

Jan C. Friedemann

200 Tipps für Verkäufer im Außendienst

Jan C. Friedemann

200 Tipps für Verkäufer im Außendienst

Selbstorganisation –
Akquisitionsstrategien –
Verkaufsgesprächstechnik

2., aktualisierte Auflage



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2005
2., aktualisierte Auflage 2010

Alle Rechte vorbehalten
© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2010

Lektorat: Manuela Eckstein

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.
Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg
Satz: ITS Text und Satz Anne Fuchs, Bamberg
Druck und buchbinderische Verarbeitung: MercedesDruck, Berlin
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-2351-6

Widmung und Dank

Diese Veröffentlichung widme ich den mehr als 9 000 Teilnehmerinnen und Teilnehmern meiner über 500 Seminare „100 Tipps für Verkäufer/innen im Außendienst“, die ich in den letzten 40 Jahren erfolgreich durchführte.

Meine Aufgabe war es, den Seminarteilnehmern die Gesetzmäßigkeiten des Beratungsverkaufs zu vermitteln, die daraus abzuleitenden Verhaltensmuster mit ihnen zu trainieren und die Teilnehmer und Teilnehmerinnen auf immer neue oder veränderte, kundenorientierte Marktaufgaben auszurichten. „Gestandene Praktiker“ wurden dabei mit neuen Techniken vertraut, und junge, unerfahrene Verkaufsmitarbeiter konnten sich die Erfahrungen der „alten Hasen“ erschließen. Vielen Teilnehmern gelang es auf diese Weise, ihre Alltagsprobleme zu lösen und ihre mentale Kondition zu festigen. In unserer gemeinsamen Arbeit haben sowohl die Teilnehmer von mir als auch ich viel von ihnen gelernt.

In unseren Unternehmen sind die Aufgaben, Verantwortungen und Kompetenzen in den Verkaufs- oder Vertriebsorganisationen sehr unterschiedlich geregelt. Deshalb ist es möglich, dass nicht alle hier angebotenen Tipps von allen Verkäufern in sämtlichen Unternehmen angewendet werden können. Es ist aber Aufgabe dieses Buches, mit diesen 200 Tipps das Instrumentarium der zeitgemäßen Verkaufstätigkeit darzustellen – zum Wohle unserer Unternehmen und ihrer Mitarbeiter.

Ich bedanke mich bei allen Seminarteilnehmern für das besondere Vertrauen, das sie mir entgegenbrachten – und auch für die konstruktive und freundschaftliche Grundstimmung, die unsere Zusammenarbeit stets auszeichnete.

Bordesholm, im Frühjahr 2010

Jan C. Friedemann

Inhaltsverzeichnis

Widmung und Dank	5
1. Warum dieses Buch?	9
1.1 Die Philosophie des Verkaufens	10
1.2 Beraten oder verkaufen?	11
2. Persönlichkeit und Selbstorganisation	12
2.1 Persönlichkeitsmerkmale erfolgreicher Verkäufer	12
2.2 Selbsttest: Eignungspsychogramm	18
2.3 Die mentale Kondition	21
2.4 Aktivitätenplanung oder Planlosigkeit?	30
3. Akquisitionsstrategien	46
3.1 Netzwerkakquisition	46
3.2 Konzernakquisition	54
3.3 Key Account Management	59
4. Die Annäherung an potenzielle Kunden	62
4.1 Besuchsvorbereitung	62
4.2 Der Kontaktaufnahme-Brief	64
4.3 Das telefonische Vorgespräch	65
5. Verkaufspsychologie als Grundlage	67
5.1 Kaufen heißt Bedürfnisse befriedigen	67
5.2 Vertrauen gewinnen und erhalten	69
5.3 The Big Five: Kriterien der Vertrauensbildung	70
5.4 Emotionale Stabilität	71
5.5 Die Wertestrukturen Ihrer Kunden	74
5.6 Kundentypen und Verhandlungsstil	78
6. Rhetorische Dialektik im Verkaufsgespräch	83
6.1 Aufbau des Überzeugungsprozesses	83
6.2 Mit Fragen Gespräche führen	88
6.3 Die dialektische Beweisführung	93
6.4 Einwände und ihre Behandlung	99
6.5 Die Preisdiskussion	106
6.6 Über Wettbewerber sprechen?	110
6.7 Abschlusstechnik	113

7. Präsentationstechnik	118
7.1 Vortragsarten	118
7.2 Das Umfeld: Raum, Medien und Zeitrahmen	119
7.3 Rhetorik und Sprache in der Präsentation	121
7.4 Nonverbale Signale	127
7.5 Überzeugungsarbeit in der Präsentation	139
7.6 Sondersituationen meistern	143
8. Kinesik und Umgangsformen	147
8.1 Kinesik im Verkaufsgespräch	147
8.2 Umgangsformen im Außendienst	149
9. Besuchsnachbereitung	161
9.1 Analyse der Besuchsergebnisse	161
9.2 Besuchsdokumentation	163
9.3 Angebotsverfolgung systematisieren	166
9.4 Cross-Selling aktivieren	167
10. Messearbeit	170
10.1 Messevorbereitung	170
10.2 Aufgaben auf dem Messestand	174
10.3 Der Umgang mit Wettbewerbern	182
10.4 Messenachbereitung	182
11. Anhang	184
11.1 Ablaufdiagramm des Verkaufsprozesses	184
11.2 Theoretische Grundlage des Psychogramms und Bewertung der Dominanzen	187
Literaturhinweise	190
Der Autor	192

1. Warum dieses Buch?

Vor vielen Jahren entdeckte ich als junger Außendienstmitarbeiter einer angesehenen Gesellschaft, dass unsere kaufmännischen Bildungsgänge die Kommunikationstechnik vernachlässigten. Weder die kaufmännische Lehre noch das Studium der Betriebswirtschaft boten die psychologischen und soziologischen Grundlagen, deren Kenntnis erforderlich ist, wenn wir Menschen systematisch überzeugen wollen. Bis heute hat sich daran nicht viel geändert.

Häufig wird auch gesagt, Verkaufen könne man nicht lernen. Ein Mensch habe Talent zum Umgang mit Menschen – und ein anderer habe dieses Talent nicht. Diese Auffassung ist nur bedingt richtig. Sicher ist: Es gibt Persönlichkeitsstrukturen, die eine Kommunikation mit anderen erleichtern, und es gibt Strukturen, die eine Kommunikation erschweren. Daneben aber existiert ein großes Potenzial verkaufspsychologischer, rhetorisch-dialektischer und organisatorischer Inhalte, die durchaus erlernbar sind.

Als langjähriger Leiter des Bundesfachseminars für Absatzwirtschaft, als Referent in vielen öffentlichen und betrieblichen Seminaren und als Leiter der RKW-Arbeitskreise Marketing + Vertrieb habe ich seit 1965 mit über 40 000 Verkaufsmitarbeitern und Führungskräften zusammengearbeitet. Dabei habe ich die Lehr- und Lernbarkeit verkäuferischer Wissensinhalte und Verhaltensnormen praxisnah erlebt.

In diesem Buch habe ich Theorien unterschiedlicher Disziplinen mit den Anforderungen der täglichen Praxis verknüpft. Dabei stand die Praxis im Vordergrund, denn Verkäufer mögen keine Theorien. Sie suchen „handfeste“ Tipps, die sie sofort in ihrer alltäglichen Verkaufspraxis einsetzen können.

Die 200 Tipps sollen allen Verkäufern helfen, die erfolgreich an industrielle Kunden, gewerbliche Kunden oder an Handelskunden verkaufen wollen. Mit dieser Ausarbeitung verfügen Sie über die grundlegenden organisatorischen, verkaufspsychologischen, gesprächstechnischen und rhetorischen Gesetzmäßigkeiten des Beratungsverkaufs, die Sie zum Erfolg führen oder die Ihren Erfolg sichern. Als Führungskraft oder Verkaufstrainer erhalten Sie mit diesem Buch den kompletten, didaktisch strukturierten Lehrstoff für die verkäuferische Weiterbildung.

1.1 Die Philosophie des Verkaufens

Der Begriff Philosophie erscheint in diesem Zusammenhang auf den ersten Blick recht anspruchsvoll. Befasst man sich mit diesem Thema aber genauer, stellt man recht bald fest, dass für das Verkaufsgeschehen tatsächlich eine in sich selbst stimmige geistige Grundhaltung erforderlich ist.

Im Verkauf müssen alle organisatorischen, verkaufpsychologischen und rhetorisch-dialektischen Maßnahmen auch unabhängig voneinander dieselbe geistige Grundhaltung vermitteln. Nur so können Sie glaubhaft und überzeugend im Markt agieren.

Es gibt sehr unterschiedliche philosophische Ansätze im Verkaufsgeschehen. Da haben wir einmal die kalt-rationale, auf schnellen Verkaufserfolg zielende Ausrichtung, deren Grundsatz lauten könnte: „Nur der messbare Sofort Erfolg zählt, der Zweck heiligt das Mittel, und Ethik darf uns nicht behindern.“ Diese Ausrichtung verlangt das Feindbild Kunde. Es gilt, den Kunden notfalls unfair und rücksichtslos zu besiegen – zum eigenen Nutzen. Ein *Beispiel*: Im Verkaufstraining einer bekannten, großen Gesellschaft schrie der Trainer den Rollenspiel-Verkäufer an, indem er auf den Rollenspiel-Kunden wies: „Mein Gott, jetzt geh’ aber endlich ran! Das Schwein hat deine Provision in der Tasche. Hol’ sie dir!“ Ich halte diese Grundhaltung für unmoralisch, verwerflich – und für völlig unzweckmäßig, weil man mit Menschenverachtung keine Menschen gewinnen kann.

Unabhängig davon, ob ein Kunde zuletzt abschließt oder nicht, wird er die eingesetzte Bösartigkeit bewusst oder unbewusst wahrnehmen – und damit wird er zum dauerhaften Negativ-Multiplikator. Hinzu kommt, dass diese ausschließlich eigennützige Vorgehensweise zwangsläufig zu „High-Pressure Selling“ führt. Und jeder Verkauf, der dem Kunden nicht nützt, schadet Verkäufern und damit auch ihren Unternehmen.

Wir sehen heute im Kunden keinen Feind, ja noch nicht einmal einen Außenstehenden. Der Kunde gehört zu uns und ist lebendiger Bestandteil unserer Organisation. Der zeitgemäße Verkäufer zielt nicht auf den vordergründigen Augenblickserfolg, sondern auf langfristige partnerschaftliche Zusammenarbeit. Er setzt sich für die Interessen seiner Kunden ein und damit für die Interessen seiner Gesellschaft.

Diese positive Philosophie verleiht die Kraft und die Glaubwürdigkeit, die notwendig sind, um Menschen zu überzeugen – und Kunden lange

zu binden. Darüber hinaus schafft diese Grundhaltung viele zuverlässige Positiv-Multiplikatoren. Die oberflächliche Behauptung, diese Grundhaltung sei einem schwächlichen Verkaufsstil gleichzusetzen, verrät wenig Lebenserfahrung. Das eine hat mit dem anderen nichts zu tun. Auch Verkäufer mit Gangster-Moral können kraftlos und müde sein.

Selbstverständlich kann nur erfolgreich wirken, wer seine ganze Kraft zielorientiert, geplant, intelligent – und mit hohen Anforderungen an sich selbst – auf die optimale Erfüllung seiner Aufgaben konzentriert. Und selbstverständlich müssen Verkaufsabschlüsse rationell, kosten- und nutzenorientiert angestrebt werden.

1.2 Beraten oder verkaufen?

Der Begriff „Verkäufer“ wird vielfach noch immer unzulässig gleichgesetzt mit dem „Berufsbild“ derer, die an Haustüren verkaufen und den Fuß in den Türspalt stellen. Dieses Negativ-Image wollen viele nicht übernehmen und distanzieren sich vom Begriff „Verkäufer“. Dies ist die eigentliche Ursache dafür, dass viele Mitarbeiter in den Verkaufsinnen- und Verkaufsaußendienstorganisationen andere Berufsbezeichnungen wählen. Da gibt es Kundenberater, Fachberater, Gebietsrepräsentanten, Regionalbeauftragte, Bezirksdirektoren, Salesmanager und vieles mehr.

Der Beruf des Verkäufers ist zu allen Zeiten wichtig gewesen. Doch besonders unsere Märkte heute sind in nahezu allen Branchen geprägt von großem Angebot und vergleichsweise geringer Nachfrage. Aber alle Unternehmen müssen die von ihnen erstellte Leistung verkaufen. Nur dann fließt Geld. Nicht umsonst hat heute Marketing in allen Unternehmen einen hohen Stellenwert. Viele Mitarbeiter, besonders in großen Unternehmen, haben bis heute nicht begriffen, dass die Kunden sie ernähren. Auch die größten Unternehmen der Welt müssen „die Segel streichen“, wenn ihre Kunden aufhören zu kaufen.

Deshalb sei nochmals betont: Verkauf ist eine volks- und betriebswirtschaftlich erforderliche Aufgabe, deren Erfüllung gerade heute im verschärften, internationalisierten Wettbewerb höchste Qualifikation verlangt – und darum auch hohe Anerkennung erfährt. Die Verkaufsaufgabe ist nicht herabsetzend, sie ist aufwertend. Und die Frage „Beraten oder Verkaufen?“ stellt sich nicht wirklich.

2. Persönlichkeit und Selbstorganisation

Menschen verfügen über sehr unterschiedliche Persönlichkeitsstrukturen und sind deshalb für die Erfüllung bestimmter beruflicher Aufgaben mehr oder weniger geeignet. Auch die beruflichen Aufgaben sind sehr unterschiedlich. Darum gibt es für jede Persönlichkeitsstruktur auch die geeigneten Aufgaben. Dies kann (muss aber nicht) die Aufgabe „Verkauf“ sein.

In einem zumeist unbewussten Kompensationsbegehren suchen wir uns im Leben oft gerade die Aufgaben heraus, die uns besonders wenig liegen. Damit sind Kampf, Misserfolg und manchmal auch Frustration vorprogrammiert. Wir verlieren durch vergebliche Bemühungen viel Zeit, die wir erfolgreicher in Aufgabenbereichen einsetzen können, die uns liegen.

Ich habe viele Verkaufsmitarbeiter ausbilden und auch längerfristig begleiten können. Es kristallisierte sich dabei eine bestimmte Persönlichkeitsstruktur heraus, die offenbar für die erfolgreiche Erfüllung der Verkaufsaufgabe besonders geeignet ist.

2.1 Persönlichkeitsmerkmale erfolgreicher Verkäufer

Erscheinungsbild

Unser Outfit ist zeitabhängig. Es unterliegt soziodemografischen und modischen Beeinflussungen. Die Bereitschaft aber, sich gegen oder für bestimmte Stilrichtungen zu entscheiden, entwickeln wir selbst und machen damit Teile unserer Persönlichkeit deutlich. Menschen gleicher Wertegefüge bilden Gruppen. In diesen Gruppen gelten definierte Werte als positiv oder als negativ. Die Mitglieder einer Gruppe beurteilen Menschen nach diesen Gruppenwertmaßstäben. Deshalb werden einzelne Menschen von diesen Gruppen akzeptiert und gelten als vertrauenswürdig, andere Menschen dagegen werden von einer Gruppe abgelehnt und erfahren Misstrauen.

Das Erscheinungsbild erfolgreicher Verkäufer ist deckungsgleich mit der Erwartungshaltung ihrer Kunden und entspricht den positiven Werten der jeweiligen Zielgruppe. Erwarten Sie deshalb nicht, dass etwa ein konservativer mittelständischer Unternehmer Sie als beson-

ders vertrauenswürdigen Berater erlebt, wenn Sie mit (für ihn) exotischen Details wie Ohrringen, Zopf oder anderen (heute) progressiven Merkmalen auftauchen.

Prüfen Sie sich selbst: Wenn Sie die Werte Ihrer Kundengruppe hassen oder lächerlich finden, wenn Sie Ihr Erscheinungsbild nicht auf die positiven Werte dieser Gruppe einstellen wollen oder können, dann arbeiten Sie möglicherweise in einer für Sie ungeeigneten Branche.

Tipp 1: Bringen Sie Wertmaßstäbe und Erscheinungsbild in Einklang

Ermitteln Sie die bei Ihren (potenziellen) Kunden überwiegend vorherrschenden Wertmaßstäbe und richten Sie Ihr Erscheinungsbild darauf aus.

Fachliches Interesse

Sie müssen nicht unbedingt Diplomingenieur sein oder Informatik studiert haben, um Maschinen oder Software zu verkaufen. Aber Sie sollten Ihre Produkte oder Dienstleistungen und deren betriebswirtschaftliche und technische Nutzenargumente genau kennen. Und Sie müssen sich für die technischen oder betriebswirtschaftlichen Belange Ihrer (potenziellen) Kunden wirklich interessieren. Sonst können Ihre Kunden Sie nicht als wertvollen Partner erleben.

Tipp 2: Verstehen Sie sich als Unternehmensberater

Entwickeln Sie das Selbstverständnis der „Unternehmensberatung“. Lösen Sie die Probleme Ihrer (möglichen) Kunden mit Ihrem Fachwissen und Ihren Waren- oder Dienstleistungen.

Kontaktstärke

Wir unterscheiden introvertierte und extravertierte Menschen. Der introvertierte Typus legt keinen besonderen Wert auf Kontakte zu anderen, ist gern allein, fühlt sich überwiegend von anderen gestört oder behindert. Bestenfalls bequemt er sich zu einem Kontaktversuch, wenn ein anderer auf ihn zugeht und mit der Kontaktaufnahme beginnt. Dieser Typus betont häufig, er sei durchaus kontaktbereit und auch -fähig. Er bestimme aber selbst, zu wem er Kontakt aufnehme.

Der extravertierte Mensch fühlt sich wohl unter Menschen; er braucht sie. Er hat Freude am Umgang mit anderen. Er nimmt von sich aus Kontakt mit anderen auf und „öffnet“ sie für sich und seine Anliegen. So überwindet er die Anfangsfremdheit und entwickelt belastbare Beziehungsebenen.

Beratungsverkauf und Face-to-face-Überzeugungsarbeit ist nur im Kontakt mit Menschen möglich. Eine gut entwickelte Kontaktfähigkeit und -willigkeit ist deshalb Voraussetzung für erfolgreiches Verkaufen.

Tipp 3: Gehen Sie auf fremde Menschen zu

Sind Sie sicher, dass Sie über eine ausgeprägte Kontaktfähigkeit und -willigkeit verfügen? Wenn Sie Zweifel haben, dann trainieren Sie. Gehen Sie auf fremde Menschen zu und entwickeln Sie lockere Gespräche. Je schwerer Ihnen dieses Vorgehen fällt, umso wichtiger ist es, dass Sie es tun.

Persönliche Sicherheit

Der unsichere Mensch verrät seine Unsicherheit durch offensichtliche Zurückhaltung – oder durch Überheblichkeit. Weil er nicht sicher ist, weiß er nicht genau, wie sich Sicherheit darstellt – und wo Unsicherheit beginnt. Unsichere Menschen wissen und können oft sehr viel. Sie vermögen dies aber kaum anderen zu vermitteln. Im Verkauf ist der „erste Eindruck“ dann oft verpatzt. Zum zweiten Eindruck kommt es gar nicht mehr.

Verkaufpsychologie und Gesprächstechniken sind lehr- und lernbar. Unsicherheit und Hemmungen dagegen lassen sich nur langfristig überwinden – wenn überhaupt. Gelegentlich zeigen bestimmte Persönlichkeitsentfaltungseminare durchaus erkennbare Verbesserung. Aber Vorsicht: Unter den Anbietern gibt es auch schwarze Schafe und sie können erheblichen Schaden anrichten. Erfolgreiche Verkäufer sind ausgeprägt sicher. Sie fühlen sich als regieführend im Mittelpunkt des Geschehens. Sie nehmen sich nur dann zurück, wenn sie ihren Gesprächspartnern Raum zur Entwicklung einräumen wollen – oder wenn es ihnen aus anderen Gründen zweckmäßig erscheint.

Tipp 4: Stärken Sie Ihre Sicherheit autosuggestiv

Ihre Sicherheit können Sie autosuggestiv stärken. Vergleichen Sie sich nie mit anderen. Es gibt immer stärkere und immer schwächere Menschen. Darum vergleichen Sie Ihr Verhalten immer nur mit Ihren eigenen Möglichkeiten. Erfüllen Sie Ihre Aufgaben stets mit Ihrer ganzen Kraft. Mehr ist nicht möglich. Das wissen Sie genau – und das macht Sie sicher.

Sie sind gut vorbereitet, kennen Ihre Produkte besser und wissen um die geplante Gesprächsstruktur – Ihr Kunde nicht. Hinzu kommt: Sie haben das anstehende Gespräch schon oft geführt. Der Kunde führt es zum ersten Mal. Mit dieser Überlegenheit können Sie nicht unsicher sein.

Ehrgeiz

Ehrgeiz ist in normaler bis starker Ausprägung ein durchaus gesunder Antrieb. Ein Mensch, der nichts bewirken will, wird planmäßig auch nichts erreichen. Alle erfolgreichen Verkäufer sind ehrgeizig. Der Wunsch nach Befriedigung des Ehrgeizes ist ein sehr starker Antrieb für verkäuferische Aktivität.

Erfolgreiche Kundengespräche machen Verkäufer glücklich, und misslungene Gespräche sorgen für Ärger, Wut oder Enttäuschung. Dieser Ehrgeizantrieb wird durch gesunde Eitelkeit und gemäßigtetes Geltungsbedürfnis noch verstärkt.

Tipp 5: Genießen Sie Ihre Erfolge

Hüten Sie sich vor Routine. Genießen Sie jeden Ihrer Erfolge, so wie sich ein Kind darüber freut, wenn ihm ein Turm aus Bausteinen gelungen ist. Wenn man Sie auf Ihren Ehrgeiz anspricht, dann geben Sie dies unumwunden zu. Diese Offenheit schafft Sympathie.

Willenskraft

Was nützt der Ehrgeiz, wenn er nicht zu befriedigen ist, weil die Willenskraft fehlt. Er nützt überhaupt nicht, ja er schadet. Oft entwickeln Menschen eine für sie kaum auflösbare Stress-Situation, wenn scharfer Ehrgeiz mit Willenschwäche gekoppelt ist. Erfolgreiche Verkäufer verfügen über erhebliche Willenskraft, die sie (leider) verbunden mit

Kampfbereitschaft und Mut in gefährliche Konfliktsituationen führen können. So manche Führungskraft hat dies leidvoll erfahren.

Tipp 6: Berücksichtigen Sie die Interessen anderer

Versuchen Sie nicht, Ihren Willen gradlinig gegen die Interessen anderer durchzusetzen. Entwickeln Sie Ziele und streben Sie diese Ziele unter Berücksichtigung der Interessen der Beteiligten diplomatisch an.

Zähigkeit

In vielen Situationen braucht der Verkäufer eine „Bulldoggenmentalität“ (zubeißen und unter allen Umständen festhalten). Viele junge Mitarbeiter ohne Verkaufserfahrung haben ein zu „dünnes Fell“. Sie haben nicht die Kraft und die Zähigkeit, auf Dauer den ungewöhnlichen Belastungen, Kränkungen, Zurückweisungen (und auch Hinauswürfen) im Verkaufsgeschäft standzuhalten. Sie sind nicht ausreichend belastbar.

Tipp 7: Lassen Sie sich nicht kränken

Kränkungen und Zurückweisungen können nur den treffen, der seine Selbstwertbestimmung an der Meinung anderer ausrichtet. Sie aber wissen um Ihren Wert. Der Kunde kennt Sie nicht. Darum bleiben Sie unbelastet – und versuchen Sie weiter, den Kunden zu überzeugen. „Auge um Auge, Zahn um Zahn“ führt hier nicht weiter.

Mut

Es gehört schon Mut dazu, fremde Menschen anzurufen, die Sie weder sprechen noch sehen wollen. Es gehört Mut dazu, Unternehmer, Vorstände oder Geschäftsführer aufzusuchen, die sich auch ohne Sie glücklich wähnen, und es gehört Mut dazu, Kunden „bittere“ Wahrheiten zu sagen. Erfolgreiche Verkäufer sind mutig. Sie gehen unvermeidbaren Konflikten nicht aus dem Weg – und viele fahren ihre Dienstwagen zu schnell. Risiken ziehen sie an; sie wollen sie überwinden.

Tipp 8: Haben Sie keine Angst vor Kunden

Kunden wollen und können Ihnen den Kopf nicht „abreißen“. Schlimmstenfalls können Sie nur „nein“ sagen. Dann fragen Sie die Neinsager, warum sie nein sagen. Und wenn wirklich alles nicht hilft, dann wenden Sie sich gelassen dem nächsten Kunden zu.

Aktivität

Die Aktivität erfolgreicher Verkäufer kann sich oft bis zur Hektik steigern. Beruflich werden häufig mehrere Aktivitäten (Telefonieren, Schreiben, Fahren) gleichzeitig betrieben. Urlaube werden häufig zu abenteuerlichen Belastungssituationen statt zu Erholungsphasen. Die Feierabende und Wochenenden werden oft für anstrengende Aktivitäten genutzt. Erlebnishunger, Bewegungstrieb, Neugier, Selbsterfahrung und Selbstdarstellung sind die treibenden Motive. Die meisten erfolgreichen Verkäufer sind überwiegend sehr aktiv – beruflich und privat.

Sensitivität

Sensitivität bedeutet in diesem Zusammenhang die Fähigkeit, Gesprächspartner genau zu beobachten und aus Körperhaltung, Mimik, sachlicher Aussage und sprachlicher Interpretation zu erkennen, was Gesprächspartner denken und fühlen. Hinzu kommt die flexible Abstimmung des eigenen Verhaltens auf die ermittelten Muster. Diese Sensitivität ist durchaus erlernbar. Spitzenausprägungen sind dagegen Bestandteile der Persönlichkeitsstruktur.

Erfolgreiche Verkäufer sind zwar „bullige“ Kämpfernaturen, verfügen aber auch über ausgeprägte Sensitivität. Die Kombination dieser scheinbar gegenläufigen Tendenzen ist eines der „Geheimnisse“ des Verkaufserfolgs.

Tipp 9: Aktivieren Sie Ihre Sensitivität

Achten Sie auf die Körperhaltung, die Mimik und die Gestik Ihrer Gesprächspartner – und auf die Klangfarbe und Inhalte ihrer Aussagen. Sehr schnell werden Sie die Zusammenhänge erkennen und sich darauf einstellen.

Die vorgestellten zehn Kriterien der Persönlichkeitsstruktur erfolgreicher Verkäufer sind empirisch ermittelt. Es ist aber keineswegs erforderlich, über alle zehn Merkmale zu verfügen, um im Verkauf erfolgreich zu sein. Wenn Sie neugierig darauf sind, Ihre eigenen verkäuferischen Möglichkeiten zu entdecken, dann testen Sie sich selbst. Der nachfolgende Test basiert auf Arbeiten von Prof. MacLean (Direktor des Instituts für Hirn- und Verhaltensforschung in Bethesda, USA). Dieser Test berücksichtigt mehrere unterschiedliche Qualifikationen. Dabei gibt es kein „Geeignet“ oder „Ungeeignet“. Jeder Mensch hat bestimmte Chancen; er muss sie nur wahrnehmen, um sie nutzen zu können.

Und nun zum Test selbst: Wenn Sie annehmen, dass eine Aussage auf Sie zutrifft oder überwiegend auf Sie zutrifft, dann kreuzen Sie die Aussage bitte an. Wenn eine Aussage nicht oder überwiegend nicht zutrifft, dann kreuzen Sie die Aussage bitte nicht an. Versuchen Sie dabei kühl und objektiv zu bleiben. Wenn Ihre Befürchtungen (wie Sie befürchten zu sein) oder Ihre Hoffnungen (wie Sie hoffen zu sein) einfließen, kann dies zu Verfälschungen führen.

Wenn Sie kein Interesse daran haben, mehr über sich selbst zu erfahren, dann überschlagen Sie einfach diesen Selbsttest.

2.2 Selbsttest: Eignungspsychogramm

- | | |
|---|--------------------------|
| 1. Ich nehme von mir aus häufig und gern Kontakt zu mir bis dahin völlig fremden Menschen auf. | <input type="checkbox"/> |
| 2. Oft entwickle ich ein ausgesprochenes „Fingerspitzengefühl“ und lasse mich gern davon leiten. | <input type="checkbox"/> |
| 3. Sehr häufig treffe ich spontan schnelle Entscheidungen. | <input type="checkbox"/> |
| 4. Wenn ich mich aufgeregt habe, dann muss ich zunächst allein damit fertig werden und ziehe mich zurück. | <input type="checkbox"/> |
| 5. Es ist besser, wenige gute Freunde zu haben als einen großen Freundeskreis. | <input type="checkbox"/> |
| 6. Gelegentlich verfüge ich über gewisse Ahnungen, die sich später zumeist auch bestätigen. | <input type="checkbox"/> |
| 7. Ich verfüge über besonders schnelle Reaktionen, wenn es gilt, Gefahren zu begegnen. | <input type="checkbox"/> |

8. Die Vergangenheit ist oft nur „Schnee von gestern“, und Erfahrungen sagen oft nur, was gestern richtig war.
9. Mathematik hat mir in der Schule stets mehr Freude gemacht als Biologie oder Physik.
10. Ich kann oder will meine Gefühle nicht jedem zeigen. Deshalb werde ich oft als „unterkühlt“ eingeschätzt.
11. Ich sehne mich oft nach der Sorglosigkeit, der Geborgenheit und nach den Träumen meiner Jugend.
12. Wenn ich mir etwas „in den Kopf setze“, dann setze ich es auch durch.
13. Ich denke oft an die Zukunft und richte mein Handeln bereits heute auf zukünftige Gegebenheiten aus.
14. Zumeist brauche ich Menschen um mich, weil ich mich sonst schnell einsam fühle.
15. Ich bin schon recht eitel, gebe es aber nicht gerne zu.
16. Ich gelte als sehr pünktlich und habe meine zeitlichen Dispositionen „fest im Griff“.
17. Unter fremden Menschen fühle ich mich zumeist recht unbehaglich.
18. Ich gelte als besonnen, freundlich und verträglich.
19. Zuverlässiger als die meisten Theorien sind Erfahrungen. Ich lasse mich deshalb gern von ihnen leiten.
20. Wenn ich mit anderen zusammenarbeite, gebe ich gern den Ton an.
21. Ich plane alle meine Aktivitäten und halte mich an meine Pläne.
22. Man sollte nicht gleich mit allen Menschen vertraut sein. Ein bisschen Distanz kann nichts schaden.
23. Die Anerkennung durch andere Menschen hat für mich einen sehr hohen Stellenwert.
24. Gelegentlich habe ich plötzlich Einfälle (Intuitionen), denen ich gern nachgehe.

- | | |
|--|--------------------------|
| 25. Nach Ärger mit anderen Menschen muss ich mich aussprechen, mir alles von der Seele reden. | <input type="checkbox"/> |
| 26. Mit exakten theoretischen Vorbereitungen kann man in der Praxis viele Fehler vermeiden. | <input type="checkbox"/> |
| 27. Ich habe einen sehr großen Freundeskreis. | <input type="checkbox"/> |
| 28. Ich bin recht lärmempfindlich und verhalte mich deshalb zumeist auch leise. | <input type="checkbox"/> |
| 29. Wenn ich mich aufrege, dann fliegen die Fetzen (Lautwerden, Türen knallen, auf den Tisch hauen). | <input type="checkbox"/> |
| 30. Wenn ich unter Leuten bin (auf Gesellschaften, Partys), dann bin ich gern im Mittelpunkt. | <input type="checkbox"/> |

Testauswertung

Zuordnung Ihrer Kreuze:

Versehen Sie jetzt bitte Ihre Kreuze mit Buchstaben nach der folgenden Tabelle:

(Aussage-Nr. = Buchstabe)

01 = S	06 = S	11 = S	16 = G	21 = G	26 = G
02 = S	07 = Z	12 = Z	17 = G	22 = G	27 = S
03 = Z	08 = Z	13 = G	18 = S	23 = Z	28 = G
04 = G	09 = G	14 = S	19 = S	24 = S	29 = Z
05 = G	10 = G	15 = Z	20 = Z	25 = S	30 = Z

Als Nächstes zählen Sie nun die Buchstaben und tragen die ermittelten Werte in die nachstehende Tabelle ein.

Testergebnis/Gewichtung:

Anzahl der S-Kreuze	_____
Anzahl der Z-Kreuze	_____
Anzahl der G-Kreuze	_____

Hinweise zu Ihrer Persönlichkeitsstruktur ergeben sich aus der Anzahl der Kreuze. Beispiel: Wenn Sie mehr S-Kreuze als Z- oder G-Kreuze haben, dann verfügen Sie über eine S-Dominanz.

Die Bewertung Ihres Testergebnisses, Erklärungen zu den Dominanzen und zum wissenschaftlichen Hintergrund des Tests finden Sie auf den Seiten 187 bis 189. Wenn Sie die Erklärungen lesen, bevor Sie die für Sie geltenden Aussagen angekreuzt haben, ist der Test für Sie wertlos.

2.3 Die mentale Kondition

Kennen Sie mentale Tiefs?

Die Leistungsgesellschaft verlangt von uns eine permanente, hochausgeprägte Kondition ohne Stimmungsschwankungen. Ständig müssen wir darstellen, dass wir jederzeit bereit sind, lachend und siegessicher mit hundert Prozent unserer Kraft Berge zu versetzen. Wer diese Rolle nicht spielt, ist nicht „in“, niemand traut ihm besondere Leistung zu und hält ihn für einen „Loser“.

Nur wenige wagen es deshalb zu bekennen, dass der Mensch in Rhythmen lebt, Rhythmen, die „Hochs“ und „Tiefs“ haben, und dass es eine permanente Höchstkondition nicht gibt. Auch Führungskräfte wissen dies und erfahren es am eigenen Leib. Dennoch versuchen einige, mit unrealistischen Vorbildgebungen zu motivieren – und verlangen das Unmögliche.

Selbstverständlich ist es völlig richtig, wenn Führungskräfte ihre Mitarbeiter motivieren wollen. Dies ist tatsächlich ein wesentlicher Teil der Führungsaufgabe. Nur die Ignoranz unserer Rhythmen bringt uns nicht weiter. Ganz im Gegenteil: Führungskräfte müssen die Rhythmen ihrer Mitarbeiter erkennen und ihnen helfen, möglichst schnell und nachhaltig aus „Tiefs“ herauszukommen.

Wer diese Überlegungen für eine Philosophie der Schwäche hält, braucht nur die Leistungsschwankungen der Hochleistungssportler zu verfolgen. Völlig unabhängig von körperlichen Behinderungen schwanken die Höchstleistungen beträchtlich. Eine Tennisspielerin schlägt zum Beispiel heute die Nummer 1 in zwei Sätzen – und verliert morgen gegen eine Provinzspielerin, von der wir bis dahin nicht wussten, dass es sie gibt.

Für unsere mentale Kondition können unterschiedliche Ursachen verantwortlich sein. Ich habe beispielsweise einen sehr erfolgreichen Verkäufer erlebt, der ohne erkennbaren Grund plötzlich in eine Serie von