künstliche Intelligenz als digitalen Berater, Kritiker und Ideengeber. Das verändert Verkaufsgespräche und stellt Verkäufer vor neue Herausforderungen. Gleichzeitig eröffnet es große Chancen für diejenigen, die ihre Rolle neu definieren.

Der Kunde hat ChatGPT gefragt! Wie künstliche Intelligenz die Rolle des Verkäufers verändert

KI-Herausforderung: Kunden kommen mit fertigen Einwänden

Viele Verkäufer erleben bereits heute, dass Kunden deutlich kritischere Fragen stellen. Dahinter steckt nicht zwangsläufig eigene Erfahrung. Häufig wurden die Einwände von einer KI zusammengestellt: „Welche Risiken sprechen gegen diese Investition?" – „Welche typischen Probleme berichten andere Unternehmen?" – „Welche Argumente sollte ich besonders kritisch hinterfragen?"

Die Antworten liegen innerhalb weniger Sekunden vor. Dadurch treffen Verkäufer auf Gesprächspartner, die mit plausibel formulierten Vorbehalten in die Besprechung gehen. Diese wirken oft überzeugend, obwohl sie nicht immer zur konkreten Situation passen. Denn künstliche Intelligenz arbeitet mit Wahrscheinlichkeiten und allgemeinen Mustern. Sie kennt den Einzelfall nicht.

Viele Verkäufer machen nun den Fehler, sofort in die Verteidigung zu gehen. Sie versuchen, jeden Einwand möglichst schnell zu entkräften. Das führt häufig zu Diskussionen, in denen beide Seiten Argumente austauschen, ohne die eigentlichen Beweggründe zu verstehen.

Was Verkäufer jetzt brauchen: Die Fähigkeit, Einwände zunächst zu erkunden: Woher stammt die Sorge? Welche Bedeutung hat sie tatsächlich für das Unternehmen des Kunden? Welche Erfahrungen oder Erwartungen stehen dahinter? Wer gute Fragen stellt, klärt schnell den Unterschied zwischen theoretischen Risiken, die die KI gefunden hat, und tatsächlichen Hindernissen im Fall des jeweiligen Kunden.

KI-Herausforderung: Kunden prüfen Aussagen in Echtzeit

Noch vor wenigen Jahren konnten Aussagen eines Verkäufers oft erst nach dem Termin überprüft werden. Heute genügt ein Blick auf das Smartphone. Kunden lassen sich Aussagen von einer KI erklären oder bitten um Gegenargumente. Sie prüfen Erfahrungsberichte, recherchieren Alternativen und vergleichen Aussagen unmittelbar mit anderen Quellen.

Für Verkäufer bedeutet das eine neue Transparenz. Übertreibungen, ungenaue Formulierungen und allzu optimistische Versprechen werden schneller sichtbar. Das mag unangenehm erscheinen. Tatsächlich bietet es aber auch eine Chance. Denn Glaubwürdigkeit wird zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil.

Was Verkäufer jetzt brauchen: Präzision und Offenheit. Verkäufer müssen belastbar argumentieren können. Sie sollten Chancen benennen, aber auch Risiken nicht verschweigen. Wer ehrlich erklärt, wo die

Extra-Tipp: Achten Sie auf den „perfekten Einwand"

Kommen mehrere Einwände auffallend strukturiert, ausgewogen formuliert und ohne erkennbare persönliche Erfahrung daher, steckt dahinter möglicherweise eine KI-gestützte Vorbereitung. Verzichten Sie in solchen Situationen darauf, sofort zu argumentieren. Fragen Sie stattdessen: „Welcher dieser Punkte bereitet Ihnen persönlich die größten Bauchschmerzen?" Oft zeigt sich erst dann, worum es dem Kunden tatsächlich geht. Verkäufer sollten lernen zu unterscheiden zwischen den Einwänden, die ein digitaler Sparringspartner produziert hat, und den Bedenken, die einen Kunden tatsächlich nachts wachhalten. Denn an dieser Stellschraube entscheidet sich oft, ob ein Verkaufsgespräch erfolgreich verläuft oder nicht.

→

Grenzen einer Lösung liegen oder unter welchen Voraussetzungen sie besonders gut funktioniert, gewinnt Vertrauen. In einer Welt, in der Informationen jederzeit überprüfbar sind, überzeugt nicht die lauteste Behauptung. Überzeugend wirkt die nachvollziehbare Einschätzung.

KI-Herausforderung: Kunden entwickeln ihre Lösung bereits vor dem ersten Gespräch

Kunden nutzen künstliche Intelligenz nicht nur zur Informationsbeschaffung. Sie verwenden sie zunehmend, um ihre Wunschlösung bereits vor dem ersten Kontakt mit einem Anbieter zu entwickeln. Das klingt zunächst positiv. Allerdings entsteht dadurch auch eine wenig beachtete Herausforderung. Denn die Qualität der Ergebnisse hängt entscheidend davon ab, welche Annahmen der Kunde in die KI eingegeben hat. Wichtige Aspekte können fehlen. Bestehende Überzeugungen werden möglicherweise verstärkt. Alternative Wege bleiben unberücksichtigt.

Die neue Herausforderung liegt also darin, dass der Verkäufer es mit einem Kunden zu tun hat, der bereits mit einer scheinbar durchdachten, von KI gestützten Lösung ins Gespräch kommt. Diese Lösung besitzt eine besondere Autorität, weil sie als „objektiv" oder „datenbasiert" wahrgenommen wird. Genau darin liegt die Schwierigkeit.

Wenn Kunden bereits mit einem detaillierten Anforderungskatalog oder einer fertigen Vorstellung ins Gespräch kommen, besteht die Versuchung darin, diese Vorgaben einfach abzuarbeiten. Das kann jedoch dazu führen, dass Verkäufer lediglich Angebote zu Anforderungen erstellen, die möglicherweise auf falschen Annahmen beruhen.

Was Verkäufer jetzt brauchen: die Fähigkeit, fertige Lösungsbilder kritisch zu überprüfen. Die Schwierigkeit dabei: Die meisten Kunden werden gar nicht erwähnen, dass KI an ihrer Vorbereitung beteiligt war, weil sie sich keine Blöße geben wollen oder weil es einfach selbstverständlich ist. Deshalb sollten Sie im Verkauf davon ausgehen, dass KI beteiligt war, und Fragen wie diese stellen:

- „Angenommen, Sie würden heute noch einmal bei null beginnen: Würden Sie dieselben Anforderungen wieder genauso formulieren?"
- „Welche Erfahrungen oder Überlegungen haben Sie zu diesen Anforderungen geführt?"
- „Gab es Punkte, die intern besonders kontrovers diskutiert wurden?"
- „Welche Kriterien waren Ihnen bei der Auswahl besonders wichtig?"
- „Wenn Sie an vergleichbare Projekte denken: Wo sehen Sie die größten Unsicherheiten?"

Damit stellen Sie die KI nicht infrage. Sie machen vielmehr deutlich, dass jede Empfehlung nur so gut ist wie die Ausgangsinformationen, auf denen sie beruht. Dadurch entsteht echter Mehrwert: Der Verkäufer verkauft nicht gegen die KI. Er hilft dem Kunden dabei, die Grenzen der KI sinnvoll zu berücksichtigen und aus einer theoretisch überzeugenden Lösung eine tragfähige Entscheidung für die Praxis zu machen.

Besonders eine Frage wie „Angenommen, Sie würden heute noch einmal bei null beginnen: Würden Sie dieselben Anforderungen wieder genauso formulieren?" ist dafür gut geeignet. Sie wirkt nicht konfrontativ, öffnet aber die Tür dafür, vermeintlich feststehende Anforderungen noch einmal kritisch zu überprüfen. Und das ist vermutlich eine der wichtigsten neuen Verkäuferfähigkeiten im Zeitalter der KI.

Ihr Service:
Machen Sie Ihren KI-Check und prüfen Sie, ob Ihr Team auf den Einsatz von KI beim Kunden vorbereitet ist (siehe Seite 6).

„Da muss preislich noch etwas gehen." Viele Verkäufer hören diesen Satz derzeit häufiger als noch vor einigen Jahren. Die Versuchung ist groß, schnell mit einem Nachlass zu reagieren, um den Auftrag nicht zu gefährden. Doch wer die aktuellen Preisverhandlungen mit den Strategien von gestern führt, verschenkt oft unnötig Marge.

Verhandlungen werden härter: So reagieren Sie auf den neuen Preisdruck

Preisforderungen gehören inzwischen zum Pflichtprogramm

Früher signalisierten harte Preisverhandlungen häufig ein tatsächliches Budgetproblem. Heute steckt oft etwas anderes dahinter. Einkäufer stehen unter dem Druck, Einsparungen nachzuweisen. Fachabteilungen möchten dokumentieren, dass sie gründlich verhandelt haben.

Viele Verkäufer tappen an dieser Stelle in die Falle. Sie interpretieren die erste Preisforderung als Warnsignal und bieten vorsorglich einen Rabatt an. Dabei wissen sie häufig gar nicht, ob der Kunde ohne Nachlass tatsächlich abspringen würde.

Tipp: Prüfen Sie zunächst, ob der Preis überhaupt das eigentliche Problem ist. Eine einfache Frage kann viel Klarheit schaffen: „Angenommen, wir würden beim Preis zusammenkommen: Gäbe es aus Ihrer Sicht noch andere Punkte, die einer Entscheidung im Weg stehen?" Erst die Antwort darauf zeigt, ob tatsächlich über Geld gesprochen wird oder ob es noch andere Vorbehalte gibt.

Kunden vergleichen schneller und intensiver

Noch nie war es so einfach, Angebote miteinander zu vergleichen. Kunden recherchieren online, holen zusätzliche Angebote ein und nutzen zunehmend künstliche Intelligenz, um Marktübersichten, Durchschnittspreise und vermeintlich vergleichbare Alternativen zusammenzustellen. Das Problem dabei: Oft werden Leistungen miteinander verglichen, die nur auf den ersten Blick vergleichbar sind.

Tipp: Steigen Sie nicht sofort in die Preisverteidigung ein. Hinterfragen Sie zunächst die Vergleichsgrundlage. Fragen Sie beispielsweise: „Was genau ist in den anderen Angeboten enthalten?" oder: „Welche Kriterien waren Ihnen beim Vergleich besonders wichtig?" So wird aus einer Preisdiskussion wieder eine Leistungsdiskussion.

Die erste Preisforderung ist oft nur ein Test

Viele Kunden haben sich daran gewöhnt, grundsätzlich einen Nachlass zu verlangen. Nach Jahren wirtschaftlicher Unsicherheit gehört die Preisverhandlung für viele schlicht zum guten Ton. Wer nicht fragt, hat möglicherweise zu viel bezahlt. So lautet zumindest die Befürchtung.

Die erste Forderung nach einem Rabatt ist deshalb häufig kein Ultimatum, sondern ein Ritual. Viele Verkäufer geben dennoch sofort nach. Damit signalisieren sie unbeabsichtigt, dass offenbar noch erheblicher Spielraum vorhanden ist.

Tipp: Halten Sie die erste Preisforderung aus. Bleiben Sie ruhig und fragen Sie nach: „Was führt Sie zu dieser Einschätzung?" oder: „Woran machen Sie fest, dass eine Preisanpassung erforderlich ist?" Oft zeigt sich erst dann, wie ernst die Forderung tatsächlich gemeint war.

Extra-Tipp: „Was ist Ihr letzter Preis?"

Wenn Kunden früh im Gespräch nach dem „letzten Preis" fragen, ist das häufig ein Hinweis darauf, dass die Entscheidungskriterien noch gar nicht vollständig geklärt sind. Wer jetzt eine Zahl nennt, verengt die weitere Diskussion auf den Preis. Antworten Sie stattdessen: „Bevor wir über den endgültigen Preis sprechen: Welche Punkte werden für Ihre Entscheidung am Ende ausschlaggebend sein?" So verhindern Sie, dass der Preis zum einzigen Maßstab wird.

06
2026

Keine Führungskraft überbringt gern schlechte Nachrichten. Trotzdem gehören sie zum Führungsalltag: Budgets werden gekürzt, Projekte gestoppt oder eingespielte Abläufe verändert. Entscheidend ist, wie Sie dabei vorgehen. Denn selbst unpopuläre Maßnahmen können auf Verständnis stoßen, wenn Mitarbeiter sie als nachvollziehbar und fair erleben.

Die Kunst, auch unangenehme Entscheidungen zu kommunizieren

1. Erklären Sie zuerst das Warum

Ein häufiger Fehler besteht darin, sofort mit der Maßnahme einzusteigen. Beispiel: „Ab dem kommenden Quartal werden die Reisebudgets um 20 Prozent gekürzt." Oder: „Wir werden die Teamstruktur verändern."

Sachlich sind solche Aussagen korrekt. Sie beantworten allerdings nicht die Frage, die Mitarbeiter zuerst beschäftigt: Warum ist diese Entscheidung notwendig? Menschen akzeptieren Veränderungen leichter, wenn sie deren Hintergrund nachvollziehen können. Deshalb sollte die Reihenfolge umgekehrt werden.

Tipp: Beginnen Sie bei schwierigen Entscheidungen immer mit dem Warum. Wer die Beweggründe versteht, muss die Entscheidung nicht automatisch gut finden. Er kann sie jedoch eher nachvollziehen und akzeptieren.

2. Zeigen Sie, welche Alternativen geprüft wurden

Viele Entscheidungen stoßen auf Ablehnung, weil Mitarbeiter den Eindruck gewinnen, sie seien vorschnell oder ohne ausreichende Prüfung getroffen worden. Führungskräfte können diesem Eindruck entgegenwirken, indem sie ihren Entscheidungsprozess transparent machen.

Tipp: Machen Sie deutlich, dass Alternativen geprüft wurden. Menschen akzeptieren schwierige Entscheidungen eher, wenn sie erkennen, dass unterschiedliche Wege ernsthaft betrachtet wurden.

3. Benennen Sie die Nachteile offen

Viele Führungskräfte versuchen, unangenehme Entscheidungen möglichst positiv zu verpacken. Sie sprechen ausschließlich über Chancen und vermeiden alles, was Sorgen auslösen könnte. Das Problem dabei: Die Betroffenen erleben die Nachteile ohnehin. Wer sie ignoriert oder kleinredet, wirkt schnell unglaubwürdig.

Tipp: Sprechen Sie die Nachteile offen an. Verständnis für die Reaktionen der Mitarbeiter bedeutet nicht, die Entscheidung infrage zu stellen. Es stärkt Ihre Glaubwürdigkeit.

4. Geben Sie den Menschen einen Einflussbereich zurück

Viele Veränderungen lösen Widerstand aus, weil Mitarbeiter das Gefühl haben, die Kontrolle zu verlieren. Die Entscheidung selbst steht möglicherweise fest. Die Art der Umsetzung lässt sich jedoch oft gemeinsam gestalten. Wer Menschen dort beteiligt, wo Beteiligung sinnvoll möglich ist, erhöht die Akzeptanz erheblich.

Tipp: Unterscheiden Sie klar zwischen dem, was feststeht, und dem, was gemeinsam gestaltet werden kann. Geben Sie den Betroffenen dort Handlungsspielräume, wo es möglich ist.

Extra-Tipp

Viele Führungskräfte verschieben unangenehme Gespräche, weil sie zunächst auf alle Fragen eine Antwort haben möchten. Sie feilen an Formulierungen, sammeln weitere Informationen und hoffen, die Situation später besser erklären zu können. Das Problem dann: In dieser Zeit entsteht ein Informationsvakuum. Gerüchte machen die Runde, Mitarbeiter ziehen ihre eigenen Schlüsse und die Verunsicherung wächst. Wenn die wesentlichen Fakten feststehen, ist eine frühzeitige Kommunikation meist besser als eine perfekte. Mitarbeiter erwarten nicht, dass ihre Führungskraft jede Antwort bereits kennt. Sie erwarten Ehrlichkeit darüber, was feststeht und was noch offen ist.

Nutzen Sie jetzt den Premium-Service

Als Leser des INtem® Coaching-Briefs haben Sie jeden Monat exklusiv die Möglichkeit, kostenlos die aktuelle Leser-Service-Datei anzufordern. Sie erhalten zusätzliche Checklisten, Arbeitshilfen oder weiterführende Informationen, mit denen Sie die Tipps und Strategien aus dem Coaching-Brief umsetzen können. In diesem Monat:

KI-Check: 25 Fragen, mit denen Sie prüfen, ob Ihr Team auf die neue Kundengeneration vorbereitet ist

Kunden nutzen künstliche Intelligenz zunehmend als digitalen Berater. Sie lassen sich kritische Fragen formulieren, Angebote vergleichen, Risiken aufzeigen und Argumente hinterfragen. Das verändert die Anforderungen an Verkäufer grundlegend. Mit dieser Checkliste können Sie einschätzen, wie gut Ihr Vertrieb bereits auf diese neue Situation vorbereitet ist.

Sie erhalten die Checkliste umgehend kostenlos als PDF-Datei und können sie direkt im Team einsetzen oder weitergeben.

https://cotraico.de/coaching-brief-leserservice/

Sie erhalten die Checkliste kostenlos als PDF-Datei.

Rückruf-Service: Sie haben eine Frage zum Coaching-Brief? Oder benötigen Sie eine Kurzberatung? Dann senden Sie uns einfach eine E-Mail mit dem Wunschtermin, zu dem wir Sie am besten erreichen können. Die E-Mail-Adresse lautet:

h.matthaei@intem.de