

Wolfgang Schneiderheinze
Carmen Zotta

Überzeugen 4.0

Praktische Emotionale Kompetenz für
Echtzeit-Kommunikation im Vertrieb



Springer Gabler

Überzeugen 4.0

Wolfgang Schneiderheinze
Carmen Zotta

Überzeugen 4.0

Praktische Emotionale Kompetenz
für Echtzeit-Kommunikation
im Vertrieb

 Springer Gabler

Wolfgang Schneiderheinze
menschenspiegel UG
Rodgau, Hessen, Deutschland

Carmen Zotta
Frankfurt/Main
Deutschland

ISBN 978-3-658-16290-0 ISBN 978-3-658-16291-7 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-16291-7

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, 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.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Lektorat: Manuela Eckstein

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Einleitung

Welchen Nutzen haben Sie von diesem Buch?

„Emotionale Kompetenz für Echtzeit-Kommunikation im Vertrieb“ – wer profitiert von dieser Kompetenz? Nun, emotionale Kompetenz ist seit den 90er Jahren des letzten Jahrhunderts unbestritten wichtig für jeden, der mit Menschen beruflich und privat zu tun hat, für jeden, der Menschen überzeugen will oder sogar von Berufs wegen muss.

Gespräche, Telefonate, Meetings und Verhandlungen bieten kaum Zeit zum Nachdenken. Gefordert ist „Echtzeit-Kommunikation“. Erfolg hängt von den Kompetenzen ab, die Sie in den angesprochenen Situationen abrufen können. Sie können nicht in eine Checkliste schauen, keinen Kollegen fragen und schon gar nicht mehrere Minuten nachdenken. Es zählt jetzt nur, was Sie verinnerlicht haben! Wir zeigen Ihnen, wie Sie auch in kritischen Situationen kühl bleiben und agieren, statt unter Stress emotional zu reagieren. Sie verstehen, wie der Mensch tickt und sich Verhalten beeinflussen lässt. Sie entwickeln Gespür für Fühlen und Denken anderer.

Wem nützt dieses Buch?

Wer arbeitet „im Vertrieb“? Ist Vertrieb gleichzusetzen mit Verkaufen? Oder anders ausgedrückt: Welche Positionen und Aufgaben gehören zum Vertrieb? Bin ich als Führungskraft ein Verkäufer meiner selbst? Ist ein Kundenbetreuer in einem Bankhaus, der hochkarätige Kunden betreut, ein Berater oder doch eher ein Vertriebsmitarbeiter oder beides? Funktionsverteilungen und Schnittstellen sind so vielfältig, dass man von außen betrachtet schwerlich sagen kann, welche Bedeutung vertriebliche Aspekte in einer bestimmten Position einnehmen.

Sicherlich kann ein Kundenberater nur dann ein guter Verkäufer sein, wenn er seine Kunden gut berät, gerade weil die Beziehung zwischen Bank und Firmenkunde auf einer hoffentlich langen und vertrauensvollen Kundenbeziehung beruht. Andere Unternehmensbereiche wiederum sind so komplex, dass Vertriebsmitarbeiter

zwar noch die Kundenbeziehung herstellen, das eigentliche Angebot und die spätere Umsetzung oder gar der Service von komplett anderen Abteilungen übernommen werden. Ist der Service-Mitarbeiter, der in der Folge die Wartung übernimmt, und damit bei den Kunden viel stärker präsent ist, nicht viel stärker für den Vertrieb aktiv als der Akquisiteur, der vor langer Zeit das Geschäft initiiert hat?

Die aufgeworfenen Fragen zeigen, dass überzeugende Kommunikation für alle Bereiche wichtig ist, die mit Kunden in Beziehung stehen. Vor allem dann, wenn Sie den Begriff Vertrieb sehr weit fassen und die „Marke Ich“ mit einschließen. Selbst wenn Sie keine Funktion im Vertrieb haben, können Sie mit dem in diesem Buch dargestellten Ansatz der Praktischen Emotionalen Kompetenz und seinen dazugehörigen Werkzeugen und Techniken arbeiten. Wenn man Vertrieb schon sehr weit fassen kann, so ist der Begriff Kommunikation noch viel umfassender. Ohne Kommunikation passiert nichts in dieser Welt. Verkaufen basiert auf Kommunikation – auch wenn es nur über Angebote und Klicks im Internet ausgeübt wird. In Gesprächen mit Kollegen oder auch Freunden „verkaufen“ Sie Ihre Ideen oder Argumente, gegenüber Mitarbeitern „vertreiben“ Sie Identifikation und Motivation, ja selbst als Kunde agieren Sie vertrieblich, weil Sie wissen, dass Sie als freundlicher und höflicher Kunde am Marktstand Pfirsiche ohne Dellen und faule Stellen bekommen.

Was bedeutet Verkaufen?

Wenn Sie die Welt mit der Brille Ihres Gegenübers betrachten, erfahren Sie am schnellsten, was Ihr Kunde, Mitarbeiter oder Kollege braucht, damit Sie ihn für Ihr Anliegen gewinnen können. Sie kennen das aus den Zaubersprüchen der Kommunikation: Den Kunden dort abholen, wo er steht. Jeder Kunde will doch Sicherheit, hervorragende Leistung und dabei noch Geld sparen. Also fragen Sie ihn danach, dann sind Sie ganz nah bei ihm und holen Sie Ihre ersten „Ja“-Antworten ab – und dann ist Ihr Produkt oft so gut wie verkauft. Wirklich?

Ganz so einfach ist es wohl nicht, sonst gäbe es nicht so viele Bücher über den erfolgreichen Vertrieb. Doch Sie halten hier nicht den x-ten Ratgeber in der Hand. Denn Ratschläge und Tipps helfen Ihnen nur weiter, wenn Sie ganz genau wissen, wie Sie sie in einer konkreten Situation anwenden können. Was heißt dann also, den Kunden abzuholen, wenn er Ihnen schon ungeduldig entgegenkommt und aufgrund der vielen Termine offenbar gar keine Lust auf ein Gespräch mit Ihnen hat. Vertagen? Der weite Weg war also umsonst. Den Unwillen ignorieren, denn der Termin war ja vereinbart – aber wie sieht es da mit Ihren Erfolgsaussichten aus? Sich kurz vorstellen, und dann alle Unterlagen per Mail schicken und irgendwann nachfassen? So reagiert man am liebsten, wenn man selbst auch keine Lust mehr hat.

Dranbleiben, Biss haben, ein Nein nicht akzeptieren, denn „nicht verkauft“ gibt es im erfolgreichen Vertrieb ja nicht – was können Sie mit solchen Mantras anfangen? Wenig bis nichts, oder?

Was bringt Ihnen dieses Buch konkret?

Mit diesem Buch zeigen wir Ihnen, wie Sie sich individuell die zu Ihnen passenden Methoden und Techniken aneignen, die Ihnen in jeder Situation weiterhelfen. Ausgangspunkt für den Ansatz der Praktischen Emotionalen Kompetenz – kurz PEK – ist Wissen. Die theoretischen Grundlagen basieren auf aktuellen Erkenntnissen der Hirnforschung genauso wie auf der langen Tradition der Rhetorik. Wichtig an der theoretischen Basis ist für Sie, dass Sie dadurch ein Fundament erhalten, auf das Sie bauen können, weil Sie es nachvollziehen und verstehen können. Die vorgestellten Techniken und Methoden der Kommunikation fußen auf diesem Fundament, Sie können sich vom Sinn der vorgestellten Regeln also selbst überzeugen.

Sie verstehen, warum es sinnvoll ist, aktiv zuzuhören und weiter zu fragen, auch wenn Sie zunächst davon ausgehen, dass Sie schon längst wissen, was der Kunde sagen will. Das ist eine typische Falle verinnerlichter Verhaltens. Sie hören ein Stichwort und schon springt der innere Autopilot an, der eingefahrene Kommunikations- und Verhaltensweisen automatisch abspult. Sie bringen Ihre Argumente und Produktvorteile an. Doch wer im Vertrieb könnte das nicht? Nur leider passiert eines in diesem Szenario nicht mehr: Sie denken nicht nach und Sie nehmen dadurch auch nicht wahr, was bei Ihren Kunden gerade passiert.

Pilot und Autopilot

Grund dafür ist in der Tat Ihr Autopilot. Wir könnten unser Leben nicht bewältigen, wenn wir nicht auf automatisierte Abläufe zurückgreifen können – wie beim Autofahren oder wenn Sie die zehnte Terminbestätigung verfassen oder eine Firmenpräsentation halten. Die Abläufe sind dabei immer gleich, denn Sie haben sich durch zahlreiche Wiederholungen und Erfahrungen als Verhaltens- oder Kommunikationsmuster eingebrannt. Beim Autofahren ist es wirklich hilfreich, dass Sie nicht mehr nachdenken müssen, wann Sie einen Gang zurückschalten. Dagegen wird die zum 120-mal abgespulte Firmenpräsentation leicht zur Stolperfalle, wenn Sie Ihren Autopiloten, der das Ganze ohne Ihre bewusste Wahrnehmung und Steuerung abspulen kann, nicht hin und wieder ausbremsen. Denn nur dann können Sie erkennen, ob Ihnen noch alle zuhören, sich langweilen oder interessiert auf weitere Details warten. Wir nennen das Ihren Piloten zu aktivieren.

Als eine zentrale Technik erfahren Sie, wenn Sie zwischen Ihrem bewussten, überlegten Piloten und Ihrem nicht mehr bewussten, automatisierten Autopiloten

bewusst wechseln können. Denn erst, wenn Sie eine Gesprächssituation bewusst wahrnehmen, Fragen stellen und die Antworten reflektieren und so auf Ihren Gesprächspartner eingehen, führen Sie das Gespräch sicher und souverän. Ohne kurzes Nachdenken gibt es keine Souveränität! Nur wenn Sie im Kundengespräch bewusst wahrnehmen, nachdenken und agieren, können Sie erkennen, was Ihr Gegenüber anspricht und interessiert. Und das ist Ihre einzig zuverlässige Basis, um ihn zu überzeugen.

Mehr als 90 % aller Entscheidungen sind reine „Bauchentscheidungen“. Oft werden Lösungen oder Produkte erst dann mit rationalen Argumenten begründet, wenn man sich längst intuitiv oder aus dem Bauch heraus entschieden hat. Warum das so ist, erfahren Sie in den ersten Kapiteln dieses Buches – und auch, wie Sie optimal agieren, um emotionale Entscheidungen positiv zu beeinflussen. Ist die Motivation für den Kauf oder die Dienstleistung bei Ihrem Kunden emotional gespeist, wünscht er Vertrauen, Status, Kontrolle, Auszeichnung, Anerkennung oder Sicherheit, sind Sie im Gespräch dann erfolgreich, wenn Sie genau das Schlüssel-Motiv Ihres Kunden bedienen. Das gelingt Ihnen nur, wenn Sie sich im Gespräch die Zeit verschaffen, um nachdenkend kurz reflektieren zu können, welche Motive bei Ihrem Kunden gerade wirksam sind, welche seinen Autopiloten emotional steuern. Sie hingegen „schalten“ immer wieder in den Pilot-Modus, d. h. Sie überdenken kritische Gesprächssituationen und re-agieren bewusst. Die wichtigste Gesprächstechnik soll an dieser Stelle bereits genannt werden: Die Pause. Ohne Zeit oder Ruhe und gezielte Langsamkeit wird es Ihnen nicht gelingen, über den Gesprächsverlauf und Ihre weitere Gesprächssteuerung zu reflektieren. Sich Zeit zu verschaffen, zu überlegen, Fragen zu stellen, die die Motivation Ihres Kunden deutlich machen – wer diese drei Schritte durch beständiges Üben verinnerlicht hat, beherrscht schon fast die ganze Kunst eines erfolgreichen Vertriebsgesprächs.

Was erfahren Sie über Körpersprache?

Zum Gespräch, zur Sprache gehört auch die Körpersprache. Es ist absolut sinnvoll, auf die körperlichen Signale Ihres Gesprächspartners zu achten: Ist er oder sie entspannt, konzentriert bei der Sache oder schweifen seine oder ihre Gedanken oft ab oder Ihr Gesprächspartner wippt gar schon nervös mit einem Bein? Im zweiten Fall ist klar, dass Sie den Kontakt wiederherstellen müssen, bevor Sie Ihren Kunden komplett verlieren. Körpersprache wahrzunehmen und zu interpretieren ist ein wichtiges Werkzeug erfolgreicher Kommunikation.

Umgekehrt ist es allerdings kritisch, wenn Sie versuchen, mit bewusst gesetzten körpersprachlichen Signalen Eindruck zu machen. Eingübte Gestik und Mimik ist nicht authentisch, wenn Sie von Ihrem inneren Befinden getragen wird!

Das Ziel dieses Buches liegt nicht darin, Ihnen die Rolle eines erfolgreichen Verkaufsexperten mit schauspielerischen Mitteln nahezubringen. Es geht vielmehr darum, Ihre individuellen Kompetenzen zu entwickeln und zu stärken. Wenn Sie innerlich locker und entspannt sind, dann spiegelt das Ihr Körper genauso wie Ihre selbstbewusste Sicherheit. Wenn Sie beides nicht sind, dann hilft Ihnen auch keine antrainierte Gestik, Mimik und Körperhaltung. Diese Fassade bekommt schnell Risse. Denn anders als im Theater hat Ihr Kunde keinen festen Text, keine vorbestimmten Reaktionen. Wenn Sie sich auf Ihre Körpersprache konzentrieren, verlieren Sie den Blick auf Ihren Kunden und Ihre Ziele.

Warum macht Sie nur konsequentes, kontinuierliches Üben erfolgreich?

Es gibt viele Arten, ein Gespräch zu eröffnen. Wir beleuchten für Sie alle Facetten von Gesprächen im Vertrieb. Sie erhalten Einblick in Erkenntnisse der Forschung, in Regeln und Erfahrungen. Wissen, Erfahrungen, Regeln und Techniken helfen Ihnen jedoch nur weiter, wenn Sie für sich persönlich wissen, wie Sie diese anwenden – und trainieren können. Der Ansatz der Praktischen Emotionalen Kompetenz PEK macht Sie im Vertrieb erfolgreicher, wenn Sie die zugrunde liegenden Techniken und Methoden immer wieder ausprobieren und üben. Sie werden herausfinden, was gut zu Ihnen passt, wie Sie Ihre Fragen formulieren, um Bedarf, betriebliches Umfeld und Motive Ihres Kunden herauszufinden. Oder mit welchen Fragen und Formulierungen Sie Leistungen und Preis verbinden oder auf Einwände eingehen. Die vorgestellten Techniken, mit Einwände wie „zu teuer“ umzugehen, helfen Ihnen erst dann, wenn Sie sich angepasst und in Ihren aktiven Wortschatz übernommen haben. Auswendig gelernte Floskeln und Argumente erkennt inzwischen jeder Kunde. Wenn Sie aus der Masse herausragen wollen, schaffen Sie das nur über Ihre überzeugende Individualität und authentisches Verhalten.

Üben mag langwierig und mühsam klingen. Doch es wird Ihnen gehen wie beim Fahrradfahren – anfangs ist man noch sehr wacklig unterwegs, doch bald klappt es immer besser. Sobald Fortschritte sichtbar werden, verfliegt die Unsicherheit. Was Sie einmal gelernt haben, geht Ihnen in Fleisch und Blut über und Sie können es immer wieder abrufen. Daher lohnt sich die Mühe doppelt, sich auf PEK einzulassen und es sich individuell anzueignen.

Viele begeisterte Seminarteilnehmer haben uns motiviert, das Know-how von PEK in Buchform zu weiterzugeben. Wir wünschen Ihnen damit viel Erfolg und Begeisterung in Ihrer Vertriebstätigkeit.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| 1 Wissen: So tickt der Mensch – Pilot und Autopilot | 1 |
| 1.1 Eine dynamische Sicht auf Verhalten | 1 |
| 1.2 Beeinflussen Sie Verhalten und Entscheidungen mit PEK | 3 |
| 1.3 Unser Pilot braucht Zeit und Zeit braucht Technik | 4 |
| 1.4 Vier Programme, die unser Verhalten bestimmen | 10 |
| Literatur | 16 |
| 2 Wahrnehmen und Verstehen: So erkennen Sie, wie ein Mensch gerade tickt. | 17 |
| 2.1 Das aktive Programm hinter Verhalten erkennen | 17 |
| 2.2 Die vier Programme im Vertriebsalltag | 20 |
| Literatur | 35 |
| 3 Werkzeuge: Gehirngerecht fragen | 37 |
| 3.1 Was heißt gehirngerecht fragen? | 37 |
| 3.2 Zu teuer! Kein Grund zur Panik, sondern Kaufsignal! | 38 |
| 3.3 Aktiv Zuhören 4.0 | 41 |
| Literatur | 49 |
| 4 Werkzeuge: Sprache, die bewegt und dadurch überzeugt | 51 |
| 4.1 Die vier Textfunktionen in der Werbung | 52 |
| 4.2 wort.macht.punkt. – So überzeugen Sie! | 54 |
| 5 Anwendung im Verkaufsgespräch: Vorwände souverän klären, auf Einwände eingehen | 63 |

| | |
|---|-----|
| 6 Durchgängige Anwendung im Vertriebsprozess: | |
| Vom Termin bis zum Auftrag | 73 |
| 6.1 Neukundenakquise | 73 |
| 6.2 Erstgespräche vorbereiten | 79 |
| 6.3 Gesprächseröffnung | 81 |
| 6.4 Bedarfsermittlung | 84 |
| 6.5 Lösungsvorschlag | 89 |
| 6.6 Gesprächsabschluss und Angebot | 94 |
| Literatur | 102 |
| 7 Persönliche Entwicklung: PEK endet nicht bei | |
| Ihrer Kompetenz im Vertrieb! | 103 |
| 7.1 Welchen Nutzen haben Sie ganz persönlich von PEK? | 103 |
| 7.2 So erstellen Sie Ihren persönlichen Aktions- und Übungsplan | 105 |

Über die Autoren



Dr. Wolfgang Schneiderheinze promovierter Mathematiker, ist Top 200 Trainer in Deutschland und Buchautor mit dem Fokus „PEK – Praktische Emotionale Kompetenz“. Seine Trainingsschwerpunkte liegen in der Entwicklung abrufbarer Echtzeit-Kompetenzen in Kommunikation, Vertrieb und Führung.

Dr. Wolfgang Schneiderheinze sammelte über mehrere Jahre Erfahrung im Management renommierter Dienstleistungs-Unternehmen in den Bereichen Vertrieb, Marketing und Service. Heute arbeitet er als Trainer für Unternehmen unterschiedlicher Branchen und ist auch international tätig. Als Lehrbeauftragter an der Hochschule Darmstadt hält er interaktive Kurse zu situativer Führung und Kommunikation. Für die Frankfurter Kanzlei Schürmann + Kollegen ist er als Mediator aktiv, wenn es darum geht, zu vermitteln und einen Rechtsstreit zu vermeiden oder beizulegen.

Kontakt:

wsd@menschenspiegel.de

www.menschenspiegel.de