

**Christiani · Detroy · Fink  
Kreuter · Limbeck**

# **Das Sales-Master Training**

**Ihr Expertenprogramm für  
Spitzenleistungen im Verkauf**



Alexander Christiani/Erich-Norbert Detroy/  
Klaus-J. Fink/Dirk Kreuter/Martin Limbeck

Das Sales-Master-Training

Alexander Christiani/Erich-Norbert Detroy/  
Klaus-J. Fink/Dirk Kreuter/Martin Limbeck

# Das Sales-Master- Training

Ihr Expertenprogramm für  
Spitzenleistungen im Verkauf



Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2005

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2005

Softcover reprint of the hardcover 1st edition 2005

Lektorat: Barbara Möller

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://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: Nina Faber de.sign, Wiesbaden

Satz: ITS Text und Satz Anne Fuchs, Pfofeld-Langlaur

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

ISBN 978-3-663-01347-1      ISBN 978-3-663-01346-4 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-663-01346-4

# Werden Sie selbst zum Sales-Master!

Sie spüren als Verkäufer Tag für Tag den gnadenlosen Verdrängungswettbewerb? Sie wünschen sich deshalb eine verlässliche Orientierung, einen sicheren Rückhalt, wie Sie in diesen harten Zeiten Ihr Potenzial als erfolgreicher Verkäufer voll entfalten können. Dann sind Sie hier richtig!

Bücher zum Thema „erfolgreiches Verkaufen“ gibt es wie Sand am Meer – aber keins, in dem fünf der profiliertesten Verkaufstrainer im deutschsprachigen Raum ihr Know-how zu Ihrem Vorteil bündeln: kompakt, griffig, auf den Punkt gebracht.

Ob als kurzweiliges Intensivtraining, als informatives Nachschlagewerk oder als Inspirationsquelle für kreatives Verkaufen – wie Sie dieses Buch auch immer nutzen, profitieren Sie davon, dass sich die fünf Top-Verkaufstrainer auf ihre ganz besonderen Stärken konzentrieren. Alexander Christiani, Erich-Norbert Detroy, Klaus-J. Fink, Dirk Kreuter und Martin Limbeck haben sich zu den SalesMasters zusammengeschlossen und gemeinsam ein mediengestütztes Trainingskonzept für den Verkauf entwickelt.

Mit diesem Know-how können auch Sie zum Spitzenverkäufer – eben zum Sales-Master – werden. Die folgenden zehn Kapitel erläutern nicht allein die wichtigsten Prinzipien erfolgreichen Verkaufens, sondern führen Sie durch die optimale Vorbereitung und das konsequent kundenorientierte Verkaufsgespräch bis zum Abschluss, der Ihren Kunden als (Win-)Win-Situation positiv im Gedächtnis haften bleibt und so mit cleverem Empfehlungsmarketing die nächste Runde Ihrer Neukundenakquise einläutet: Der ganze Verkaufsprozess wird in seinen wichtigsten Etappen abgebildet, aufgelockert durch zahlreiche Beispiele, Übungen, Checklisten, Übersichten und Charts, knapp und konzis formuliert, ohne überflüssigen Schnickschnack, so motivierend, dass man gleich Lust bekommt, das Gelesene umzusetzen! Als besonderes Bonbon geben die Trainer zum Einstieg in jedes Kapitel Tipps aus ihrer Seminarpraxis.

Ob Verkäufer im Innen- und Außendienst, freier Handelsvertreter, Freiberufler, Verkaufs-/Vertriebsleiter großer Unternehmen, Entscheider im klein- oder mittelständischen Unternehmen, ob für das Selbststudium oder die innerbetriebliche Fort- und Weiterbildung – dieses Buch ist Ihr Berater, Ihr Coach, Ihr Begleiter auf Ihrem Weg zu Spitzenleistungen im Verkauf!

Ihre SalesMasters

*Alexander Christiani  
Erich-Norbert Detroy  
Klaus-J. Fink  
Dirk Kreuter  
Martin Limbeck*

# Inhalt

<b>Werden Sie selbst zum Sales-Master!</b> _____	5
<b>Erster Trainingstag: Die eigenen Talente fördern und sich dauerhaft motivieren</b>	
Nachhaltiger beruflicher und privater Erfolg durch ein stärkezentriertes Leben ( <i>Alexander Christiani</i> ) _____	9
<b>Zweiter Trainingstag: Sich als Experte positionieren</b>	
Vom sachlichen Nutzensvorsprung zum emotional packenden Verkaufserlebnis ( <i>Alexander Christiani</i> ) _____	33
<b>Dritter Trainingstag: Termine per Telefon akquirieren</b>	
Souverän durch das Terminvereinbarungsgespräch ( <i>Klaus-J. Fink</i> ) _____	59
<b>Vierter Trainingstag: Den Erstbesuch optimal vorbereiten</b>	
Konsequente Kundenorientierung ( <i>Dirk Kreuter</i> ) _____	85
<b>Fünfter Trainingstag: Den Kundenbedarf ermitteln und das Angebot präsentieren</b>	
Mit cleverer Gesprächsführung zur perfekten Produktvorstellung ( <i>Dirk Kreuter</i> ) _____	109
<b>Sechster Trainingstag: Einwänden souverän begegnen</b>	
Professionelle Vor- und Einwandbehandlung ( <i>Martin Limbeck</i> ) _____	131
<b>Siebter Trainingstag: Den Kunden ins Ziel führen</b>	
Der elegante Abschluss – die Krönung Ihres Verkaufsgesprächs ( <i>Martin Limbeck</i> ) _____	153

<b>Achter Trainingstag: Preise selbstbewusst durchsetzen</b>	
Die smarte Preisargumentation ( <i>Erich-Norbert Detroy</i> ) _____	169
<b>Neunter Trainingstag: Den Kunden langfristig binden</b>	
Erfolgreiche After-Sales-Strategien ( <i>Erich-Norbert Detroy</i> ) _____	193
<b>Zehnter Trainingstag: Stammkunden als Multiplikatoren gewinnen</b>	
Mit Empfehlungsmarketing zu neuen Kunden ( <i>Klaus-J. Fink</i> ) _____	213
<b>Literaturverzeichnis</b> _____	235
<b>Stichwortverzeichnis</b> _____	237
<b>Die Autoren</b> _____	239



Erster Trainingstag

# **Die eigenen Talente fördern und sich dauerhaft motivieren**

Nachhaltiger beruflicher und privater Erfolg  
durch ein stärkezentriertes Leben

*Alexander Christiani*



*Herr Christiani, woran hakt es bei vielen Seminarteilnehmern, wenn es darum geht, die eigenen Talente und Stärken freizulegen und zu entfalten?*

Alexander Christiani: Da ist zunächst einmal das klassische Bildungssystem: Schule und gleichmacherische Erziehung tun so, als hätten wir alle gleiche oder ähnliche und alle auch deswegen gleich oder ähnlich gut zu entfaltende Stärken und Talente. Aber jeder von uns hat ganz individuelle Stärken, die höchst unterschiedlich ausgeprägt sind. Zum anderen ist es wichtig, ein genügend realitätsdichtes Selbstbild zu entwickeln, um zu sehen, welche die roten Fäden meiner Stärken

sind, die schon mein ganzes Leben bestimmen. Sind diese beiden Hürden gemeistert, wird in aller Regel sehr viel Umsetzungsenergie freigesetzt. Wir spüren, wo unsere größten Talente liegen, wo wir im Leben immer den meisten Spaß haben, am schnellsten dazulernen, mit geringem Aufwand die tollsten Leistungssteigerungen vollbringen – das ist eine Erfolgsspirale, die sich selbst immer weiter antreibt.

*Welchen Tipp haben Sie für Seminarteilnehmer, neu entfachte Motivation auch dauerhaft zu erhalten?*

Christiani: Ganz einfach – es ist der gleiche Tipp, den ich Leuten gebe, die duschen: Wenn ich mich morgens geduscht habe, sind am Abend schon viele Folgen dieses Reinlichkeitsimpulses wieder weg. Das heißt: Keiner wird Duschen für eine ineffiziente Methode halten, nur weil wir es täglich von neuem tun. Wir müssen uns also immer wieder neu auf unsere eigenen Ziele einstellen, uns unsere eigenen Ziele präsent machen und diese Motivation spüren, um uns dann durch diese Sehnsucht, unser Ziel zu erreichen, zu unseren Zielen hingezogen, hingesteuert, hingeführt zu fühlen. Mit anderen Worten: Motivation ist ein dynamischer Prozess. Je positiver ich mich im heutigen Tag bewegen kann, desto näher komme ich dem Ideal der dauerhaften Selbstmotivation. Pfllege deine Motivation jeden Tag neu, wie du auch jeden Tag duschst!

# **Die eigenen Talente fördern und sich dauerhaft motivieren**

## **Nachhaltiger beruflicher und privater Erfolg durch ein stärkezentriertes Leben**

### **Kennen Sie Ihre Stärken?**

Hand auf's Herz: Haben Sie wirklich den Eindruck, Ihr ganzes Potenzial voll ausschöpfen zu können, alles, was in Ihnen steckt, zur Geltung zu bringen? Gehören Sie zu den wenigen Glücklichen, die nach einer Untersuchung des Gallup-Institutes mit über 1,7 Millionen Befragten tatsächlich täglich an ihrem Arbeitsplatz die Gelegenheit haben, etwas zu tun, das ihren individuellen Stärken entspricht?

Nach dieser Untersuchung hatten nur 20 Prozent aller Befragten die Möglichkeit, im Bereich ihrer Talente zu arbeiten. Dies ist eine ungesunde Vergeudung menschlichen Potenzials, denn die Dynamik des Wandels in der Wirtschaft hat schon heute ein atemberaubendes Tempo erreicht. Die meisten Märkte werden in naher Zukunft aufgrund eines unbegrenzten und kostengünstigen Infoaustausches so transparent sein, wie es der Kapitalmarkt heute schon ist. Wer also in Zukunft keinen sichtbaren Nutzensvorsprung kommunizieren kann, für den wird es immer schwieriger, Erfolg zu haben. Sichtbar besser sind wir auf Dauer nur dort, wo wir im Kernbereich unserer Talente tätig sind: dort, wo sich hohe Lerngeschwindigkeit mit Motivation, Begeisterung, Durchhaltevermögen und Stolz auf das eigene Können zur Spitzenleistung verbinden!

Nachhaltiger Erfolg und dauerhaftes Glück in Privat- und Berufsleben sind nur durch die Entfaltung und Entwicklung der eigenen Talente und Stärken möglich.

Leider nimmt unser Bildungswesen kaum Rücksicht auf individuelle Begabungsprofile: Wir sind von Anfang an darauf geeicht, uns auf die Beseitigung unserer Schwächen statt auf die Stärkung unserer Stärken zu konzentrieren. Nur wenige richten ihr Leben nach der Maxime „Stärken stärken“ aus und beherrschen die Fähigkeit, die eigenen Begabungen zu

erkennen und optimal zu nutzen. Die meisten von uns hingegen lassen sich in Ermangelung des Bewusstseins des eigenen Stärkenprofils in bestimmte berufliche Aufgaben drängen, in denen sie unglücklich sind und wo sie für die Gesellschaft mangels Talent und Freude keine guten Leistungen bringen. Vielen geht somit auch das Gefühl dafür verloren, in welchen Bereichen sie ihren Kolleg(inn)en voraus sind.

Entgegen landläufiger Meinung sind die meisten beruflich erfolgreichen Menschen weder Alleskönner noch Unversalgenies. Sie haben allerdings den meisten von uns vor allem eins voraus: das (Selbst-)Bewusstsein der eigenen Talente und Stärken und die Fähigkeit, ihr berufliches und privates Leben um ihre Hauptstärken zu zentrieren und weiterzuentwickeln.

## **Von Tonleitern und Akkorden, Fingerabdrücken und Genen**

Doch wie können Sie erkennen, worin Ihre Stärken liegen? Eine Stärke besteht immer aus einem angeborenem Talent, das wir mit Wissen und Skills weiter ausgebaut haben. Eine erste Orientierung, wo unsere Talente liegen, liefert uns das Konzept der multiplen Intelligenzen von Howard Gardner. Dieser entwickelte in den 1980er Jahren ein Modell der zehn Grundintelligenzen, die bei jedem von uns in unterschiedlicher Ausprägung und Kombination vorliegen und durch kulturelle Einflüsse und persönliche Entscheidungen weiter ausdifferenziert werden (siehe Tabelle „Die Grundintelligenzen nach Howard Gardner“, Seite 14f.).

Diese zehn Grundintelligenzen bilden die Tonleiter, auf der jeder Mensch mit seinem einzigartigen Talentprofil ganz individuelle Akkorde bildet. Anders formuliert: Jeder von uns verfügt über ein Talentprofil, das so unverwechselbar ist wie sein Fingerabdruck oder die Kombination seiner Gene.

Dort, wo unser größtes Potenzial – unsere Talente – liegt, sollten wir mit den besten verfügbaren Lernmethoden Wissen und Skills erwerben.

Talente, Wissen und Skills bilden nämlich erst in ihrem Zusammenspiel die Stärke, die wir in einem bestimmten Bereich erlangen. Während Talent ein angeborenes Potenzial meint und deshalb per Definition nicht lernbar ist, können wir uns Wissen und Skills aneignen.

Beim *Wissen* unterscheiden wir Fakten- und Erfahrungswissen. Zum Faktenwissen eines Kundenberaters gehören beispielsweise alle Argumente und Daten, die er zu seinen Produkten und Dienstleistungen verfügbar

hat, ebenso wie alle Beispiele, Sprachbilder und Redewendungen, mit denen er seinen Kunden diese Dienstleistungen und Produkte erklärt. *Welche* Beispiele und welche Bilder welche Kunden am stärksten überzeugen, dieser Aspekt gehört dagegen zum Erfahrungswissen dieses Verkäufers. Wie viel Erfahrungswissen ein Verkäufer erwirbt und wie schnell er dies tut, hängt wiederum teilweise von seinen Talenten ab, beispielsweise von seinem Einfühlungsvermögen und der Fähigkeit, die Motive und Wünsche seiner Kunden zu erkennen.

*Skills* bezeichnen dagegen die Gewusst-wie-Muster eines Verhaltens oder einer Aktivität: die Einzelschritte beispielsweise, die beim Weltmeister im Gewehrschießen zu Höchstleistungen führen, sind regelmäßig auch bei weniger talentierten Schützen eine gute Richtschnur, um die eigene Leistung zu optimieren. Wem jedoch die weltmeisterliche Feinmotorik fehlt, aus dem wird trotz erstklassiger Skills kein Schützenkönig.

*Stärken* sind ein vorhersehbarer Teil Ihrer Performance: Sie sind in der Lage, bestimmte Aktivitäten stetig, konsequent und nahezu perfekt durchzuführen? Dabei sind Sie voller Enthusiasmus, von leidenschaftlicher Begeisterung und Genugtuung erfüllt? Wenn Sie an sich selbst diese Hingabe an eine Aufgabe bemerken, dann wissen Sie: Jetzt bringe ich meine Stärken voll zur Geltung!

Wir wissen aus eigener Erfahrung, wie viel Lernfreude und Motivation es freisetzt, wenn wir das tun können, was wir gerne tun und was wir in der Regel auch am besten können. Ihr Anspruch an sich selbst sollte daher sein, ein gestochen scharfes Bild der eigenen Talente und Stärke zu entwerfen. Hilfreich und eine wertvolle Unterstützung können hier verschiedene wissenschaftliche Testverfahren sein, die Ihnen helfen, Ihr Stärkenprofil zu erkennen (zum Beispiel die INSIGHTS MDI®-Analysen oder der Gallup StrengthsFinder® – nähere Informationen und Bestellmöglichkeiten finden Sie auf [www.christiani-kaufconsulting.com/chps](http://www.christiani-kaufconsulting.com/chps)).

In der Praxis hat sich herausgestellt, dass jedoch die Stimme unseres Herzens der beste Talente-Indikator und der beste Ratgeber für ein Leben voller Begeisterung ist: Verborgene Talente zu entdecken und die eigenen Stärken zu fördern, ist jederzeit möglich – vorausgesetzt, Sie beschäftigen sich intensiv mit dem, was Ihr Herz und Ihr Bauch Ihnen sagen.

## Die Grundintelligenzen nach Howard Gardner

Intelligenz	Eigenschaften	typische Funktionsbereiche
sprachliche Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilität für geschriebene und gesprochene Sprache</li> <li>• Fähigkeit zum zweckbestimmten Einsatz</li> <li>• Fähigkeit zum Sprachenlernen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechtsanwälte</li> <li>• Schriftsteller</li> <li>• Journalisten</li> </ul>
logisch-mathematische Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Probleme logisch analysieren können</li> <li>• Durchführung mathematischer Operationen</li> <li>• wissenschaftliche Untersuchungen von Fragstellungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Naturforscher</li> <li>• Mathematiker</li> <li>• Computerprogrammierer</li> </ul>
assoziativ-kreative Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbinden von Gedanken in beliebiger Weise (nicht logisch und nicht kausal)</li> <li>• Bedeutung geben (Sachverhalte mit Werten assoziieren)</li> <li>• entdecken, kreieren</li> <li>• vorhaltsfreies Beobachten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfinder, Entdecker</li> <li>• Innovationen</li> <li>• Konstruktions- und Entwicklungsingenieure</li> </ul>
räumliche Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• theoretischer und praktischer Sinn für große und kleine Räume</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seeleute, Piloten</li> <li>• Architekten</li> <li>• Bildhauer, Grafiker</li> </ul>
musikalische Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begabung zum Musizieren, Komponieren und Sinn für musikalische Prinzipien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Musiker</li> <li>• Sänger</li> <li>• Komponisten</li> </ul>
körperlich-kinästhetische Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fähigkeit, einzelne Körperteile oder den ganzen Körper für bestimmte Bewegungsabläufe präzise einzusetzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tänzer, Schauspieler</li> <li>• Sportler</li> <li>• Chirurgen</li> <li>• Handwerker, Mechaniker</li> </ul>
naturkundliche Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fähigkeit, die Umwelt zu erkennen und zu klassifizieren – Kulturwelten ebenso wie die natürliche Umwelt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biologen</li> <li>• Marketingfachleute</li> <li>• Trendforscher</li> </ul>

<b>Intelligenz</b>	<b>Eigenschaften</b>	<b>typische Funktionsbereiche</b>
intrapersonale Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fähigkeit, sich selbst zu verstehen, ein realitätsnahes Bild der eigenen Person – mit ihren Wünschen, Ängsten und Fähigkeiten – zu entwickeln und dieses Wissen im Alltag zu nutzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spitzensportler</li> <li>• Einzelkämpfer beim Militär</li> </ul>
interpersonale Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fähigkeit, die Absichten, Wünsche und Motive anderer Menschen zu verstehen und in der Lage zu sein, mit ihnen erfolgreich zu kooperieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager</li> <li>• Lehrer</li> <li>• Politiker</li> </ul>
spirituelle Intelligenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fähigkeit, Dinge zu erkennen und zu verstehen, die sich hinter den Erkenntnisgrenzen unserer Welt befinden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priester</li> <li>• Schamanen</li> <li>• Heiler</li> <li>• Weisheitslehrer</li> </ul>

## **Tauchen Sie in Ihre Vergangenheit ein!**

Manchen Menschen fällt es leicht, ihre Talente und Stärken durch Schlüsselerlebnisse in Kindheit und Jugend zu erkennen. Die weitaus meisten Menschen müssen aber schon länger und genauer überlegen, von welchen Aktivitäten sie sich spontan angezogen fühlen und was in diesen Jahren ihre Begeisterung und Leidenschaft geweckt hat.

### **Übung: Vergangenheitsanalyse**

Versetzen Sie sich einmal mit geschlossenen Augen in Ihre Kindheit und durchleben Sie noch einmal möglichst viele emotionale Highlights: Bei welchen dieser Erlebnisse waren Sie mit besonderer Hingabe dabei? Welche Aktivitäten haben über Jahre hinweg immer wieder Ihre Begeisterung geweckt? Wo haben Ihre Eltern Sie suchen müssen, wenn Sie in diesen Momenten alles um Sie herum vergessen haben? Was hätten Ihre Eltern, Großeltern, Tanten, Onkels und andere Verwandte gesagt, wenn man sie nach Ihren Lieblingsaktivitäten gefragt hätte?

## **Was sagt Ihnen die Gegenwart über sich selbst?**

Nicht nur die Vergangenheit liefert uns Hinweise für unsere Talente, auch im Hier und Jetzt können Sie eine Fülle von Erkenntnissen über Ihr Potenzial sammeln.

### **Übung: Selbstbeobachtung**

Analysieren Sie 14 Tage lang Ihren Tagesablauf, indem Sie alle Aktivitäten notieren und im Rückblick jeden Abend entscheiden, welche Ihnen Spaß bereitet haben und auf welche Sie gern verzichten hätten: Was genießen Sie am meisten? Welche Dinge gehen Ihnen leicht von der Hand, welche rauben Ihnen Energie? Wovon hätten Sie gern mehr in Ihrem Leben? Was würden Sie vermissen, wenn es wegfielen, was überhaupt nicht?



Um festzustellen, ob die Tätigkeiten, die Ihnen Spaß machen, wirklich zu Ihren Stärken zählen, stellen Sie sich folgende Fragen:

- Entwickeln Sie große Vorfreude auf diese Aktivitäten?
- Spüren Sie mehr Energie als bei anderen Tätigkeiten?
- Ist Ihre Leistung insgesamt besser?
- Bleibt Ihr Enthusiasmus während der Aktivitäten stabil und nimmt nicht ab? Reißern Sie möglicherweise andere mit Ihrer Begeisterung mit?
- Haben Sie während dieser Aktivitäten ein größeres Selbstvertrauen in Ihre Leistungsfähigkeit?
- Wie fühlen Sie sich nach der Aktivität? Energiegeladen? Spüren Sie eine große innere Genugtuung?

Wenn Sie alle diese Fragen ohne Einschränkung bejahen können, wissen Sie, dass Sie Ihren Talenten und Stärken auf der Spur sind!

Analysieren Sie diese Aktivitäten jetzt auf Gemeinsamkeiten hin:

- Gibt es ein übergreifendes, verbindendes Thema wie Helfen, Lernen, Führen, die eigenen Grenzen austesten etc.?
- Unter welchen (Zuatz-)Bedingungen fühlen Sie sich besonders wohl? (Zeit-/Termindruck, Zuschauerbeobachtung, von anderen unterschätzt zu werden etc.)
- Was gefällt Ihnen an den Aktivitäten am meisten: die Aktivität selbst, die Menschen, die ebenfalls daran beteiligt sind, die Rahmenbedingungen wie der Wettbewerbscharakter etc.?
- Welche Ihrer Kollegen, Freunde, Bekannten etc. machen Sie besonders lebendig, spornen Sie an? Was bewundern Sie an diesen? Welche Qualitäten haben Sie mit diesen gemeinsam?

### **Weitere Techniken, mit deren Hilfe Sie Ihre Talente erkennen**

- ▶ Befragen Sie Ihre Freunde und Ihre Kunden, welche Talente und Stärken an Ihnen besonders ins Auge fallen.
- ▶ Analysieren Sie Ihr Umfeld: Womit umgeben Sie sich? Welche Bücher lesen Sie? Mit welchen Menschen verbringen Sie besonders viel Zeit?
- ▶ Beobachten Sie an sich selbst, wie Sie in Stresssituationen oder im Grenzbereich Ihrer Leistungsfähigkeit reagieren: Welches Verhaltensgrundmuster erkennen Sie in Stress- und Konfliktsituationen an sich selbst? Welche Talente und Stärken können Sie aus diesem Grundmuster herausfiltern?
- ▶ Haben Sie schon mal darauf geachtet, wie schnell Sie neues Wissen aufnehmen? Wo und wie lernen Sie spürbar schneller als andere? Bei welchen Themen ist Ihr Interesse so groß, dass Sie offensichtlich über ein deutlich besseres Gedächtnis verfügen? Unter welchen Bedingungen können Sie sich gut konzentrieren?
- ▶ Die „Aussteigerübung“ gibt Ihnen die Chance, jenseits aller Alltagsroutine, mit viel Abstand und in einem ganz und gar anderen emotionalen Kontext Ihren Talenten nachzuforschen. Ob einsames Bergwandern, ein Wochenende im Kloster, eine lange Kajaktour auf schwedischen Seen oder Lachse angeln in Kanada – entscheidend ist, dass Sie Ihren Schreibtisch, Ihren Arbeitsplatz, Computer, Fax, Handy, aber auch Familie und Freunde zunächst hinter sich lassen und um der Qualität Ihrer Einsichten willen Ihren persönlichen Rahmen finden, der diese Einsichten zutage fördert.

## **Die individuelle Vertriebs Erfolgsanalyse für jeden Verkäufer**

Auch Sie nutzen als Verkäufer Ihr ganz eigenes Talente- und Stärkenprofil, um Ihre Kunden zu gewinnen und zu überzeugen. Nach dem Pareto-Prinzip bringen rund 20 Prozent unserer Marketingkontaktstrategien rund 80 Prozent unserer neuen Kunden, erzielen wir mit circa 20 Prozent unserer Kunden circa 80 Prozent unseres Umsatzes. Auf einen Nenner gebracht: Rund 20 Prozent aller Marketingmaßnahmen bringen rund 80 Prozent aller Marketingergebnisse. Die entscheidende Frage, die sich daraus für Sie ergibt, ist: Welche sind diese 20 Prozent Ihrer Marketingmaßnahmen, die 80 Prozent Ihrer Ergebnisse bringen? Wissen Sie es aufgrund exakter Fakten? Oder können Sie diese Frage eher aus dem Bauch heraus beantworten?

Es liegt nahe, dass Sie das Profil Ihrer individuellen Stärken im Verkauf systematisch herausarbeiten, das Ihnen dann als Basis für die konsequent erfolgsorientierte Umsetzung in die Praxis dient. Im Mittelpunkt dieser Analyse steht die folgende Frage: Was hat Ihnen mit Ihren individuellen Stärken und Schwächen und Ihren Produkten in konkret Ihrem sozialen Umfeld in der Vergangenheit tatsächlich Ihre Kunden gebracht?

Die sofortige und detaillierte Analyse Ihrer Marketingerfolgsursachen hat folgende Vorteile:

- ▶ Die Erfolgsursachen, die Ihnen Ihre bisherigen Kunden gebracht haben, sind mühelos reproduzierbar, weil sie in Ihren Talenten, Techniken und Skills begründet sind: Was Sie regelmäßig mit Erfolg angewendet haben, werden Sie auch morgen noch gekonnt beherrschen.
- ▶ Aber nicht nur Ihre Erfolgsursachen lassen sich reproduzieren, sondern auch das Selbstvertrauen, das Sie aus Ihren bisherigen Erfolgen gezogen haben und weiter ziehen können.
- ▶ Die klare Analyse, wo Sie bisher Energien verschwendet haben und wo Ihr Marketingenergieeinsatz in der Vergangenheit bei geringstem Aufwand den größten Erfolg zeitigt, wird in Ihnen zusätzliche Motivation freisetzen.

Es gibt kein anderes Tool, mit dem Sie mit weniger Aufwand in kürzerer Zeit größere Erfolge erzielen als mit der systematischen Analyse Ihrer bisherigen Vertriebs Erfolgsfaktoren und ihrer systematischen und bewussten Anwendung in Ihrer zukünftigen Verkaufspraxis.

## Entwicklung eines stärkezentrierten Lebensstils und Masterplans

Unser Bauch sagt uns, dass wir erfolgreicher sind, wenn wir uns auf unsere Stärken konzentrieren. In Realität fällt uns dies jedoch sehr schwer. Vielmehr verbringen wir Zeit mit Tätigkeiten, die uns gleichgültig sind, und das immer wieder mit Menschen, die uns eigentlich auch nichts bedeuten. Wir tun diese Dinge oft genug nur aus einem einzigen Grund: Weil wir glauben, sie tun zu müssen. Doch in Wahrheit vergeuden wir damit nicht nur unser Potenzial, sondern gefährden auch die Qualität der Beziehungen zu unseren Mitmenschen. Alle, die glauben, sie müssten erst alle anderen glücklich machen, bevor sie sich um ihr eigenes Glück kümmern dürfen, seien daran erinnert, dass unser Tun dem Sein folgt. Wer als glückliche Mutter oder glücklicher Vater den Tag startet, der steckt mit der guten Laune und der Ausgeglichenheit die Kinder an. Hingegen nervt jedes Brot, das Sie Ihren Kindern mit einem „dass ich mich wieder um euch kümmern muss, obwohl ich so gestresst bin“-Gesichtsausdruck schmieren, Ihre Kids – und es ist nur eine Frage der Zeit, bis sie es Ihnen sagen! Entscheiden Sie sich daher in Ihrem eigenen Interesse und in dem Ihrer Mitmenschen, Ihr Leben nach Ihren Talenten und Stärken auszurichten:

- ▶ Wovon sollten Sie mehr in Ihrem Leben haben, um Ihre Talente und Stärken auszuleben?
- ▶ Wovon sollten Sie weniger haben, weil es Sie daran hindert, das zu tun, was Ihnen am Herzen liegt?
- ▶ Was in Ihrem (Berufs-)Leben sollten Sie neu starten und was stoppen?

Entwickeln Sie anhand dieser Fragen und der Ergebnisse Ihrer Stärkenanalyse einen Plan, welche Talente Sie weiter zu Stärken ausbauen möchten, welches Wissen und welche Skills Sie dazu erwerben wollen und welche Veränderungen Sie in Ihrem Leben durchführen müssen. Und beginnen Sie damit noch heute. Denn eine gute Grundbegabung vorausgesetzt, benötigen wir laut Schätzungen von Sozialwissenschaftlern und Kreativforschern rund zehn Jahre, um unsere Stärke so weit ausgebaut zu haben, um in unserem Fachgebiet Top-Leistungen zu bringen. Und eine weitere Dekade brauchen Spitztalente, um in der Wissenschaft, Kunst oder auch im Wirtschaftsleben Arbeiten hervorzubringen, die neue Standards setzen. Wer sich auf die eigenen Stärken konzentrieren möchte, wird in unserer Kultur auch immer wieder auf Widerstände stoßen, die es zu überwinden gilt. Damit Ihnen auf Ihrem Weg zu einem stärkezentrier-

ten Leben nicht die Luft ausgeht, möchte ich Ihnen hier wichtige Erkenntnisse aus der modernen Motivationspsychologie und den Sportwissenschaften vorstellen, für ein Leben voller Motivation und Begeisterung.

## **Dauerhafte Selbstmotivation**

Kommt Ihnen das bekannt vor? Zwischen dem, was Sie als richtig und gut erkannt haben, und dem, was Sie tatsächlich aus diesem Wissen machen, besteht leider oft genug eine große Kluft. Das Gefühl, dass Sie beruflich und privat hinter Ihren eigenen Ansprüchen zurückbleiben, beschleicht Sie immer wieder? Dabei sagt Ihnen doch eine innere Stimme, dass in Ihnen genug Potenzial schlummert, um Ihre Talente zu Stärken auszubauen und Ihre Ziele erfolgreich zu gestalten.

Sie ahnen es schon: Der Schlüssel zur Verbesserung der persönlichen Performance und zur Steigerung Ihrer Leistungsfähigkeit liegt in Ihrem Vermögen, sich selbst gezielt zu motivieren. Doch Positiv-Denken allein greift hier viel zu kurz.

Fehlende Selbstdisziplin ist ein Mythos. Es gibt niemanden, der in sämtlichen Lebensbereichen wenig motiviert ist. Wir wissen oft nur nicht, wie wir uns unseres Kopfes bedienen müssen, um uns in allen Lebensbereichen so zu motivieren, wie uns das durchaus schon in manchen gelingt.

In uns schlummern vor allem zwei motivierende Kräfte: „Schmerz vermeiden“ und „Lust gewinnen“. Diese Kräfte – ein doppelpoliges Antriebssystem – sind bei allen Menschen gleich.

Wir arbeiten dann besonders motiviert, diszipliniert und konsequent, wenn uns der (bei allen Menschen gleiche) doppelpolige innere Antrieb – Schmerzvermeidung und Lustgewinn – quasi in die Zange nimmt, wobei die Schmerzvermeidung der stärkere Motivator ist. Positiv-Denken allein (Lustprinzip) reicht entgegen dem Wunschenken vieler Führungs- und Motivationsgurus nicht. Sie verschenken einen Großteils Ihres Motivationspotenzials, wenn Sie sich allein auf die Lustkomponente verlassen; vielmehr benötigen Sie zusätzlich noch den Druck (Schmerzvermeidung), um erfolgreich zu sein.

Alles, was wir tun, dient dazu, Schmerz zu vermeiden oder Lust zu gewinnen. Warum aber handeln so viele von uns wider besseres Wissen und können ihre rationale Einsicht nicht umsetzen? Wenn wir unser Verhalten

nicht ändern können, dann deshalb, weil das neue Verhalten in unserer inneren Pain/Lust-Abwägung schlechter abschneidet als das alte.

*Beispiel:*

Um ein konsequenter und disziplinierter Jogger zu werden, greift es zu kurz, sich allein die positiven Folgen des Joggens – schlankere Figur, größere Ausdauer, höhere Belastbarkeit, besseres Körpergefühl etc. – vorzustellen; ebenso wenig reicht es, die eigenen Schuldgefühle zu kultivieren, weil man sich ständig Vorwürfe macht, zu wenig (Sport) für seine Gesundheit zu tun.

Wenn Sie hingegen regelmäßig joggen, kennen Sie das gute Gefühl innerer Zufriedenheit und Balance nach dem Laufen. Müssen Sie aber Ihre Runde mehrmals hintereinander – aus welchen Gründen auch immer – ausfallen lassen, beginnen Sie, sich schlecht zu fühlen, so schlecht, dass Sie lieber auf das Abendessen verzichten, als noch einmal Ihr geliebtes Joggen sausen zu lassen.

Warum dann erreichen die einen ihre selbst gesteckten Ziele, die anderen aber nicht? Was uns Menschen unterscheidet, ist das, was jeder von uns mit Schmerz oder mit Lust verbindet.

*Beispiel:*

Wenn Sie also zu den Joggern gehören, die lieber auf das Abendessen verzichten, um durch das Laufen dieses Gefühl innerer Zufriedenheit und Balance zu verspüren, um eine persönliche Auszeit nehmen zu können, dann ist Joggen einer Ihrer „Lustfaktoren“, der Sie auch bei Wind und Wetter immer wieder raustreibt!

Aber dann fragen Sie doch einmal in Ihrem Freundes- und Kollegenkreis herum – Sie werden immer mal wieder hören: „Joggen? Oh nein! Schwere Beine, keuchender Atem, Regen, Matsch, Schnee ... warum soll ich mir das antun?“ Klarer Fall: Hier siegen der „innerer Schweinehund“ und die „Schmerzfaktoren“, die Ihre Freunde und Kollegen mit dem Joggen verbinden – und die sind weit stärker als jede rationale Einsicht in die positiven Wirkungen, die das Laufen für ihre Gesundheit hat.

Jeder von uns hat demnach seinen ganz persönlichen Autopiloten, also Denk-, Gefühls- und Handlungsprogramme für alle Lebensbereiche, die uns – ohne dass wir es bewusst wahrnehmen – steuern, damit wir vor allem bei Routineentscheidungen nicht immer wieder von neuem nach-

denken müssen. Dauerhaft können wir negative Assoziationen – wie Joggen = schwere Beine, keuchender Atem, Regen, Matsch, Schnee – und unser entsprechendes Verhalten nur durch eine Umprogrammierung dieses Autopiloten ändern. Die Lernformel dafür lautet:

Dauer × Häufigkeit × Emotion

Emotion ist dabei der Lernturbo, denn eine einzige Wiederholung kann ausreichen, um neue Verhaltensweisen zu entwickeln. Das Spannende dabei ist, dass wir die Emotionen nicht live erleben müssen, sondern ein Film im Kopf reicht aus – wie mir das beeindruckende Beispiel eines meiner Seminarteilnehmer bestätigte:

*Beispiel:*

„Als ich eines Tages nach Hause kam, bemerkte ich sofort, dass etwas nicht stimmte. Meine Frau war so niedergeschlagen. Ich fragte sie, was denn los sei, worauf sie antwortete: ‚Ja hast du denn noch nicht gehört? Dein Freund Wilfred hat Lungenkrebs. Die Ärzte gaben ihm noch etwa zwölf Monate.‘ Wilfried war in meinem Alter. Wir kannten und schätzten uns seit Jahren. Wir wohnten in derselben Straße mit den Familien anderer Arbeitskollegen. Uns alle verband eine schöne Nachbarschaft und enge Freundschaft. Ich hatte Wilfried beim Bau seines Hauses geholfen, und er mir bei unserem. Unsere Frauen und Kinder verstanden sich gut, und jetzt das! Ich war wie vor den Kopf geschlagen. Um mich abzulenken, ging ich erst mal in den Garten und fing an, den Rasen zu mähen. Ich konnte und wollte nichts Richtiges denken. Irgendwann fischte ich dann ganz in Gedanken eine Zigarette aus meinem Kittel. Gerade, als ich sie anzünden wollte und das Feuerzeug klickte, da hatte ich diese Vorstellung, wie unser Arzt meinem Freund die Nachricht mitgeteilt hat. Das schockte mich so sehr, dass ich meine Zigarette wieder aus dem Mund nahm, zur Mülltonne ging und die angebrochene Zigarettenspackung hineinschmiss. Und seit diesem Tag – der ist jetzt fünf Jahre her – hab’ ich keine Zigarette mehr angerührt.“

Sie werden zu Recht einwenden, dass mit Sicherheit einige Raucher weitemachen, auch wenn sie Freunde haben, die an Lungenkrebs erkrankt sind. Das Entscheidende an diesem Beispiel ist allerdings, dass allein der Film im Kopf dieses Seminarteilnehmers – die Vorstellung, wie der Arzt

seinem Freund sagt, dass er bald sterben wird – ihn dazu brachte, mit dem Rauchen aufzuhören. Emotionen sind also die stärkste Kraft zur Änderung eingefahrener Denk- und Verhaltensmuster – sie können so mächtig sein, das allein ein einzelnes Erlebnis oder sogar nur die Vorstellung davon ausreicht!

Die Lernforschung der letzten Jahre hat gezeigt, dass solche situationsunangemessenen Denk-, Gefühls- und Handlungsmuster uns davon abhalten, so motiviert, engagiert, sicher und zielgerichtet zu agieren, wie wir es uns eigentlich wünschen. Doch alles, was Sie erlernt haben, können Sie auch bewusst wieder „umschulen“! Denkgesetze können uns dabei helfen, rationale Einsichten zu emotionalisieren:

### **Die wichtigsten Denkgesetze**

- ▶ Im Anfang war der Gedanke: Was immer Sie in der Welt bewegen wollen, Sie müssen es zunächst im Kopf bewältigen.
- ▶ Nachahmung ist der schnellste Weg zum Lernerfolg.
- ▶ Motivation kommt von innen: Wenn Sie Ihre inneren Bilder klar vor Augen haben, werden Sie auch im Handeln erfolgreich sein.
- ▶ Self-fulfilling Prophecy: Das, was Sie glauben, werden Sie im Rahmen des Naturgesetzlich- und Menschenmöglichen auch erreichen.
- ▶ Durch eine gezielte Entscheidung können Sie Ihre Aufmerksamkeit auf jeden gewählten Punkt lenken.
- ▶ Im Streit zwischen Intellekt und Gefühl siegt das Gefühl.
- ▶ Die Steuerung Ihrer Gefühle geschieht mental durch die Bilder in Ihrem Kopf.
- ▶ Beachtung schafft Verstärkung: Wer Vorteile sucht, der findet welche. Wer nach Nachteilen forscht, wird ebenso fündig.
- ▶ Nichtbeachtung bringt Befreiung: Akzeptieren Sie das, was Sie ohnehin nicht ändern können, und befreien Sie sich gedanklich davon, indem Sie keine Energie mehr darauf verschwenden.