



Ardeschyr Hagmaier

Heute akquirieren – sofort profitieren

Systematisch neue Kunden
und Aufträge gewinnen

3. Auflage



Ardeschyr Hagmaier

Heute akquirieren – sofort profitieren

Ardeschyr Hagmaier

Heute akquirieren – sofort profitieren

Systematisch neue Kunden
und Aufträge gewinnen

3., erweiterte 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. Auflage 2008
- 3., erweiterte Auflage 2012

Alle Rechte vorbehalten
© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2012

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: AZ Druck und Datentechnik, Berlin
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-3049-1

Vorwort zur dritten, erweiterten Auflage

Erfolgreiche Akquisiteure und Verkäufer brauchen vor allem eines: Selbstvertrauen und Selbstsicherheit. Das war schon mein Ansatzpunkt, als ich mein Buch „Heute akquirieren – sofort profitieren“ 2004 schrieb. Mittlerweile geht das Buch in die dritte Auflage und wird von den Leserinnen und Lesern in den höchsten Tönen gelobt. Immer wieder wird betont, dass dieses Buch konkrete Hilfestellung für die Umsetzung bietet und die Tipps tatsächlich funktionieren.

Ja, darum geht es mir: Sie bauen mithilfe meiner Tipps das Selbstbewusstsein auf, jeden Kunden zu überzeugen und zu begeistern – durch die Emotionalisierung des Kundenkontakts, durch sachliche Information, durch den Aufbau einer persönlichen Beziehung zum Kunden, durch den KAP-Erfolgskreis. Reden Sie nicht lange drum herum, überlegen Sie nicht stundenlang – tun Sie es einfach!

Dabei gilt: Ein gesundes Selbstvertrauen ist wichtiger als tausend Verkaufstechniken. In meinen Vorträgen als Speaker, in meinen Coachings und Seminaren erzähle ich gerne diese Geschichte:

Ein junger Verkäufer wird von seinem Chef losgeschickt, um neue Kunden zu akquirieren. Als er nach kurzer Zeit vor einer Sekretärin steht, um einen Termin bei ihrem Chef zu bekommen, verschwindet diese recht schnell im Chefbüro und übergibt dem Vorgesetzten die Visitenkarte des Verkäufers.

Der Verkäufer beobachtet durch den Türspalt, wie der Chef genervt die Visitenkarte zerreißt. Die Sekretärin kommt wieder zu ihm und sagt, ihr Chef habe kein Interesse an einem Gespräch. Schließlich verlangt der Verkäufer seine Visitenkarte zurück. Mit hochrotem Kopf geht die Sekretärin zu ihrem Chef – mit dem Wissen, dass die Karte ja längst im Müll liegt.

Nach kurzer Zeit kommt sie wieder aus dem Büro und gibt dem Verkäufer einen Euro für die nicht mehr vorhandene Visitenkarte. Doch der junge Verkäufer übergibt ihr noch eine Visitenkarte,

mit der Begründung: „Für einen Euro bekommen Sie sogar zwei Visitenkarten!“

Als der Chef dies hört, ist er so begeistert von der Reaktion des Verkäufers, dass er ihn zu sich ins Büro bittet.

Scheuen Sie sich nicht, im Kundenkontakt Emotionen zu wecken, beschreiten Sie ungewöhnliche Wege, treten Sie dem Kunden selbstbewusst und selbstsicher entgegen. Es ist doch ganz einfach: Sie haben etwas zu bieten, was der Kunde haben will. Wenn nicht heute, dann morgen! Wenn nicht dieser Kunde, dann der nächste.

Dann geht es Ihnen vielleicht wie anderen Lesern meines Buches, die betonen, wie sehr ihre Lust und Motivation am Akquirieren gestiegen sei.

Mein Buch verhilft auch Ihnen dazu – das wünscht und weiß

Ihr

Ardeschyr Hagmaier

Inhalt

Vorwort zur dritten, erweiterten Auflage	5
Einleitung	11
Die Bedeutung der Emotionen für die Akquisition	17
Emotionale Ansprache führt zu Vertrauensaufbau	18
Emotionalisieren Sie den Akquisitionsprozess	21
Akquisition auf Augenhöhe	27
Teil 1: Kontinuierliche Akquisitions-Power: der KAP-Erfolgszirkel	31
1. Adoptieren Sie das Stiefkind des Vertriebs: die Akquisition	32
Beweisen Sie strategischen Weitblick	32
Machen Sie sich klar, was Akquisition für Sie bedeutet ..	34
Acht Schritte zur erfolgreichen Akquisition	37
Der Akquisitionspotenzial-Check	38
Bleiben Sie kontinuierlich und kraftvoll am Ball	40
2. Ihre Ziele bestimmen Ihre Akquisitionsrichtung	43
Zünden Sie den Motor zur Zielerreichung	43
Definieren Sie Ihre Ziele in acht Schritten	44
Sie erreichen Ihre Ziele, wenn Sie sich in einem guten Zustand befinden	49
Wechseln Sie von der Muss- in die Traumphase	50
3. Ihr Akquisitionsplan als Erfolgstraining	55
Der Unterschied liegt im Detail	55
Die neun Planungsstufen der erfolgreichen Akquisition .	57
4. Verpflichten Sie sich zum Erfolg und zur Zielerreichung	64
Nutzen Sie die fünf Siegel der Selbstverpflichtung	64
Erstellen Sie Ihre Verpflichtungsmatrix	68

5. Zapfen Sie Ihre Energiequellen an	70
Der Kraftstoff Ihres Erfolgs: Ihr emotionaler Zustand . .	70
Bringen Sie sich in einen Top-Zustand	73
Nutzen Sie das Akquisitions-Power-Ritual	79
6. T.U.N. – Gewinnen fängt mit Beginnen an	84
Verlassen Sie die gemütliche Gewohnheitszone	84
Legen Sie den „Just do it“-Hebel um	85
Der Turbo-Tipp: die 48-Stunden-Regel	88
7. Der Motivationskick: Belohnen Sie sich!	90
Feiern Sie Ihre Erfolge – und Ihre Misserfolge	90
Nutzen Sie die Checkliste zur Selbstmotivation	92
8. Analysieren und aktivieren Sie Ihre Potenziale	94
Wo liegen Ihre versteckten Chancen?	94
Räumen Sie die fünf „Problemsteine“ aus dem Weg, die Ihre Chancen schmälern	94
9. Steuern Sie zukünftige Erfolge mit Controlling	100
Emotionalisieren Sie den KAP-Zirkel	104
10. Entwerfen Sie eine Kundentypologie mit Selbst- und Menschenkenntnis	106
Was Ihnen Selbst- und Menschenkenntnis nutzt	106
Welche Typologien gibt es?	108
So nutzen Sie die Typologie für Ihre Kundenkontakte . .	110
 Teil 2: Kreative und innovative Akquisitionswege zur Erreichung von KAP	 121
11. Wie Sie sofort zu mehr Umsatz kommen – eine Ideenliste mit Sofortmaßnahmen	 122
12. Wie Sie neue Kunden mit einer innovativen Ansprache gewinnen	 127
So gehen Sie neue strategische Wege beim Erstkontakt .	127
Kreative Ideen für den Erstkontakt	130
Worauf es beim ersten Eindruck ankommt	138
Wie Sie Kunden der Konkurrenz gewinnen: die LPPL-Strategie	 140

13. So halten Sie Bestandskunden	144
Überzeugen Sie durch Fach- und Beziehungskompetenz	144
So erreichen Sie Kundenzufriedenheit	147
Neue Geschäfte mit alten Kunden	150
Halten Sie durch Jahresgespräche den Draht zum Kunden	153
So erkennen Sie frühzeitig, ob Kunden „auf der Kippe stehen“	155
14. Viele Wege führen nach Rom – und zum Kunden	158
Der Akquisiteur am Schreibtisch	158
Der Akquisiteur am Telefon	163
Der Akquisiteur im Internet	168
Der Akquisiteur auf der Messe	169
15. Wie Sie auch im Verdrängungswettbewerb Sieger bleiben	174
Was Kunden an Verkäufern stört	174
Akzeptieren Sie das „Nein“ des Kunden nicht sofort ...	176
Entwickeln Sie Ihre spezielle Strategie für Einkäufer ...	177
Verteidigen Sie den Preis	179
Vergessen Sie nicht die Weiterempfehlung	183
16. Akquisition der Zukunft: Der Kunde ist abgeschafft – es gibt nur noch die Kunden	186
Wie Sie auf Akquisitionstrends richtig reagieren	186
Konzentrieren Sie sich als Lösungsfinder auf erfolgsproduzierende Aktivitäten	193
Schlusswort: Werden Sie aktiv!	199
Literatur	201
Stichwortverzeichnis	203
Der Autor	207

Einleitung

Wer heute akquiriert, will und muss sofort profitieren. Aber wird das Akquirieren nicht immer schwieriger? Ich behaupte: Es wird gleichzeitig auch immer leichter!

Das ist nur auf den ersten Blick ein Widerspruch: Denn natürlich steht die Akquisition in Zeiten, in denen viele den Konsumverzicht predigen und das Zeitalter einer neuen Bescheidenheit ausrufen, vor neuen Herausforderungen. Wahrscheinlich brauche ich gerade Ihnen nicht zu sagen, welche Konsequenzen die neue Bescheidenheit hat. Hinzu kommt: Immer mehr Menschen – und Unternehmen – haben schlicht und einfach weniger Geld im Portemonnaie und leisten notgedrungen Verzicht. Die Werbung hat diesen Trend schnell aufgegriffen und propagiert die Produkte seit einiger Zeit unter dem Motto „Geiz ist geil“. Der Kuchen, der zur Verteilung bereitsteht, ist kleiner. Der Preiskampf tobt. Vor allem der Einzelhandel stöhnt unter enormen Umsatzeinbußen. Da Konsum aber nun einmal der Motor für unsere Marktwirtschaft ist, gerät sie ins Stottern. Schließlich lebt jedes Unternehmen nicht von dem, was es produziert, sondern von dem, was es verkauft. Aber wenn immer mehr Menschen immer weniger kaufen – was dann?

Nun zum zweiten Teil der Botschaft: Die Akquisition wird zugleich immer leichter. Die zweifellos nicht leichte Situation für alle Menschen, die im Verkauf tätig sind, ist für Sie kein „Problem“, sondern eine *riesige Herausforderung!* Eine Herausforderung, Chancen zu nutzen. Chancen, die andere auf der Akquisitionsstraße liegen lassen, weil sie sich nichts zutrauen. Also: Greifen Sie zu, heben Sie die Chancen auf und nutzen Sie sie! Und somit wird die Akquisition auch immer leichter, weil derzeit zum Beispiel nicht jeder in der Lage ist, zu Kunden vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen, nutzenorientiert zu akquirieren und seine Akquisitions-Power voll zu entfalten und auszuschöpfen.

„Oh je“, so werden jetzt vielleicht einige von Ihnen denken, „da ist wieder so einer, der uns das positive Denken als Wundermittel anpreist: Wir müssen nur an unseren Erfolg glauben – und schon stellt

er sich ein! Und wenn es nicht klappt, kann er uns vorwerfen, wir hätten nur nicht fest genug daran geglaubt. So argumentieren doch alle Wunderheiler!“

Mitnichten, liebe Leserinnen und liebe Leser, liebe Führungskräfte und Mitarbeiter aus Vertrieb und Verkauf, liebe Key Account Manager, liebe Akquisiteure. Denn die richtige, positive, von seinen eigenen Stärken und Kompetenzen getragene Einstellung ist nur eine Seite der Medaille – die allerdings auch notwendig ist. Denn wer immer nur klagt, der Markt sei so schwierig, der Konsument so zurückhaltend, die Mitarbeiter renitent und uneinsichtig, wird das säen, was er erntet, und denkt: schwierige Marktbedingungen, zurückhaltende Kunden, unmotivierte Mitarbeiter. Die Realität, die Außenwelt wird durch uns selbst bestimmt. Wer überall nur Hoffnungslosigkeit, Niedergang und Probleme wahrnimmt, wird irgendwann der sich selbst erfüllenden Prophezeiung erliegen – und überall nur Hoffnungslosigkeit, Niedergang und Probleme erkennen können.

Zum Glück funktioniert das Ganze auch umgekehrt: Ohne Zweifel ist eine grundsätzlich positive Einstellung hilfreich. Wer glaubt, über die Kraft und Energie zu verfügen, anstehende Probleme zu lösen, wer sie als Herausforderungen und Aufgaben definiert, die man unter Einsatz all seiner Stärken und Fähigkeiten angehen kann, hat gute Chancen, sie tatsächlich motiviert zu bewältigen. Das darf jedoch nicht dazu führen, stets alles durch die rosarote Brille zu betrachten – dies kann genauso verheerende Wirkungen haben wie die Schwarzseherei.

Mit der richtigen Einstellung allein aber ist es noch nicht getan. Hinzu kommen muss die professionelle und virtuose Handhabung der Strategien, Techniken und Methoden, die helfen, Akquisitions-Power „auf die Straße zu bringen“, sprich: im täglichen Kontakt mit den Kunden anzuwenden. Welche Strategien, Techniken und Methoden es gibt und wie Sie sie in der täglichen Akquisitionspraxis umsetzen, zeigt dieses Buch.

Wenn immer weniger Menschen bereit und in der Lage sind, Produkte um des Konsums willen zu erstehen, hat es wenig Sinn, den Kaufvorgang über das Produkt, die Produktvorteile zu steuern. Wenn die Grundbedürfnisse des Menschen nicht mehr primär über den Konsum befriedigt werden, muss der Verkäufer umdenken: Er muss zu seinem Kunden eine Beziehung aufbauen, ja ich möchte

noch einen Schritt weitergehen: Er muss sich mit dem Kunden vertraut machen.

Sich mit dem Kunden vertraut machen

Bestimmt kennen Sie die Geschichte vom kleinen Prinzen von Antoine de Saint-Exupéry. Auf seiner Reise begegnet der kleine Prinz einem Fuchs, der ihn auffordert, ihn zu zähmen. „Das ist eine in Vergessenheit geratene Sache“, sagte der Fuchs. „Es bedeutet, sich *vertraut machen*.“ Vertraut machen, so erläutert der Fuchs dem kleinen Prinzen, heißt: „Du bist für mich noch nichts als ein kleiner Knabe, der hunderttausend kleinen Knaben gleicht. Ich brauche dich nicht, und du brauchst mich ebenso wenig. Ich bin für dich nur ein Fuchs, der hunderttausend Füchsen gleicht. Aber wenn du mich zähmst, werden wir einander brauchen. Du wirst für mich einzig sein in der Welt. Ich werde für dich einzig sein in der Welt.“ Auf die Frage des kleinen Prinzen, wie er sich denn mit dem Fuchs vertraut machen könne, antwortet dieser: „Du musst sehr geduldig sein. Du setzt dich zuerst ein wenig abseits von mir ins Gras. Ich werde dich so verstohlen, so aus dem Augenwinkel anschauen, und du wirst nichts sagen. Die Sprache ist die Quelle der Missverständnisse. Aber jeden Tag wirst du dich ein bisschen näher setzen können ...“ Und so beginnen der kleine Prinz und der Fuchs, sich vertraut zu machen, eine Beziehung aufzubauen, die – um wieder den harten Schritt in die Realität zu wagen – auch Sie anstreben sollten. Der Partner in dieser Beziehung ist allerdings kein Fuchs, sondern Ihr Kunde.

In den letzten Jahren war in zahlreichen Büchern und Fachaufsätzen die Rede davon, dass Sie zum Kunden eine Beziehung aufbauen müssen. Das ist richtig, aber oft wird dieser Beziehungsaufbau lediglich im Sinne eines modernen Kommunikationsmanagements missverstanden. Da werden die modernen Kommunikationsmedien wie E-Mail und Internet genutzt, um beim Kunden permanent präsent zu sein, da werden Gesprächsleitfäden und Gesprächstechniken entwickelt, um Zugang zum Kunden zu finden, da werden Strategien aufgebaut, um die Kommunikation zum Kunden noch effektiver zu gestalten. Auch alles richtig, aber immer noch nicht des Pudels Kern: Den birgt vielmehr die Geschichte des kleinen Prinzen in

sich: Der Verkäufer muss sich dem Kunden vertraut machen, indem er gerade zu Beginn des Akquisitionsgesprächs eine Vertrauensbasis aufbaut – nicht umsonst steckt in dem „Sich-vertraut-Machen“ das Wort „Vertrauen“: durch aktives Zuhören, durch das langsame Sich-Annähern an die Gefühls-, Erlebnis- und Gedankenwelt des Kunden. Dann wird es Ihnen gelingen, „im Kopf des Kunden zu denken“, also die Situation, in der der Kunde steht, zu erfassen, seine Bedürfnisse und Probleme zu erkennen, in seine Gefühlswelt einzutauchen.

Lassen Sie sich also auf die individuelle Situation des Kunden ein, der hier und jetzt vor Ihnen steht oder sitzt, reden Sie mit ihm über seine Hobbys, seine Sorgen und Nöte, die aktuellen Fußballergebnisse, die neuesten politischen Entwicklungen – also über das, was *ihn, den Kunden*, derzeit bewegt.

Nicht der Verkäufer mit dem besten Angebot wird den Kunden überzeugen, sondern derjenige, dem es im Gespräch gelingt, die Welt des Kunden zu betreten, um auf dieser Grundlage eine Problemlösung zu unterbreiten, die dem Kunden ein Höchstmaß an Nutzen bringt.

Was dieses Buch leisten möchte

Nach meiner Erfahrung liegt der Unterschied zwischen dem durchschnittlich und dem überdurchschnittlich erfolgreichen Verkäufer darin, dass der Akquisitionsspezialist in der Lage ist, sich seinen momentanen emotionalen Zustand bewusst zu machen und ihn auch zu verändern, und zwar bewusst zu ändern. Ich stelle in meinen Trainings immer wieder fest, dass viele Verkäufer nicht in der Lage sind, die Spitzenleistungen zu erbringen, zu denen sie eigentlich fähig wären. Der Grund: Sie sind blockiert, weil sie sich an schlechte Erfahrungen in vergangenen Verkaufsgesprächen und in der Akquisition erinnern – und so gehen sie davon aus, dass es auch dieses Mal nicht klappt. Vielleicht klappt es wirklich nicht, aber die negative Blockade trägt bestimmt nicht zu einem positiven Verlauf des Verkaufsgesprächs bei. Ich bezeichne dies als die Fokussierung auf hemmende Erfahrungen.

Also sollten Sie den umgekehrten Weg einschlagen und sich auf die positiven Erfahrungen und Erlebnisse fokussieren, um daraus die Überzeugung und Energie zu gewinnen, anstehende Verkaufssituationen zu bestehen. Und zwar mithilfe und unter Einsatz aller Akquisitionsinstrumente, die Ihnen zur Verfügung stehen.

Sie sehen also wieder: Es ist beides notwendig – die richtige innere Einstellung und die Beherrschung der Strategien, Methoden und Techniken.

Und darum will dieses Buch beides leisten: Sie mit dem „Handwerkszeug“ des professionellen und erfolgreichen Akquisiteurs bekannt machen und Ihnen praxisorientierte Hinweise geben, wie Sie dieses Werkzeug ein- und umsetzen, um Ihre Akquisitions-Power kontinuierlich im Kundengespräch zu aktualisieren – damit sich Ihre heutigen Akquisitionsaktivitäten schon morgen in zählbarem Umsatz niederschlagen. Analog dazu besteht das Buch aus zwei Teilen:

Im ersten Teil steht der KAP-Erfolgskreis im Mittelpunkt. KAP steht dabei für: Kontinuierliche Akquisitions-Power. Ich möchte Ihnen zeigen, wie wichtig es ist, die Akquisition strategisch und geplant anzugehen. Der KAP-Erfolgskreis umfasst acht Punkte: Ziele formulieren, einen strategischen Plan entwerfen, eine Selbstverpflichtung eingehen, (Umsetzungs-)Energie aufbauen, Tun bzw. Handeln, eigene Leistungen anerkennen (Selbstmotivation), Potenzialanalyse und Controlling. Abgeschlossen wird der erste Teil mit Ausführungen zum Thema Selbst- und Menschenkenntnis: Hier erfahren Sie, wie Sie eine Kundentypologie entwerfen, die Ihnen hilft, individuell auf einen Kundentyp einzugehen.

Im zweiten Teil erhalten Sie kreative und innovative Tipps, Denkanstöße und Ideen, wie Sie Ihre Neukunden- und Bestandskundenakquisition optimieren können und auf welchen Akquisitionswegen sich KAP verwirklichen lässt. Mein Ziel ist, dass Sie mit Ihren Akquisitionsaktivitäten von heute sofort Kunden gewinnen und Umsatz generieren. Eben: „Heute akquirieren – sofort profitieren“.

Seit dem Erscheinen der ersten Auflage im Jahr 2005 von „Heute akquirieren – sofort profitieren“ habe ich mehrere neue innovative Akquisitions-Tools entwickelt und analysiert, welche grundsätzlichen Veränderungen im Vertrieb heute und in Zukunft anstehen.

Die Antworten auf die Frage, welche Konsequenzen jene Veränderungen für die Akquisition mit sich bringen, habe ich für die zweite Auflage im sechzehnten Kapitel zusammengefasst. Entscheidend dabei ist, dass sich immer mehr Akquisiteure und Verkäufer von „jammernden Problemsuchern“ zu „konstruktiven Lösungsfindern“ entwickeln. Wie das gelingt, erfahren Sie ebenfalls in dem neuen Kapitel.

Bei der dritten Auflage habe ich mich entschlossen, einen größeren Eingriff auch in die Struktur des Buches vorzunehmen. Der Grund ist, dass die Hirnforschung und auch die Neuroökonomik betonen, wie wichtig die Emotionalisierung des Kundenkontakts für den Verkaufs- und Akquisitionserfolg ist. Dr. Hans-Georg Häusel etwa, der sich mit den Auswirkungen der Denkleistungen des Gehirns auf Marketing und Verkauf beschäftigt, fasst den Kern der Hirnforschung so zusammen: „Alles, was keine Emotionen auslöst, ist für unser Gehirn wertlos.“

Freilich wussten Top-Akquisiteure schon immer, wie wichtig und entscheidend der emotionale Zustand für den Erfolg ist – lesen Sie dazu das fünfte Kapitel. Aber jetzt ist es auch wissenschaftlich „abgesegnet“. Und darum habe ich mich entschlossen, vor der Darstellung des KAP-Erfolgszirkels ausführlich auf die enorme Bedeutung der Emotionalisierung des Kundenkontakts für die Akquisition einzugehen. Und auch an anderen Stellen dieser erweiterten Auflage erfahren Sie mehr zum Thema Emotionalisierung.

Bevor es losgeht, gestatten Sie mir noch eine Anmerkung: Ich wende mich mit meinem Buch an alle, die in der Akquise, in Vertrieb und Verkauf tätig sind. Dabei erlaube ich mir, Sie in meinem Buch direkt anzusprechen. Um der besseren Lesbarkeit willen habe ich dabei auf die doppelgeschlechtliche Anrede verzichtet. Wenn ich also zum Beispiel von „Verkäufern“ spreche, sind selbstverständlich die „Verkäuferinnen“ mit gemeint. Das gilt dann auch bei anderen allgemeinen Begriffen wie etwa „Kunde“: Die männliche und die weibliche Form sind jeweils eingeschlossen.

Nun aber los!

Die Bedeutung der Emotionen für die Akquisition

In den letzten Jahren haben wissenschaftliche Erkenntnisse durch den „Blick in das menschliche Gehirn“ das bewiesen, was kundenorientierte Akquisiteure und Verkäufer schon immer wussten und vielleicht intuitiv und instinktiv beachtet haben: Der Mensch, der Kunde, ist keine Rationalitätsmaschine, er fällt seine Entscheidungen auch emotional aus dem Bauch heraus, mit Gefühl und Herz.

Dabei schlägt mir das Pendel mittlerweile allzu sehr in die emotionale Richtung aus. Über den schönen Satz: „Der Mensch fällt 80 Prozent seiner Entscheidungen emotional“ wird vergessen, dass Vernunftgründe auch noch eine Rolle spielen. Das ist typisch deutsches Denken – selten gibt es ein „Sowohl-als-auch“, immer ein „Entweder-oder“.

Meine Erfahrung, gesammelt in über tausend Coachings von Führungskräften und Mitarbeitern aus Verkauf und Vertrieb, besagt: Kaufentscheidungen beruhen auf Vernunft *und* Gefühl, auf Herz *und* Verstand, auf Irrationalität *und* Emotionalität, auf Emotionen *und* Informationen.

Darum ist klar: Als Akquisiteur müssen Sie beide Pole berücksichtigen. Zumal die prozentuale Aufteilung „80 Prozent Emotionalität – 20 Prozent Rationalität“ natürlich nicht auf jeden Menschen zutrifft. Es gibt ihn – den Kopf- und Verstandes-Menschen, der seine Entscheidungen zu einem Großteil rational trifft. Vielleicht nicht immer in dem Ausmaß, in dem er selbst es glaubt oder für wünschenswert hält. Aber der intuitive Bauch-Anteil an seinen Entscheidungen ist weitaus geringer als beim Gefühls-Menschen.

Darum überlegen Sie einmal:

- ▶ Welchen Ihrer Kunden bezeichnen Sie als Gefühls-Menschen? Warum ist das so? Was zeichnet ihn aus? Welche Erfahrungen haben Sie mit ihm gemacht? Was unterscheidet ihn vom Verstandes-Menschen?

- ▶ Notieren Sie nun Ihre Antworten bezogen auf den Verstandes-Menschen:

Emotionale Ansprache führt zu Vertrauensaufbau

Vertriebsleiter und Verkäufer tun gut daran, sich mit den neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen der Hirnforschung zu beschäftigen und zu überlegen, welche Konsequenzen diese Erkenntnisse für ihre Akquisitions- und Verkaufspraxis haben. Allein die Notizen, die Sie oben angefertigt haben, zeigen Ihnen einen neuen Weg zu Ihren Kunden auf:

- ▶ Sollten Sie Frau Müller eher bei den emotionalen oder den rationalen Wurzeln packen?
- ▶ Sollten Sie mehr Wert legen auf sachliche Produktinformationen oder auf den emotionalen Zugang zur Kundin?
- ▶ Welche Mischung zwischen emotionaler Ansprache und sachlicher Information ist die richtige?

Entscheidend sind immer Ihre Bereitschaft und Ihr Wille zum persönlichen Beziehungsaufbau. Und dann ist es zumeist der kluge Mix aus emotionaler und rationaler Vorgehensweise, der zum Erfolg führt. Wobei die emotionale Ansprache zweifelsohne die wichtigere ist. Das belegen zahlreiche Studien und Untersuchungen. Ein Beispiel: In einer groß angelegten Untersuchung kamen das Handelsblatt und das Beratungsunternehmen msgGillardon 2010 zu dem Ergebnis, dass das „Emotional Banking“ zu den großen Herausforderungen gehört, vor denen die Finanzinstitute stehen.

Die Studie „Banking insight. Vertrauen aufbauen. Emotionalisierung als Schlüssel zum Erfolg im Retail Banking“ besagt: Für 53 Prozent der befragten Kunden werden das Emotional Banking und die emotionale Ansprache immer wichtiger. Kunden können Banken dann vertrauen, wenn sie ein gutes Gefühl haben, also emotional auf eine positive Art und Weise angesprochen werden.

Gefühle sind Tatsachen: Deutschland im Abwrackwahn

Wollen Sie einmal überprüfen, inwieweit Ihre Entscheidungen von Ihren Emotionen abhängig sind? Dann nehmen Sie einen Selbsttest vor: Warum lehnen wir es ab, für ein Parfüm im Ramschladen mehr als 20 Euro zu bezahlen – während wir für genau dasselbe Parfüm in der exklusiven Parfümerie das Fünffache hinblättern?

Rational lässt sich das kaum erklären – der homo oeconomicus würde die Parfümerie links liegen lassen und Stammkunde im Ramschladen werden. Dem ist jedoch nicht so, Firmen wie Douglas leben gut davon, dass wir uns nicht rational verhalten, sondern Gefühle und Emotionen im Einkaufsprozess Tatsachen sind. Und welche Gefühle und Emotionen bei einem Menschen das Verhalten steuern, entscheidet sich im Oberstübchen.

Oder denken Sie nur an den Sommer 2009: Deutschland im Abwrack-Wahn. Wer sein altes, mindestens neun Jahre altes Auto verschrottete, kassierte vom Staat beim Kauf eines Neu- oder Jahreswagens 2 500 Euro. Dieses Angebot nahmen viele Menschen wahr – selbst wenn der alte Wagen noch einwandfrei funktionierte. Und so mancher Wagen, für den der Besitzer bei einem Verkauf weitaus mehr als jene 2 500 Euro bekommen hätte, wanderte in die Schrottpresse.

Die Abwrackprämie funktionierte wie ein Rabattversprechen, das Belohnungssystem im Gehirn wurde aktiviert. Bei vielen Menschen fiel dann die Entscheidung, tatsächlich einen Neuwagen zu kaufen. Die praktischen Konsequenzen für die Akquisition sind daher:

- ▶ Sie müssen sich von dem Gedanken verabschieden, Sie hätten es in Ihren Akquisitionsgesprächen immer mit rational entscheidenden Kunden zu tun.
- ▶ Das Argument, der Kunde habe ein Angebot aus rationalen Gründen abgelehnt – etwa, weil die Produkteigenschaften nicht passen –, zieht nicht mehr. Er hat sich aus gefühlsmäßigen Gründen gegen das Produkt entschieden – vielleicht, weil er Sie nicht riechen konnte und die Chemie nicht stimmte.

Die drei Urprogramme in unserem Oberstübchen

Die Gehirnforschung geht davon aus, dass unser Verhalten, unsere Entscheidungen und unsere Persönlichkeit auf drei Urprogrammen basieren, den limbischen Instruktionen, nämlich Balance, Dominanz und Stimulanz. Die Bandbreite menschlichen Verhaltens lässt sich als Mischungen aus jenen drei Urprogrammen beschreiben.

Die Annahme der limbischen Instruktionen geht von einer Vielzahl an Motiv- und Emotionsfeldern aus und leitet daraus die entsprechenden Kundentypen ab. Jeder „Vertreter“ eines Typus betrachtet Ihre Argumente durch die jeweilige Brille seines persönlichen Emotionsschwerpunktes. So unterscheidet man zwischen „dynamisch-dominanten Performern“, „disziplinierten Bewahrern“, „abenteuerlustigen Pioniertypen“, „sachorientierten Controllern“, „toleranten offenen Typen“ und „kreativen Genießern“.

Die praktischen Konsequenzen für die Akquisition lauten jetzt:

- ▶ In der Brust Ihres Kunden schlagen gleich mehrere Herzen – ein ganzes Bündel an Emotionen beeinflusst seine Entscheidungen.
- ▶ Darum müssen Sie dafür sorgen, dass die gesamte Akquisition und der gesamte Verkaufsprozess wo immer möglich emotionalisiert werden.

Das Problem für Verkäufer, die mit Kunden zumeist im Vier-Augen-Gespräch verhandeln, besteht darin, dass sie nicht einfach

festlegen können: „Jetzt sprechen wir nur noch mit den Disziplinierten“ oder „Ab heute verhandeln wir nur noch mit Abenteurern – denn für die haben wir einen Gesprächsleitfaden entwickelt.“ Nein, Sie müssen abwarten, mit wem genau Sie es im Gespräch zu tun bekommen.

Bei der Akquisition ist es noch komplexer: Sie begegnen dem Kunden zum ersten Mal, Sie kennen ihn überhaupt nicht. Und darum halten wir jetzt als Konsequenzen fest:

- ▶ Versuchen Sie in der Vorbereitungsphase wenigstens annäherungsweise festzustellen, zu welchem Typ der Verhandlungspartner zählt. Gelingen wird dies zumeist erst im direkten Kundenkontakt. Aber eventuell lässt die Homepage des Akquisitionskunden Aufschlüsse darüber zu, zu welchem emotionalen Typus er gehört.
- ▶ Und beim Erstkontakt versuchen Sie eine erste Einschätzung anhand der Sprache, der Körpersprache, der Kleidung, des Wagens des Kunden, seines Auftretens.

Emotionalisieren Sie den Akquisitionsprozess

Die wichtigste Konsequenz aus dem bisher Gesagten lässt sich in der Notwendigkeit zusammenfassen, den Kundenkontakt wo immer möglich zu emotionalisieren und dabei auch noch den jeweiligen Kundentypus zu berücksichtigen.

Emotional Aufmerksamkeit erregen

Bereits im Vorfeld des ersten persönlichen Kontakts haben Sie dazu genügend Gelegenheiten. Ein Beispiel ist, sich bei dem Kunden auf witzige und unkonventionelle Weise ins Gespräch zu bringen: „Bei uns sind die Präsentationsunterlagen männlich, 183 cm groß, 79 kg schwer und tragen bunte Hemden. Und sie sind hochkompetent!“

Wenn Sie dann noch ein Foto oder etwas Persönliches von sich dazulegen, dürfen Sie damit rechnen, einen Gesprächstermin zu erhalten. Denn diese Aktionen wecken beim Kunden garantiert positive Emotionen – ebenso wie jeder unerwartete Zusatznutzen, den Sie

ihm kredenzen. Dazu zählt etwa ein Coaching- oder Beratungsbrief, der nutzenwerte Tipps enthält.

Der weitere Vorteil ist, dass Sie bei einem Gespräch von Anfang an über einen konkreten Anknüpfungspunkt verfügen: „Wie gefallen Ihnen denn unsere Präsentationsunterlagen in der Wirklichkeit? 183 cm, 79 kg, buntkariertes Hemd – das stimmt. Nun bin ich Ihnen noch den Kompetenzbeweis schuldig.“ Und schon ist der Einstieg ins Verkaufsgespräch gelungen, im besten Fall haben Sie bereits beim so wichtigen ersten Eindruck emotionale Sympathiepunkte gesammelt.

Emotional Interesse wecken

Für den Gesprächsbeginn bietet es sich an, das Interesse des Kunden durch ein Best-Practice-Beispiel zu wecken: „Schauen Sie mal, so hat es bei dem anderen Kunden funktioniert, lassen Sie mich dazu eine Geschichte erzählen ... Dieser Zeitungsausschnitt mag dies ebenfalls unterstützen. Und dann hätte ich noch die folgenden Referenzen ...“

Sie kennen bestimmt das Storytelling. Sie verpacken Ihr Angebot in eine Geschichte, in eine Metapher, finden eine passende Analogie dazu. Kurz: Sie emotionalisieren den Kontakt zum Akquisitionskunden, indem Sie das menschliche Bedürfnis nach authentischen Geschichten befriedigen.

Wichtig ist, keine trocken-sachlichen Beispiele zu zitieren, sondern den Menschen in den Mittelpunkt zu rücken, also etwa einen zufriedenen Kunden, der sich mithilfe – nehmen wir ein Beispiel aus dem Finanzbereich – einer Finanzanlage seinen Wunschtraum erfüllen konnte.

Achten Sie darauf, dass der Bezug zwischen dem erzählten Kundenbeispiel und der Lebenswirklichkeit Ihres Kunden authentisch ist – desto mehr wird der potenzielle Neukunde emotional berührt.