



Alles beginnt im Kopf!

Wissen, wie wir ticken! Wissen, wie der Kunde tickt!

Besseres Denken, bessere Leistung, besseres Ergebnis

Konzept: Volker Messerschmitt

Inhalt

	Vorwort	Seite 3
	Einleitung: Situation des Marktes	Seite 4
1.	Die Kompetenzen eines erfolgreichen Verkäufers	Seite 5
	Wie wir uns bewusst mit unserem Denken und Handeln auseinander setzen	Seite 6
	Der Diamant der Kompetenzen	Seite 7
	Was hält den Verkäufer ab, erfolgreich zu verkaufen?	Seite 7
2.	Exkurs: Die Funktionsweise unseres Gehirns	Seite 8
3.	Der Rahmen meines Trainings-Konzepts	Seite 9
	Die Verbindung des HBDI Instrumentes mit dem Trainings-Konzept	Seite 10
	Das HBDI und das Trainingskonzept	Seite 10
	Zeit für die Entwicklung des Bewusstseins	Seite 11
	Die Philosophie meines Konzepts	Seite 12
4.	Die Verbindung zwischen zwei Menschen im Verkauf	Seite 12
	Wie stelle ich eine Verbindung zum Gesprächspartner her?	Seite 13
	Das Beziehungskonto macht Verbindungen nachhaltig	Seite 13
	Unsere Verbindung zum Kunden	Seite 14
	Wie wir das Gegenüber lesen - Nonverbale Kommunikation	Seite 16
5.	Das HBDI und der Wechsel der Perspektive	Seite 17
	Wie wir die Perspektive wechseln und andere Sichtweisen einnehmen	Seite 17
	Wahrnehmung und Wirkung	Seite 18
	Erster Schritt: Wechseln von Perspektive und Blickwinkel	Seite 19
	Wie höre ich aufmerksam zu	Seite 19
	Denken und Fühlen nach dem HBDI	Seite 20
	Aufmerksames Zuhören im Kundengespräch	Seite 21
	Aufmerksames Zuhören nach dem HBDI	Seite 21
	Aufmerksames Beobachten nach dem HBDI	Seite 22
	Zweiter Schritt: Wechseln von Perspektive und Blickwinkel	Seite 23
	Kommunikation mit dem HBDI	Seite 24
6.	Kommunikation und Botschaften aus der Sicht des HBDI	Seite 25
	Als Verkaufsberater fesselende Botschaften senden	Seite 25
	Botschaften mit Emotionen	Seite 26
	Botschaften mit positivem Ende	Seite 27
	Die Mitarbeiter als "Hauptdarsteller" und die Führungskraft als "Held"	Seite 27
	Das Verkaufsteam und positive Geschichten	Seite 28
	Struktur und Inhalt von Geschichten	Seite 28
	Leitfaden für Geschichten: "Verkaufsmaschen" mit Struktur	Seite 29
7.	Kompetenz und Erfahrung	Seite 30
8.	Die Kraft unserer Vorstellung	Seite 31
9.	Wie erzeuge ich als Berater Präsenz?	Seite 31
10.	Summary: Zukunft gestalten, Werte, Vision und Nutzen	Seite 32

Vorwort:

In Zeiten der Digitalisierung und der immer größer werdenden Anonymität von Verkaufsprozessen, sind wir gezwungen, an unseren echten Werten und Traditionen festzuhalten und die Verbindung unter uns Menschen wieder zu entdecken und zu leben.

Der stationäre Einzelhandel wird in Zukunft seinen Erfolg sichern, wenn die Situation des Verkaufsberaters neu ausgerichtet wird.

Aktuelle Umfragen belegen, dass es den meisten Menschen im Verkauf an *positiver Emotion*, *Anerkennung* und *Wertschätzung* mangelt. Oft wird von verletzter Eitelkeit gesprochen, aber ich betrachte dies als seelische Verletzung. Positiv in diesem Zusammenhang ist die Entwicklung, dass bei vielen Unternehmen bereits der Mensch im Mittelpunkt steht.

Die Verkaufsorganisation im Einzelhandel hat sich in den letzten Jahren rapide verändert. Neue Strukturen und Regeln wurden geschaffen, wie z.B. "Bemessungen der Kennzahlen der Verkäufer" oder "Vorgaben bzw. Richtlinien, wie der Mensch sich im Verkauf zu verhalten hat". Diese Veränderung führte zu Konflikten in der Kommunikation und im Miteinander, weil sich die Mitarbeiter nicht integriert fühlten.

Meine Intention ist es, den Führungskräften im Verkauf folgendes nahe zu bringen: Die Persönlichkeit der einzelnen Mitarbeiter muss gestärkt werden mit passenden Freiräumen für das Individuum. Ein Baustein meiner Arbeit ist das Trainieren des Bewusstseins und lösungsorientiertem Denken und Handeln. Dies fördert Motivation, Zugehörigkeit und Verbindung im Unternehmen. Die menschliche Seele verlangt danach, positiv beachtet zu werden und sich dabei wohl zu fühlen. Jedes Unternehmen muss den Rahmen der Freiräume für seine Mitarbeitenden individuell bestimmen.

Nur ein *gestärkter* Verkäufer kann *starke* Leistungen bringen und eine positive Verbindung zum Kunden aufbauen.

Am Anfang muss immer eine bewusste Veränderung stehen, daraus ergeben sich dann für alle neuen Perspektiven und Lösungswege.

Mein Konzept für erfolgreiches Verkaufen mit Spaß, Begeisterung und besseren Ergebnissen wird sicher den Führungskräften im Verkauf neue Freude am Beruf schenken.

Einleitung: Situation des Marktes

An einem Samstag Anfang der achtziger Jahre des vergangenen Jahrhunderts: Wir schlossen um 9 Uhr das Ladengeschäft in einer Kleinstadt in der Südpfalz auf und die Kunden standen bereits vor der Tür. Unser Geschäft war Treffpunkt für viele Menschen, die Sportartikel kaufen wollten. Gute Beratung und freundliche Ansprache standen im Mittelpunkt unserer Kundenbetreuung. Kommunikation und Verbindung zwischen den Menschen waren uns sehr wichtig. Viele Kunden kamen immer wieder, denn sie schätzten die respektvolle Beratung. Wegen dieser Erfahrungen liegt mir der Verkauf im Ladengeschäft sehr am Herzen. Es gab damals noch keinen Internetverkauf oder Handelsflächen in Form von Factory Outlets, Discounter oder Monostores. Die Handelslandschaft war geprägt von Warenhäusern der Konzerne Karstadt, Hertie und Kaufhof. Auf der anderen Seite gab es die klassischen Fachhandels- und Spezialgeschäfte im Mittelstand, die meistens von Familien geführt wurden. Dienstleistung am Kunden im Kaufmannsgewerbe wurde mit Kundentreue honoriert. Kaufmann und Händler zu sein war ein spannender Beruf. Verkaufen und Einkaufen, Organisieren und Marketing gestalten, sich mit den Kollegen auszutauschen und Konzepte entwickeln oder sich mit dem Wettbewerb auseinander setzen, waren Schwerpunktthemen eines Kaufmanns.

Tagein, tagaus Kundschaft beraten zu dürfen, bereitete auch mir zu Beginn meiner Berufstätigkeit viel Freude. Wertschätzung, Dankbarkeit und höfliche Umgangsformen waren in der Beziehung zwischen Konsument und Verkäufer an der Tagesordnung.

Inzwischen sind über 30 Jahre vergangen und ich durfte in allen möglichen Handels- und Vertriebsformen aktiv den Verkaufsalltag mitgestalten, vom kleinsten Spezialgeschäft für Tennis, Fußball und Teamsport zum größten Sporthaus im stationären Handel in Deutschland. Auf diesem Weg konnte ich als Ein- und Verkäufer und Abteilungs- und Bereichsleiter in allen Positionen bis zum Geschäftsführer wertvolle Erfahrungen sammeln. Spannend war es auch, die Vertriebskonzepte für Premium-Handel, Filialgeschäfte im Retail, das Multi-Channel Konzept mit Online- und Retailvertrieb, sowie das Online-Geschäft im Netz in der Entwicklung zu begleiten und dabei bestens kennenzulernen. Das Geschäft im Internet hat erst den klassischen Versandhandel verdrängt und dann den stationären Einzelhandel bedrängt. Heute sind zahlreiche kleinere Shops verschwunden und ein paar Große beherrschen das Geschäft. Der Einzelhandel kämpft um seine Existenz und läuft Gefahr durch schlechtere Beratung und eingegrenzte Serviceleistungen weiter an Boden zu verlieren. Aus meinen Erfahrungen und Möglichkeiten habe ich für den stationären Handel ein Konzept für qualitatives Verkaufen entwickelt, das ich in der vorliegenden Arbeit vorstellen möchte. Die Zukunft im Einzelhandel liegt in einer hochwertigen Dienstleistung zum Kunden und der Wertschätzung für das Produkt. Es ist mir wichtig, dass wir mehr über unsere Persönlichkeit und Denkpräferenzen, unsere persönlichen Eigenschaften und Merkmale der Arbeit erfahren. Wenn wir wissen, wie wir ticken, können wir auch andere verstehen. Als Bewusstseins-Coach trainiere ich in Unternehmen werthaltiges, respektvolles Verhalten und das Erweitern der Möglichkeiten im Denken und Handeln mit den Mitarbeitenden. Dies ist das Kernthema des Konzeptes.

Zielsetzung ist es, mit besserem Denken zu besserer Leistung zu gelangen, um ein besseres Ergebnis sicher zu stellen. Die Mitarbeiter und Führungskräfte werden auf diesem Weg persönlich betreut und beim Tun begleitet.

Die Verantwortlichen im Handel müssen lernen, dem Verkaufsberater wieder einen höheren Stellenwert im Verkauf einzuräumen. Die Berater sollen mit viel Gespür eine respektvolle und wertschätzende Beziehung zum Konsumenten aufbauen und gezielt auf das Gegenüber eingehen. Das heißt auch: die Berater sollen intuitiv nach Gefühl entscheiden, Denkpräferenzen erkennen und ganz gezielt handeln. Körpersprache, Gestik und Mimik sind hier genauso wichtig, wie die verbale Kommunikation. Hier wird gefördert, dass sich die Berater bewusst mit unserem Denken und Handeln auseinander setzen und dies über Jahre hinweg entwickeln. Der berufliche und private Erfolg war und ist davon abhängig, wie gut wir andere Menschen überzeugen. Das wird auch in Zukunft so sein. Daraus ist mein Leitgedanke entstanden. *„Behandle andere so, wie du behandelt werden willst oder behandle andere so, wie sie behandelt werden wollen“.*

1. Die Kompetenzen eines erfolgreichen Verkäufers

Nur die Vernetzung der vier "Puzzle"-Steine, der Sozial-Kompetenz, der Methoden-Kompetenz, der Fach-Kompetenz und der Selbst-Kompetenz machen den erfolgreichen Verkäufer aus. Die vier Kompetenzen möchte ich im Folgenden näher erläutern.



- A: Sozial-Kompetenz nennt man die Fähigkeit eines Beraters, in unterschiedlichen Situationen mit verschiedenen Menschen funktionsfähige Beziehungen aufbauen und diese pflegen zu können . Feingefühl und Gespür sind hierbei elementar wichtig.
- B: Die Methoden-Kompetenz beschreibt die Fähigkeit, wie der Verkäufer mit einem vertretbaren Einsatz von Mitteln gemeinsam mit seinen Kunden arbeitet. Ziel ist es, Lösungen für die Anliegen und Bedürfnisse der Kunden zu finden.
- C: Mit der Fach-Kompetenz ist das berufsspezifische Wissen gemeint. Nicht zu vergessen sind in diesem Zusammenhang die berufsspezifischen Fertigkeiten.
- D: Das Herzstück der Kompetenzen des Verkaufsberaters ist jedoch die Selbstkompetenz. Hierunter versteht man die Fähigkeit und Bereitschaft, selbständig und eigenverantwortlich zu handeln und dies stellt höchste Anforderungen an den Verkäufer.

Wenn der Berater dann noch sein eigenes und das Handeln anderer reflektieren kann, um die eigene Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln, ist das besonders wertvoll.

Wie wir uns bewusst mit unserem Denken und Handeln auseinander setzen

Um gut in Kontakt mit dem Kunden zu kommen, das heißt um ihn richtig wahrnehmen, gilt die zentrale Grundannahme der Wahrnehmung, dass innere Vorgänge und innere Wahrnehmung des Menschen gleichgesetzt werden.



Dem liegen folgende Annahmen zugrunde: Das Visuelle sehen wir mit den mit den Augen, das Auditive hören wir mit den Ohren, das Kinästhetische spüren wir mit allen Teilen unseres Körpers, das Olfaktorische riechen wir mit der Nase und das Gustatorische schmecken wir mit dem Gaumen.

Die fünf Kommunikationskanäle sind auch unter der Abkürzung VAKOG bekannt. Hier die Bedeutung in der Abkürzung, V steht für visuell, A für auditiv, K für kinästhetisch, O für olfaktorisch und G für gustatorisch. In der Regel bevorzugt und verwendet der Mensch ein oder zwei Sinneskanäle. Hierbei handelt es sich häufig um das Visuelle, teilweise bis zu 80%, akustische und kinästhetische Repräsentationen sind deutlich schwächer. Die Ausnahmen bestätigen hier die Regel, wenn zum Beispiel ein Musiker ein sehr feines Gehör hat. Um es transparenter zu machen: Ein Mensch hat im Durchschnitt pro Sekunde ungefähr 12 Millionen Bits an Eindrücken über die Sinneskanäle. Wir können uns diese unglaubliche Menge an Wahrnehmung gar nicht verdeutlichen. Unser Gehirn filtert die Massen an Eindrücken und verarbeitet genau das, was für uns wichtig ist.

Die Theorie der Lerntypen basiert auf folgender Einteilung: Die Prägung „Lerntyp“ hat Auswirkungen darauf, wie viel Informationen bei einem Gespräch ankommen oder auch verloren gehen. Klänge in Form von Worten und Bildern, Gerüche und Geschmacksempfindungen oder Gesten sind bei uns Menschen durch die Erfahrung miteinander verknüpft. So kann der Klang einer bestimmten Sprache beispielsweise mit Erinnerungen an ein damit verbundenes Ereignis verknüpft sein, welches schon lange zurückliegt. Oftmals wird das VAKOG System klein abgetan, da es doch logisch sei. Das stimmt zwar, jedoch hat das VAKOG-Modell viel mehr zu bieten, als man denkt. Egal in welchen Bereichen des Lebens, ob in der Kommunikation, in der Rhetorik oder in zwischenmenschlichen Beziehungen, sollte man auch mit VAKOG arbeiten. Je mehr Sinneskanäle man anspricht, desto erfolgreicher werden wir mit anderen Menschen zurechtkommen. Die Sinnessysteme drücken die Persönlichkeit jedes Menschen aus.

Der Diamant der Kompetenz

Die Königsklasse der Kompetenz der Persönlichkeit ist die Verbindung von Sozial-Kompetenz und Selbst-Kompetenz, sie gilt auch als der Diamant. Diese beiden Kompetenzen richtig zu verbinden und zu einem Element zu integrieren, macht die Persönlichkeit aus.



Wie bringen wir jetzt diese Kompetenzen ins Verkaufsgespräch und wie erzielen wir eine Verbindung? Wir erreichen beim Verkaufen viel mehr Wirkung durch zuhören als durch reden? Der Schlüssel für den Berater ist, dass er hört, was der Kunde sagt. Erfolgreiche Gespräche gelingen durch aktives Zuhören, denn dies ist die Fähigkeit, Aufmerksamkeit zu entfalten und das Gesagte auch tatsächlich aufzunehmen. Um diese Erkenntnis zu verdeutlichen ist der Leitgedanke des Dalai Lama hilfreich. *"Wenn du sprichst, wiederholst Du nur, was Du eh schon weißt; wenn du aber zuhörst, kannst du unter Umständen etwas Neues lernen".* (1)

In diesem Zusammenhang ist ein guter Rapport zwischen Verkaufsberater und Konsument ein weiterer wichtiger Mosaikstein. Rapport bedeutet, den Menschen auf seinem Niveau anzusprechen und seine Sprache zu verwenden.

Der Berater hat die Möglichkeit, den Kunden von Gedanken zu überzeugen, die er nicht verstanden hätte, wären sie in einer anderen Form dargestellt worden. Rapport ist die Fähigkeit, die Welt eines anderen zu betreten und eine Brücke zu ihm zu bauen. Es ist eine Kunst, die Unterstützung anderer zu erhalten. Vertrauen und wechselseitige Aufmerksamkeit entwickeln die Beziehung zwischen Berater und Kunde, die gekennzeichnet ist durch Zustimmung und gleiche Richtung.

Wenn es zwischen beiden passt, dann verschwindet auch der Widerstand. Das Spiegeln des Gegenübers, auch "Pacing" genannt, ist eine Technik, die wir gezielt einsetzen können. Man hat in zahlreichen Beobachtungen festgestellt, dass Menschen, die sich gerne mögen und einen tiefen Kontakt zueinander haben, sich im Ausdruck einander anpassen. Im Beratungsgespräch wird das Gegenüber gespiegelt, in der Haltung und Gestik / Mimik oder mit Atmung und Tonfall. Damit schaffen wir auch Empathie. Eine weitere Technik ist das Führen. Mit dem "Leading „führen wir das Gegenüber im Sinne des Win-Win-Prinzip zu einem bestimmten Ziel oder Ergebnis, weil wir eine Verbindung aufbauen.

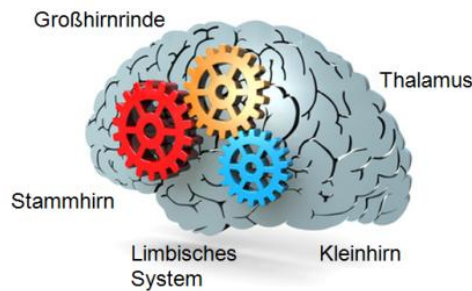
Was hält den Verkäufer davon ab, erfolgreich zu verkaufen?

Der Verkaufsberater muss auch Hürden und Hindernisse im Beratungsgespräch nehmen. Dies sollten wir uns bewusst machen. Unsere Flexibilität und das Durchhaltevermögen sind uns dabei sehr hilfreich. Folgende Fragen und Wahrnehmungen wollen wir uns genauer anschauen. Was hält den Verkäufer davon ab, erfolgreich zu verkaufen?

"Angst vor unbekannten Situationen", "Wenig Vertrauen in mich selbst", "Das Gegenüber liegt mir nicht", "Zweifel an mir, andere führen zu können", "Die Erwartungen werden nicht erfüllt", "Oft bin ich zu sehr mit mir selbst beschäftigt", "Meine Vorbereitung ist nicht gut genug", "Ich werde nervös", "Zurückweisung mag ich nicht", "Erkenne ich mein Gegenüber richtig?", "Meine Verhaltensmuster behindern mich" und "Heute ist ein schlechter Tag für mich".

All das trifft uns in der Realität.

2. Exkurs: Die Funktionsweise unseres Gehirns



Da das HBDI-Modell auf den Funktionsweisen des Gehirns fußt, erläutere ich im Folgenden den Querschnitt und die Funktion desselben genauer. Unser Bewusstsein ist begrenzt auf die Großhirnrinde. Das ist eine millimeterdünne Schicht, die unser Gehirn wie eine Badekappe umschließt. Rund 100 Milliarden Nervenzellen können sich hier in Sekundenbruchteilen zu neuen Netzwerken verschalten. Doch das Feuerwerk unserer bewussten Gedanken frisst mehr Energie als die Muskeln eines Leistungssportlers, deshalb versucht das Gehirn ständig, ohne uns zu Recht zu kommen. Das Stammhirn regelt alle lebensnotwendigen Körperfunktionen, wie Atmung und die Herzfrequenz. Das Kleinhirn koordiniert alle Bewegungsroutinen, wie Gehen oder Schreiben. Das limbische System kennt uns besser als wir selbst und regelt alles was wir fühlen. Unser Gehirn weiß sowieso immer mehr als wir, denn ein bewusster Filter der Thalamus entscheidet, was neu und wichtig genug ist, um es mit uns, das heißt mit unserem Bewusstsein zu teilen. Die Synapsen sind für die Kommunikation zuständig und gleichzeitig für die Verbindung der einzelnen Zellen.

Die Neurotransmitter sind die Überträger. Erregung erzeugen wir durch jede Form von Bewegung. Dabei werden die Gehirnzellen in hohem Maße aktiviert und die Synapsen in Schwung gebracht.

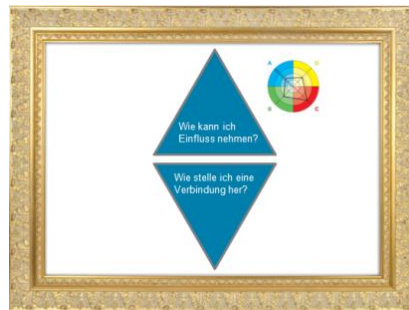
Physische Bewegung verursacht nicht nur Energie, sich zu bewegen und füllt unser Gehirn mit Sauerstoff, sondern es stimuliert auch die Ausgabe vom Glückshormon Endorphin. Bewegung bringt unsere Gehirnzellen in Schwung und die Synapsen können wachsen und sich neu verbinden.

Die Leistungsfähigkeit wird höher im Alltag, je intensiver wir uns bewegen. Durch Bewegung werden Gehirnspuren angelegt, die uns unbewusst leiten und führen.

Dies ist eine Möglichkeit, die Aufmerksamkeit bewusst zu trainieren. Unsere Fähigkeit und Fertigkeit mit Wissen und Erfahrung umzugehen und gezielt zu nutzen, ist Kompetenz. Mit dieser Methode steuert unsere linke Gehirnhälfte die verbale Kommunikation. (2)

3. Der Rahmen meines Trainings-Konzeptes

Wie wir umsetzen können, was unsere Möglichkeiten sind und wie uns Einflüsse leiten, wird jetzt im Folgenden beleuchtet. Der Rahmen unseres Trainings wird um die Sozial-Kompetenz und Selbst-Kompetenz gesetzt. Die zentralen Fragen aus der Sozial-Kompetenz sind hier: *"Wie kann ich Einfluss nehmen?"* und aus der Selbst-Kompetenz, *"Wie stelle ich eine Verbindung her?"*.



Das Instrument: Als Unterstützung nutzen wir das Instrument von Herrmann International. Das Vier-Quadranten-Modell des Gehirns, das Whole-Brain-Thinking-Modell, ist ein Modell zur Denkstilanalyse und wurde von dem Amerikaner Ned Herrmann entwickelt. Das zugehörige Analyse-Instrument heißt HBDI, in Englisch Herrmann Brain Dominance Instrument. Das Modell besagt, dass sich der Denkstil eines Menschen in vier Quadranten abbilden lässt. Im Folgenden die Beschreibung des Modells: Das HBDI basiert auf den Erkenntnissen der Hemisphärentheorie. Diese Erkenntnis, dass wir in unterschiedlichen Arten denken, artikulieren und kommunizieren, hat in unserem Denkorgan in seinen unterschiedlichen Teilen ihren Ausgangspunkt. Die linke Hälfte des Großhirns, auch linke Hemisphäre genannt, ist zuständig für Sprache, logisches und rationales Denken. Die kritische Vernunft als Merkmal der Persönlichkeit ist hier gelagert. Das Gehirn arbeitet hier eher Schritt für Schritt, analysiert und kann mit Zahlen und Begriffen bestens umgehen. Die rechte Gehirnhälfte übernimmt die Führung, wenn es darum geht, mit Mustern, Bildern, Visionen und nonverbalen Ideen umzugehen. Empathie und Emotionen werden dort verarbeitet. Hier können wir Musik empfinden. Unser Unterbewusstsein scheint sich ebenfalls eher der rechten Gehirnhälfte zu bedienen. Zwei- bis dreihundert Millionen Nervenfasern verbinden über den sogenannten Balken (Corpus Callosum), die beiden Hemisphären und sorgen für eine sehr schnelle Verknüpfung aller Informationen. Das bedeutet, dass wir das Zusammenspiel der unterschiedlichen Denk- und Verhaltenspräferenzen nicht als getrennte Prozesse empfinden. Man sollte sich eher zwei Partner vorstellen, die sich die jeweiligen Aufgaben zuspiesen, für die sie besser geeignet sind. Das Zusammenspiel der beiden Gehirnhälften vernetzt die unterschiedlichen Denk- und Verhaltenspräferenzen. Es gibt noch eine weitere Differenzierung der Hemisphären.

Die obere, auch cerebrale Ebene (Kopfdenken) genannt und die untere, auch die limbische Ebene (Bauchdenken) genannt. Im oberen Modus findet das Denken statt und im unteren Modus eine gefühlsmäßige Verarbeitung der Informationen.

Dies hat die Gehirnforschung in den letzten Jahren deutlich gemacht: Unser Gehirn bestimmt: Wer wir sind, was wir tun und wie wir es tun und damit letztlich auch, wie wir kommunizieren. (3)

Die Verbindung des HBDI- Instrumentes mit dem Trainings-Konzept

Das Verstehen und Reflektieren über den eigenen präferierten Denkstil fördert die Kommunikation und Zusammenarbeit. Diese Präferenzen sind weder gut noch schlecht, sie sind wertneutral und zeigen uns die unterschiedlichen Denkstilpräferenzen auf. Wenn wir in ersten Schritt uns selbst erkennen, können wir durch zuhören und beobachten auch das Gegenüber analysieren.

Im unteren Modus des Denkmodells, auch limbischer Modus genannt, sitzt die soziale Kompetenz. Die Präferenzen sind verantwortlich für menschlichen Gefühle, Verhalten und Gedächtnis, alles was unser zwischenmenschliches Verhalten bestimmt. Aus der der Sozial-Kompetenz heraus, "*Wie kann ich Einfluss nehmen?*", haben wir die Möglichkeit, die Menschen typgerecht anzusprechen und den Zugang zu verbessern. In der Kommunikation, egal in welcher Form, ob verbal oder nonverbal, lassen sich frei und grenzenlos Botschaften kreieren und gestalten. Wie wir uns darstellen und uns präsentieren ist ein Spiegel unseres Inneren. Die Gedanken der Menschen strahlen die Wirkung und Präsenz aus. Aus der Selbst-Kompetenz heraus, "*Wie stelle ich eine Verbindung her?*", lässt sich Rapport zum Gegenüber aufbauen. Den Anderen spiegeln und die Situation oder das Gespräch führen liegt in unseren Möglichkeiten. Die Persönlichkeit jedes Menschen erkennen wir über die Augenzugangshinweise, Körpersprache, Gestik und Mimik. Wir nehmen dies unbewusst wahr und reagieren auch unbewusst. Möglicherweise erkennen wir noch mehr beim Gegenüber, wenn wir einfach die Perspektive wechseln. Das Wechseln der Wahrnehmungsposition von der eigenen zu der des Gegenübers und der des Beobachters bringt uns, nicht nur für Konfliktsituationen, eine wertvolle andere Sichtweise für Lösungsansätze, sondern auch im Miteinander des Alltags.

HBDI und das Trainingskonzept

Es ist nun wichtig, im zweiten Schritt die Möglichkeiten zu erkennen und nach einer Lösung für ein erfolgreiches Verkaufsgespräch zu suchen. Das Unbewusste steuert uns und ist um ein Vielfaches größer als das Bewusste. Man spricht von 80 % unbewusster Wahrnehmung, es sind uns daher nur 20 % bewusst. Unsere Persönlichkeit spiegelt sich im Eisberg-Modell nach Sigmund Freud (1856 – 1939) wieder. Dies ist eine der wesentlichen Säulen in der Kommunikationstheorie. Der überwiegende Teil des Eisberges befindet sich unter der Wasseroberfläche. An der Oberfläche finden wir die Sachthemen, die formell, offiziell und sichtbar sind. Im Bewusstsein finden wir die Themen, Aufgaben und Ziele, sowie die Sachzwänge und Sachlogik. Unter der Wasseroberfläche liegt auch die Beziehungsebene, die informell, inoffiziell und unsichtbar ist. Hier liegen unsere Erwartungen und Vorurteile, Wünsche und Macht, Angst und Emotionen, Status und Interessen, Sympathie/Antipathie und Vertrauen.



Der soziale Status und die sozialen Rollen der Persönlichkeit, die Interessen und das Vertrauen, Sympathie und Antipathie sind ebenfalls tief in unserem Inneren. Dies beleuchten wir bewusst durch

die Selbsteinschätzung der Denkpräferenzen mit dem HBDI. Hier werden uns die Präferenzen in der Normal- und Stress Situation aufgezeigt.

Die wertfreie Denkstilanalyse zeigt uns die Merkmale der Persönlichkeit und die Merkmale der Arbeit auf. Der Klient weist seine eigene Einschätzung seiner Denkpräferenzen auf, als Coach können wir im Analysegespräch das Fremdbild erkennen.

Wenn wir hier mehr über uns erfahren wollen, müssen wir ins Unbewusste schauen. Werte- und Visionsarbeit weisen uns die Motivation auf, welche Themen uns lenken und antreiben.

Die Hauptfilter in Beruf/Berufung, Beziehung, im Ich und im Sinn des Lebens, gilt es mit dem Einzelnen herauszuarbeiten und die Gewichtung zwischen den vier Säulen zu hinterfragen.

Zeit für die Entwicklung des Bewusstseins



Bewusstseinsentwicklung braucht Zeit. Jede Handlung oder Befinden gehen unseren Gedanken voraus. Die Wirkungen unser Handlungen sind die Konsequenzen unserer Gedanken. Wenn wir also unsere Gedanken in positiver Weise pflegen, erzielen wir auch positive Wirkungen. Schon der griechische Philosoph Sokrates sagte: „*Rechtes Handeln – folgt rechtem Denken*“. (4) Machen wir uns deshalb auf den Weg, unsere Gedanken stets in eine positive Richtung zu lenken. Versuchen wir, ein Verhältnis, mit 70 Prozent der positiven Denkmuster zu gestalten. Pflegen wir unsere Gedanken und erzeugen wir dadurch positive Handlungen und ernten die entsprechenden Reaktionen.

Achten sie regelmäßig auf ihre Gedanken.

Die Philosophie meines Konzepts

„***Suche nicht nach Fehlern, suche nach Lösungen***“ (5) ist ein Leitgedanke von Henry Ford und mit genau diesem Gedanken finden wir den Weg zu uns. Denn jeder Mensch hat die Möglichkeit, sich in jedem Alter geistig zu entwickeln. Mein Leitgedanke ist:

Alles beginnt im Kopf!

Jeder Mensch sollte seine Talente entdecken und sich bewusst machen, was in ihm steckt.

Es ist wichtig, Stärken und Potenziale gezielt zu nutzen und zu lernen, mit eigenen Schwächen umzugehen.

Jeder Mensch besitzt die Möglichkeit zur persönlichen Weiterentwicklung.

Andere Sichtweisen helfen Ihnen, bisherige Grenzen in Ihrem Kopf zu überwinden und Lösungen zu finden. (6)

4. Die Verbindung zwischen zwei Menschen im Verkauf

Auch zwischen Verkäufer und Konsument ist die Verbindung, die Beziehung wichtig. Hierbei stellen wir fest, dass Schwingungen entstehenden.



Unser Bewusstsein geht dabei Hand in Hand mit der Schwingungsfrequenz. Wenn wir eine niedrige Frequenz haben, dann haben wir einen niedrigen Bewusstseinszustand und eine schlechte Wahrnehmung. Aufmerksamkeit und Wertschätzung sind dann erheblich beeinträchtigt.

Wenn wir eine hohe Frequenz haben, sind wir in einem erhöhten Bewusstseinszustand und unsere Wahrnehmung wird deutlich besser. Je niedriger unsere Schwingungsfrequenz, desto niedriger ist die Fähigkeit, das Gegenüber zu begreifen. Der Regler für unseren inneren Lebensfluss, nimmt angemessenen und selbstbestimmten Einfluss auf unsere Denk-, Fühl- und Verhaltensmuster.

Intuition und Liebe, die durch unseren Geist und unseren Körper fließen, werden dadurch beeinträchtigt. Je höher die Schwingungen sind, umso mehr ist der Fluss der Lebenskraft durch unseren Geist und Körper. Unsere Emotionen geben uns Feedback und reflektieren uns unsere Schwingungen zu jeder Zeit. Es gibt Milliarden von unterschiedlichen Frequenzen. Mit unserem Gefühl finden wir heraus, welche Schwingungen gut für uns sind. Wenn wir Emotionen spüren, die sich nicht gut anfühlen, dann haben wir niedrige Schwingungen. Wenn wir Emotionen spüren, die sich gut anfühlen, dann empfinden wir hohe Schwingungen. Das gilt auch für das Verkaufsgespräch. Unsere Emotionen reflektieren unsere Gedanken und die Gedanken sind unsere Schwingungen. Die beste Möglichkeit uns dazu zu bewegen, positive Gedanken zu fassen, ist, den Emotionen freien Lauf zu lassen. Unsere Gedanken, die uns durch den Kopf gehen, werden zu unserem Handeln. Es wird Aufmerksamkeit und auch Wertschätzung über unsere positiven Schwingungen sensibilisiert und ausgelöst.

Wie stelle ich eine Verbindung zum Gesprächspartner her?

Um die Schwingungen der Emotionen zu spüren und Aufmerksamkeit und Wertschätzung zum Gesprächspartner herzustellen, brauchen wir die Verbindung zu ihm. Hierzu sollte der Verkäufer einen Moment die Hektik des Alltags ausblenden, tief durchatmen und sich ganz auf sich selbst konzentrieren, also innehalten mit sich. Er sollte eine kurze Pause machen und sich die oben geschilderten Erkenntnisse verinnerlichen. So kann er sich in die Situation hinein fühlen und es fällt dann leicht, dem Gegenüber die wichtige ungeteilte Aufmerksamkeit zu schenken.

Durch diese vier Komponenten bauen wir mit Achtsamkeit und Beachtung des Gegenübers eine Verbindung zu ihm auf:

A: **Aufmerksamkeit:** Man sollte sich innerlich auf sich selbst besinnen und aus einer Situation heraustreten. So begegnet man allen kleinen und großen Herausforderungen des Lebens mit mehr Energie und die Aufmerksamkeit verbessert sich spürbar.

- B: Guter **Augenkontakt** ist notwendig. Über die Augenzugangshinweise erkennen wir, in welchem Repräsentationssystem das Gegenüber sich befindet.
- C: Um eine Verbindung zum Kunden aufzubauen, ist es wichtig sich zu fragen, was wir am Gesprächspartner sympathisch finden „**Was schätze ich an ihm?**“.
- D: Es ist wichtig, diese Sympathiemarker, die **Indizien der Wertschätzung**, wie zum Beispiel Stimme und Körpersprache, zu sammeln

Das Beziehungskonto macht Verbindungen nachhaltig

Bei einer funktionierenden Beziehung lässt sich ein ausgeglichenes Verhältnis von Geben und Nehmen aller Beteiligten beobachten.



Jeder trägt hier gleichermaßen dazu bei, dass sich der andere in der Beziehung wohlfühlt. Thomas Gordon hat das Modell des Beziehungskontos entwickelt. (7) Dieses Konto kann weder ausgeglichen noch überzogen werden. Mit dem Beziehungskonto machen wir Verbindungen nachhaltig. Eine emotionale Verbindung braucht Vertrauen, Gefühl und Sicherheit.

Welche Vorteile wir daraus ziehen können und welche Sichtweisen sich für eine partnerschaftliche Beziehung im Verkauf ergeben, möchte ich im Folgenden ausführlicher darstellen. Jeder von uns hat Erfahrungen mit einem Bankkonto.

Zahlt man darauf regelmäßig ein, so schafft man sich die Möglichkeit, materielle Wünsche zu erfüllen. Gerät das Bankkonto allerdings ins Minus, werden sich die Verbindlichkeiten häufen und negative Konsequenzen drohen uns. Ähnlich funktioniert auch das Beziehungskonto. Wir zahlen ein, in Form von Aufmerksamkeiten und Wertschätzung unserem Partner gegenüber. Mit allen Tätigkeiten, die ihm Freude machen, ihn unterstützen und die das Vertrauen untereinander stärken. Dabei kann es sich auch um materielle Geschenke handeln, doch den meisten Menschen ist es viel wichtiger, wenn ihnen zugehört wird, sie ernst genommen werden und sie sich verstanden fühlen. Auf der anderen Seite buchen wir vom Beziehungskonto ab, wenn wir insgesamt mehr nehmen als geben. Wenn gegenseitiges Vertrauen geschädigt wird oder die Gefühle und Bedürfnisse des Partners verletzt werden, kommt es zum Verlust. Ist das Konto im "Plus", werden solche "Fehler" oft noch toleriert und eine Entschuldigung, eine nette Geste oder auch eine Verhaltensänderung können ausgleichend wirken. Rutschen wir jedoch ins Minus sind Konflikte vorprogrammiert. Wir können das Beziehungskonto als wunderbare Metapher verstehen, wie viel Respekt und Vertrauen, Zuneigung und Interesse wir einem Menschen entgegenbringen. Unsere Gefühle und die Verbundenheit werden anderen Menschen gegenüber gespiegelt und ausgedrückt. Wir führen alle ein Beziehungskonto, egal ob in einer Partnerschaft, am Arbeitsplatz zu Kollegen oder im Freundes- und Familienkreis. Dies ist

uns bewusst oder es geschieht unbewusst. Wir sollten unsere Beziehung pflegen und schauen, dass das Konto nicht ins Minus gerät. Den Stress können wir vermeiden und wenn wir auf längere Sicht zu wenig für unsere Beziehungen tun, ist die Gefahr sehr groß, dass sie in die Brüche gehen. Es ist noch sehr wichtig zu verstehen, wie man auf diesem Konto einzahlt bzw. wie man abhebt. Wir zahlen dann auf sein Konto ein, wenn ich dem Gegenüber eine Freude mache und ihm das auch wichtig ist. Daher müssen wir uns auf den Partner einlassen und ihn verstehen. Denn er entscheidet, ob er es annehmen wird oder nicht. Umgekehrt will mein Partner auf mein Beziehungskonto einzahlen, das ich für ihn angelegt habe und ich werde entscheiden, wie ich die Einzahlung behandle und welche Wichtigkeit sie für mich hat. In der Regel lernen Beziehungspartner im Laufe der Zeit, welche Verhaltensweisen eine "Einzahlung" sind und welche nicht. Gut funktionierende Beziehungen weisen immer ein Plus auf beiden Beziehungskonten auf. Hier sollten Unterschiede nicht zu unterschiedlich groß sein, ansonsten wird einer der beiden auf Sicht unzufrieden und es kommt zu Auseinandersetzungen in der Beziehung. Mehr geben als nehmen weil es gerechter ist, ist der beste Ansatz.

Unsere Verbindung zum Kunden

Das Zauberwort hierfür ist Rapport, die Verbindung zwischen Kunde und Berater. Rapport ist eine vertrauensvolle und von wechselseitiger, empathischer Aufmerksamkeit getragene Beziehung zwischen zwei Menschen. Das Geben und Nehmen in einer Beziehung haben wir schon ausführlich dargestellt.

Betrachten wir uns die Formen der Kommunikation näher. Der berühmte Kommunikationswissenschaftler und Philosoph Paul Watzlawick hat Arbeiten über die Kommunikationstheorie und über den radikalen Konstruktivismus verfasst.

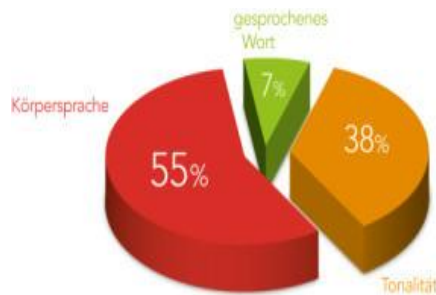
Hier eines der zentralsten Zitate aus seinen Werken. „*Der systemische Ansatz basiert auf der Situation im Jetzt und Hier*“. (9) Das heißt auf die Art und Weise, in der die Menschen miteinander kommunizieren und beim Kommunizieren dann Gelingen oder Misslingen. Die Kommunikationstheorie, die Watzlawick zusammen mit Janet H. Beavin und Don D. Jackson entworfen hat, sind auf fünf pragmatischen Axiome (Grundannahmen der Kommunikation) aufgebaut. Sie gelten in allen Situationen mit kommunikativem Charakter.

Sie lauten:

- A: „Man kann nicht nicht kommunizieren!“
- B: „Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt, wobei Letzterer den Ersteren bestimmt und daher eine Metakommunikation ist.“
- C: „Die Natur einer Beziehung ist durch die Interpunktionen der Kommunikationsabläufe seitens der Partner bestimmt.“
- D: „Menschliche Kommunikation bedient sich digitaler und analoger Modalitäten. Digitale Kommunikationen haben eine komplexe und vielseitige logische Syntax, aber eine auf dem Gebiet der Beziehungen unzulängliche Semantik. Analoge Kommunikationen dagegen besitzen dieses semantische Potential, ermangeln aber die für eindeutige Kommunikationen erforderliche logische Syntax.“

E: „Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind entweder symmetrisch oder komplementär, je nachdem, ob die Beziehungen zwischen den Partnern auf Gleichheit oder Unterschiedlichkeit basieren.“ (10)

Wir konstruieren uns unsere Wirklichkeit selbst. Ein Beispiel aus der Verkaufspraxis: Eine Kundin verzieht das Gesicht, als sie eine Sturmhaube, gedacht fürs Skifahren, überzieht. Als sie nach dem Grund für dieses merkwürdige Verhalten gefragt wird, erklärt sie ihre Form der Wirklichkeit: „*Da fühle ich die Eiseskälte*“. Als sie darauf hingewiesen wird, dass die Heizung im Verkaufsraum an ist, antwortet die Frau: „*Na, also! Sehen Sie?*“ Damit wird uns ein Beispiel geliefert, dass der konsequente Versuch, ein Problem zu vermeiden, hier die Konfrontation mit der Kälte, dieses in Wirklichkeit verfestigt.



Welche Arten von Kommunikation gibt es und wie lassen wir uns darauf ein? Nur 7% kommunizieren wir verbal über das gesprochene Wort und Sachinhalte. Deutlich mehr Wirkung hat die paraverbale Kommunikation mit 38%. Die gesprochenen Worte über die Stimmlage, die Lautstärke, die Artikulation, das Tempo und die Sprachmelodie kommen hier zum Tragen. Die größte Wirkung ist die Nonverbale Kommunikation mit 55 %. Hier bilden die Form der Gestik und Mimik, der Blickkontakt und unsere Haltung des Körpers, sowie die Nähe zum Gegenüber, mit Geruch und Berührungen, den persönlichen Eindruck.

Wie wir das Gegenüber lesen – Nonverbale Kommunikation

Spannend wird es, wenn wir uns die nonverbale Kommunikation genauer anschauen. Ein altes Sprichwort sagt: "*Gestik und Mimik sagen mehr als 1000 Worte*". In diesem Zusammenhang ist es wichtig, die Körpersprache des Gegenübers wahrzunehmen und mit unserem Unterbewussten in Kontakt zu bringen. Bei dieser Übung beschreibt man ihm ein Gesicht, eine Mimik und eine Gestik, fordert ihn auf, die Augen zu schließen und sich dieses Gesicht vorzustellen. Das führt zum Nachspüren von Gefühlen, zum Wahrnehmen bestimmter Bilder und zur Bewusstmachung.



- A: *Wie ist der Ausdruck eines Gesichtes, das sich bedroht fühlt? Die Augen weit geöffnet? Der Blick starr und die Mundwinkel sind? Breit und leicht nach unten gezogen? Vielleicht liegt die Stirn in Runzeln?*
- B: *Wie sieht ein selbstsicherer, gelassener und nüchterner Gesichtsausdruck aus? Stellen sie sich ihn vor, möglicherweise ist er ohne Gefühlsregung. Ist der Blick klar fokussiert und wirkt kühl? Wie sind die Mundwinkel? Wohin führen sie? Wie wirken sie?*
- C: *Wie stellt man sich ein offenes, erwartungsvolles und sympathisches Gesicht vor? Zeigt es wenig Regung? Wie nehmen sie es wahr? Was zeigen die Augen? Sind sie klar? Wie sind die Mundwinkel? Vielleicht entspannt? Was fühlt dieses Gesicht?*
- D: *Das nächste Gesicht schaut fragend. Vielleicht erkennen sie die Enttäuschung oder nehmen Missmut wahr? Wie wirkt es auf sie? Was löst es in ihnen aus?*
- E: *Wie schaut man skeptisch? Wie wirkt das auf sie? Zieht das Gesicht vielleicht den rechten oder linken Mundwinkel nach oben? Wie wirken die Augen? Vielleicht ist Erhabenheit zu spüren und man fühlen sich unwohl dabei? Wo möchte man in einem solchen Moment hin? Möglicherweise entsteht ein Impuls, solche Situationen zu meiden.*
- F: *Wie sieht ein trauriges Gesicht aus? Liegt die Stirn leicht in Runzeln? Vielleicht hat es außerdem einen Schollmund? Ist Enttäuschung in der Mimik zu erkennen? Sieht man jemand bestimmtes jetzt gerade vor sich? Was löst dies für Gefühle aus?*
- G: *Wie sieht ein fröhliches Kindergesicht aus? Ist der Mund breit und hat es große Wangen? Ist da noch Raum für die Augen? Überträgt sich die Fröhlichkeit? Woran wird man jetzt erinnert?*
- H: *Wie sieht ein erschrockenes und erstauntes Gesicht aus? Vielleicht ist die Überraschung bezüglich einer unangenehmen Situation in der Mimik erkennbar.*
- I: *Nun noch ein finsternes Gesicht. Wie sieht etwas Bedrohliches für sie aus? Vielleicht sind Angst oder Wut zu erkennen? Möglicherweise auch der Frust? Was spürt das Gegenüber jetzt? Kommt Furcht im Gesicht hoch? Fühlt sich der Betrachter alleine? Er sollte einfach nochmal tief ins Innere spüren.*

Unser Unterbewusstsein steuert uns hier und hat großen Einfluss auf unsere Ausdrucksweisen in der nonverbalen Kommunikation. Der Berater kann im Verkaufsgespräch sehr viel erkennen, das Unbewusste führt ihn. Das Beobachten des Kunden ist ein sehr wertvoller Zugang, um eine Verbindung zu schaffen.

5. Das HBDI und der Wechsel der Perspektive

Das HBDI-Denkstil-Modell, das ich schon vorgestellt habe, hilft uns dabei, die eigenen Talente und Möglichkeiten zu erkennen und besser einzusetzen. Uns richtig zu erkennen ist der erste Schritt, im zweiten Schritt versetzt sich der Berater in die Welt des Konsumenten. Dabei erkennen wir über die Sprache, wie das Gegenüber tickt. Mit Denken bringen wir Farbe ins Leben. Wir denken alle in unterschiedlichen Farben. Jeder Mensch hat Kernpräferenzen im Denken. Nach diesem Schwerpunkt orientiert er sich in seiner Welt. Wenn wir andere Denkstile respektieren, bringen wir weitere Farben in unser Denken. Denn erst durch ganzheitliches Denken lässt sich aus den eigenen Möglichkeiten das Bestmögliche machen. Setzt dies der Verkäufer überlegt ein, wird davon sein Kunde profitieren. Das HBDI ist eine wertfreie Methode zur Analyse der individuellen Denk- und Verhaltensstile, die dazu dient, im Gespräch die Haltung des Gegenübers erkennen zu können. Wie wir durch Zuhören und Beobachten die Präferenzen im Denken erkennen, wird zu einem späteren Zeitpunkt genau erklärt. Potentialanalysen mit dem HBDI verfolgen einen lösungsorientierten Ansatz, der ausgerichtet ist auf Stärken und Ressourcen. Jeder Mensch besitzt Denk- und Verhaltensstile, die für ihn typisch sind und die er bevorzugt. Diese sogenannten Dominanzen haben sich durch Vererbung und durch das Elternhaus, durch die Ausbildung und durch das soziale Umfeld eines Menschen entwickelt. Sie sind Ausdruck seiner Persönlichkeit und prägen ihn. Das HBDI basiert auf den Erkenntnissen der Gehirnforschung und unterliegt permanenter Validierung durch das Institut Herrmann International Deutschland. Das HBDI ist kein Test, sondern ein persönliches Diagnosetool. Es beruht auf einer Selbsteinschätzung. Es zeigt uns die relative Verteilung der bevorzugten Denk- und Verhaltensweisen (einfaches 4-Quadranten-Modell) so, wie ein Mensch sich selbst sieht. Die Sichtweise anderer Menschen gibt uns außerdem die Möglichkeit zu einem aufschlussreichen Feedback und zu einem tieferen gegenseitigen Verständnis. (11)

Wie wir die Perspektive wechseln und andere Sichtweise einnehmen

Durch das Wechseln der Perspektive ist es uns Menschen möglich, andere Sichtweisen einzunehmen. Im Verkaufsgespräch kommt der Kunde mit konkreten Vorstellungen, z.B. was er für seine Expedition braucht. Der Berater hat zum einen die Möglichkeit, eine innere Checkliste durchzugehen, was er als Extremsportler mitnehmen würde. Oder er erfragt die Bedürfnisse des sicherheitsorientierten Kunden und legt darauf den Fokus seines Angebotes.



Stellen wir uns doch mal eine Glaskugel auf der Mauer im Garten vor, in der sich die Landschaft auf dem Kopf stehend spiegelt. Es erscheint unwirklich: der Himmel ist unten und die Bäume stehen auf dem Kopf. Durch das Wechseln in den Bezugsrahmen, bei den Methoden und den bewussten Vorgehensweisen blicken wir in eine andere Perspektive.

Die Bezugsrahmentheorie ist eine psychologische Theorie über menschliche Sprache und Kognition, die in den frühen 80er Jahren von Steven C. Hayes und Dermot Barnes-Holmes entwickelt wurde. Laut der Bezugsrahmentheorie sind Sprache und Handeln eng verbunden. Hier noch weitere Beispiele für wechselseitige Bezugnahme. (12)

Wer eine Sache in einem bestimmten Kontext sieht und lernt, dass der Himmel oben und der Rasen unten ist, muss sich in diesem Kontext irgendeine Form von Beziehung zwischen Rasen und Himmel erschließen. Wenn zum Beispiel die Erde unten ist, dann muss der Himmel oben sein. In der kombinatorischen Bezugnahme ist es so, dass wir einen bestimmten Kontext lernen, dass der Himmel auf eine bestimmte Weise mit dem Rasen in einer Beziehung steht und auf eine bestimmte Weise mit den Bäumen. Deshalb muss sich irgendeine Art von wechselseitiger Beziehung zwischen Himmel und Bäumen erschließen. Die Transformation von Reizfunktionen brauchen wir in diesem Zusammenhang. Wenn wir zwitschernde Vögel wahrnehmen, weckt das auch wohlwollende Gefühle in uns.

Im Kundengespräch hat der Berater durch Wechseln in den Bezugsrahmen die Möglichkeit, durch Wettereinflüsse neue Perspektiven für die Produktauswahl zu setzen.

Wahrnehmung und Wirkung

Wir können unser Handeln nicht verändern, wir können unser Denken nicht verändern, wir können unser Fühlen nicht verändern. Was wir aber sehr wohl können, ist, die Wahrnehmung der Dinge und die Wirkung auf uns zu verändern und das gilt auch für die Art, wie uns Wahrnehmung und Wirkung beeinflussen. Dann passen wir unser Fühlen, unser Denken und unser Handeln an. Aus dem Handeln werden unsere Gewohnheiten, aus den Gewohnheiten unsere Werte und aus den Werten unsere Bestimmungen. Dies ist der Schlüssel, um an unseren Verhaltensweisen und Glaubenssätzen zu arbeiten.



Der Verkaufsberater kann seinen Blickwinkel verändern und neue Möglichkeiten finden. Dadurch wird er sein Denken erweitern und sich persönlich entwickeln.

Erster Schritt: Wechseln von Perspektive und Blickwinkel

Jetzt kommen wir zu der Umsetzung und dem Tun. Denn es gibt nichts Gutes, außer man tut es, wusste schon Erich Kästner. Wie wechsle ich die Perspektive, den Blickwinkel und wie ist es uns möglich, Rapport zum Gegenüber aufzubauen und den Gesprächspartner zu verstehen? Ich möchte hier nur nochmal kurz daran erinnern, dass wir nicht nicht kommunizieren können. Es gibt immer eine Kommunikation zwischen Berater und Kunde. Wir können unseren Blickwinkel ändern, indem wir

aufmerksam zuhören und das Gegenüber beobachten: Was ist das gesprochene Wort, wie ist die Tonalität und wie spricht der Körper?

Hier ist gerade unser Unterbewusstsein ein guter Ratgeber, weil wir Tonalität und die Körpersprache unbewusst wahrnehmen. Wir erzeugen nur einen Rapport zum Gesprächspartner, wenn wir Verständnis für seine Wahrnehmung aufbringen. Respekt für die andere Sichtweise erfordert Toleranz, Gespür und Demut. Wir sollten immer daran denken, dass die Wirkung ausschlaggebend ist. Den Kommunikationsstil beeinflussen wir im Kundengespräch durch Spiegeln des Gegenübers, "*wenn die Chemie stimmt*", sagt ein geflügeltes Wort. Tonalität und Körpersprache sind hier ausschlaggebend, um das Vertrauen zu stärken. Hier ist auch genaues Beobachten des Gegenübers notwendig. Nutzen wir die Augenzugangshinweise und unsere Intuition. Gespür, Feingefühl und Einfüllungsvermögen sind dabei unsere Begleiter. Wir setzen gezielt und überlegt das richtige Werkzeug ein, um uns in den Anderen hineinzusetzen.

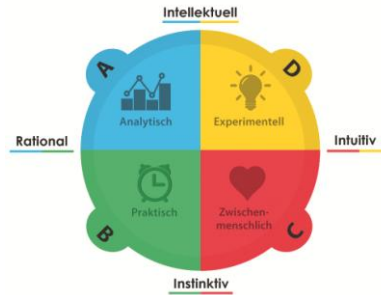
Dem Kunden zuhören und gezielt beobachten, dann gut zu überlegen und die Diagnose stellen, um dann das beste Rezept auszuwählen und die Perspektive zu wechseln – dies ist die sicherste Methode für ein erfolgversprechendes Verkaufsgespräch. Höre ich aus dem Gespräch, dass der Kunde sicherheitsbewusst ist, gilt es dies ganz zu unterstützen.

Wie höre ich aufmerksam zu?

Wie wir als Verkäufer dem Konsumenten aufmerksam zuhören und wie das in unserem Denkgorgan funktioniert, stellen wir jetzt ausführlich dar. Hier ein Beispiel für aufmerksames Zuhören, das wir auch ins Beratungsgespräch z.B. im Sporthandel einfließen lassen können: Der Kunde möchte einen Helm zum Skilaufen kaufen und ihm ist die Sicherheit sehr wichtig. Mit offenen Fragen können wir herausfinden, welche Bedürfnisse der Kunde noch hat. Die sogenannten "W"-Fragen sind das wichtigste Instrument, um schnell und sicher einen Abschluss zu erzielen. Das wissen die meisten Verkäufer, doch wann stelle ich welche Art von Fragen? Diesbezüglich besteht oft Unsicherheit. Ein guter Verkäufer stellt dem Kunden Fragen, Fragen und nochmals Fragen in allen Phasen des Verkaufsgesprächs. Das wissen fast alle Fachverkäufer. Trotzdem reden viele Verkäufer im Verkaufsalltag zu viel und lassen die Kunden zu wenig zu Wort kommen. Eine Ursache dafür ist, dass sie mit den verschiedenen Fragetypen nicht ausreichend vertraut sind. Hier noch ein paar W-Fragen zum Verkauf von Skihelmen: *Welches Körpergewicht haben sie? Wie stark schwitzen sie? Welches Passformgefühl ist ihnen angenehm? Wie sportlich fahren sie?* Wer fragt, der führt das Gespräch und damit bekommt der Verkaufsberater auch Einfluss auf die Kaufentscheidung. Die wichtigsten Merkmale sollen mit dem Nutzen gezielt herausgestellt und zusammengefasst werden. Klar gesagt wird in dieser Phase des Kaufprozesses, die Macht des Verkäufers sehr deutlich. Der Einfluss ist enorm und nicht bewusst. Unbewusst ist das Vertrauen zum Gegenüber, das ist der ausschlaggebende Faktor auf dem Weg zum Kaufabschluss.

Denken und Fühlen mit dem HBDI

Wie der Mensch als Kunde oder als Verkäufer tickt, möchte ich in Verbindung mit der wertfreien Denkstil-Analyse von Ned Herrmann in vier Blickrichtungen darstellen.



- A: Im rationalen und kreativen Ich, auch cerebraler Modus genannt, findet das "Denken" statt. Die Präferenzen hierfür sind exakt und aufgabenorientiert im täglichen Tun, der Typ "Denker" ist genau in der Zeit, wirkt kühl und distanziert. Das strukturierte und emotionale Ich sind hier gelagert. Auch die Kreativität ist hier verankert.
- B: Im unteren, auch limbischen Bereich ist das Fühlen verankert. Der Typ, der in erster Linie fühlt, ist eher ungenau in der Zeit, im Geschäftsalltag ist er personalorientiert.
- Seine Art ist herzlich und verbindlich, also zugewandt im zwischenmenschlichen Miteinander. Auf der linken Hemisphäre, mit dem rationalen und strukturieren Ich, ist das introvertierte Verhalten angesiedelt. Das Handeln ist langsamer, weniger risikobereit, er fragt nach und will es genau wissen, seine Formulierungen sind indirekt.
- C: Auf der rechten Seite mit dem kreativen und emotionalen Ich, ist die extrovertierte Veranlagung in unserem Denkorgan gelagert. Hier ist das schnelle und risikofreudige Handeln gelagert. Im täglichen Tun delegiert der Extrovertierte gerne seine Aufgaben. Das Verhalten im Miteinander ist diskret.
- D: In der Struktur auf der linken Seite ist der introvertierte Typ angesiedelt. In seinem Handeln ist er langsam und weniger risikobereit. Von der Persönlichkeit her ist er indirekt und fragt nach, um sich Klarheit zu verschaffen.

So ist die Struktur des Modells. Wie aber der Einzelne geprägt ist und wie hoch die Präferenzen gelagert sind, ist einzigartig. Im diesem Modell wird bei einer niedrigen Prägung auch vom Bereich der Vermeidung gesprochen. Es gibt den Nutzungsbereich, in dem wir uns gut in diese Denksituationen hineinversetzen können und es gibt die hohe Präferenz, in der zum Teil mehrere Merkmale der Persönlichkeit gelagert sind. Es gibt natürlich auch sehr hohe Prägungen und auch Extreme. Ein Künstler, wie zum Beispiel Beethoven, hatte einen sehr hohen Anteil in der Kreativität und war im rationalen und strukturierten Bereich in der Vermeidung. Lediglich die Emotion hatte da noch einen Platz. Mit solchen Präferenzen ist der Einzelne, zu den außergewöhnlichsten Denkansätzen oder Gedankengängen in der Lage. Dies macht auch schlussendlich unsere Persönlichkeit aus und lässt uns so erscheinen, wer und wie wir sind.

Der Verkaufsberater ist in der Regel mit einer hohen Intuition und zwischenmenschlichen Talenten ausgestattet: Diese Talente unterstützen ihm im persönlichen Gespräch mit dem Kunden, indem er spürt und erkennt, wie der Andere tickt. Damit findet er schnellen Zugang und ist in der Lage einen guten Rapport herzustellen. Dies geschieht nach jahrelanger Erfahrung oft unbewusst und rein intuitiv.

Aufmerksames Zuhören im Kundengespräch

In der täglichen Kommunikation sind wir eher mit der Sicherung des eigenen Images beschäftigt, als damit, dem Gesprächspartner tatsächlich unser Ohr zu leihen. Diese profane Wahrheit tritt ans Licht, wenn man Anspruch und Realität den hohen Regeln der Konversation einmal gegenüberstellt. Ob wir unbewusst oder bewusst manipulieren und ein Gespräch mit dem Kunden für die eigenen, egoistischen Zwecke nutzen, möchte ich hier nicht beleuchten. Wenn es aber um Kommunikation geht, wollen wir in der Regel schon alles richtig machen. Dabei legen wir den Fokus auf das Zuhören. Dies kommt aber beim Gegenüber nicht immer so an. Wir vermitteln nicht immer den Eindruck, ein guter Zuhörer zu sein. Oft genug kommt es einem doch so vor, als ob man zwar miteinander spricht, aber keiner hört dem anderen zu.

Hören wir dem Kunden auch wirklich zu, welche Bedürfnisse er hat? Ob er sicherheitsorientiert ist, wie er emotional tickt, ob er kritisch und rational oder kreativ und innovativ ist? Liegt nicht hier gerade der Schatz begraben? Die kommunikativen Regeln und die Realität klaffen hier weit auseinander.

Die Kunst der Kommunikation besteht aber darin, sich ganz auf den Gesprächspartner einzulassen und gleichzeitig mit den Gedanken und Sinnen, Ideen zu entwickeln, in Möglichkeiten zu denken. Kognitives Hörversagen, also hören ohne zu verstehen, kann passieren. Wir können beim Hören versagen und wir können auch das Zuhören missachten. Wenn wir kommunizieren, sollte uns natürlich alles daran liegen, den anderen zu verstehen. Das heißt: Über das, was unser Gegenüber sagt, sich zu freuen, vielleicht etwas zu lernen oder durch bloßes Zuhören, Rat zu geben. Auf keinen Fall sollte unser Schweigen, wenn wir zuhören, ohne Absicht sein. Verlassen wir also einmal die Pfade der regelrechten, kommunikativen Sittlichkeit und überlegen uns, wie unsittlich wir uns verhalten können, wenn wir die Regeln missbrauchen. Ist es das nicht, was uns immer wieder im Alltag passiert? Machen wir uns die Situation mal bewusst, dass wir unschuldiges Zuhören vortäuschen. Wir interessieren uns nur für ganz bestimmte Informationen und alles andere nehmen wir nicht wahr. Hören wir manchmal nur zu, damit der Gesprächspartner uns nachher zuhören muss oder wir lassen den Anderen reden, um zu erkennen wo er seine Schwächen hat, um für uns einen Vorteil zu finden? Manchmal halten wir auch ein Ohr hin, weil wir eben nett sein möchten oder wir nicht verletzen möchten. Sicher ist diese Liste der unlauteren Kommunikationsabsichten nicht vollständig, wir sollen uns dies nur bewusst machen. Die Phänomene des kognitiven Hörversagens sind im Alltag allgegenwärtig.

Aufmerksames Zuhören nach dem HBDI

Wie wir es für uns im Verkaufsgespräch nutzen können, möchte ich hier aus der Perspektive der vier Denkpräferenzen darstellen. Aus den typischen Worten, Sätzen oder Inhalten von Äußerungen können wir durch aufmerksames Zuhören lernen, wie der Kunde tickt und erkennen, wie wir ticken.

A: Das rationale Ich, auch der Blaue Typ genannt: Das rationale Ich erkennen wir wie folgt: das Gegenüber kennt genau das Ergebnis, sucht den springenden Punkt und schafft Klarheit in der Sache. Er analysiert kritisch die Inhalte und Äußerungen von uns. Wenn er beginnt ins Detail zu gehen und etwas auseinander nimmt, zeigt er eindeutiges Verhalten des blauen Typs. Technisches Verständnis, Zahlen-Daten-Fakten, Hardware und Tool interessieren ihn.

- B: Das strukturierte Ich, auch der Grüne Typ genannt: Der Grüne Typ geht Schritt für Schritt auf Nummer sicher. Vorschriften werden vom strukturierten Ich nach Vorschrift streng beachtet. Wichtig ist für ihn, dass Recht und Ordnung eingehalten werden. Er selbst ist äußerst diszipliniert und vorbildlich für andere. Da er konservativ denkt, hat er Schwierigkeiten mit Veränderungen. Es liegt ihm sehr nahe, dass alles so bleibt wie es ist.
- C: Das emotionale Ich, auch der Rote Typ genannt: Unser emotionales Ich ist ein guter Teamplayer. Für ihn ist Familie sehr wichtig, da er daraus Energie zieht. Der Rote Typ ist interaktiv in seiner Kommunikation, aktiv im Wirken. Seine menschlichen Werte und das Zwischenmenschliche sind seine persönlichen Merkmale. Aus diesem Quadranten entsteht die persönliche Entwicklung.
- D: Das kreative Ich, auch der Gelbe Typ genannt: Aus dem kreativen Ich können wir bei den Merkmalen der Arbeit das konzeptionelle Brainstorming erkennen.
- Er spielt gerne mit einer Idee und er sprüht vor Kreativität. Der Gelbe Typ ist für ganzheitliche Lösungen und er deckt ein breites Spektrum ab. Er ist innovativ und daher offen für Neues und auf dem neusten Stand. Sein Denken ist synergetisch geprägt. Hören wir aufmerksam zu und achten auf die auditiven Signale, dann können wir das Gegenüber richtig erkennen.

Aufmerksames Beobachten nach dem HBDI

Als nächstes beobachten wir unser Gegenüber und legen den Fokus auf die visuellen und kinästhetischen Merkmale des Körpers und der Tonalität. Was sagt uns der Körper und was können wir dieser Sprache entnehmen.

- A: Das rationale Ich, auch der Blaue Typ genannt: Aus der Perspektive des rationellen Ichs ist vom Verkaufsberater beim Konsumenten folgendes zu erkennen. Die Gestik und Mimik ist zurückhaltend, jedoch die Miene direkt und fordernd. Gradlinig, formell und sofort zur Sache kommen, sind die Merkmale dieser Persönlichkeit.
- B: Das strukturierte Ich, auch der Grüne Typ genannt: Aus der Struktur der linken Hemisphäre ist ebenfalls nur wenig Gesichtsausdruck zu erkennen, der Blick ist eher ernst und zurückhaltend. Der Grüne Typ ist im Gespräch eifrig und aufmerksam. In der Körperhaltung ist der Strukturmensch leicht zu deuten, über herabhängende und verschränkte Arme.
- C: Das emotionale Ich, auch der Rote Typ genannt: Menschen und Gesprächspartner, die rechtshemisphärisch geprägt sind, haben bei den Persönlichkeitsmerkmalen in der emotionalen Präferenz einen guten, teilweise intensiven Augenkontakt. Man sagt auch, er spricht mit den Augen. Der Rote Typ stellt viele Fragen im Gespräch und der Verkäufer wird nicht viel Zustimmung ernten. Der emotionale Mensch sieht gerne die andere Seite der Medaille, weil seine Blinkwinkel viel breiter angelegt sind.
- D, Das kreative Ich, auch der Gelbe Typ genannt: Die Möglichkeiten spielen im kreativen Ich eine große Rolle. Der Kreative macht Skizzen und kritzelt auf Papier. Im Gespräch wirkt er oft abgelenkt und nicht ganz anwesend. Wenn der Gelbe Typ zu ausführlich wird, ist Unruhe und Ungeduld zu spüren und zu sehen. Weil er auch oft schon einen Schritt weiter ist, passiert es, dass er im Gespräch die Augen schließt oder der Blick auch mal abwandert.

Unsere Gehirnstruktur hat auf der linken Gehirnhälfte die Klarheit, Zahlen, Daten und Fakten. Der Rechtshälfter denkt in Bildern, Möglichkeiten und in Zusammenhängen. Beide Gehirnhälften arbeiten miteinander und sind vernetzt. Dies hat die Gehirnforschung durch den Einsatz von modernster Technik herausgefunden.

Zweiter Schritt: Wechseln von Perspektive und Blickwinkel

Nachdem wir im ersten Schritt unseren Gesprächspartner verstehen lernen, wollen wir richtig verstanden werden.

Wie wechsle ich die Perspektive, den Blickwinkel oder wie können wir ihn erweitern? Die Perspektive ändern wir, indem wir nach einer neuen Idee oder einer Lösung suchen. In dieser Situation können wir ein besseres Gespür entwickeln. Dann verändern wir unsere Wahrnehmung, bereichern uns um zahlreiche Eindrücke und Erkenntnisse, indem wir einfach eine andere körperliche Position einnehmen.

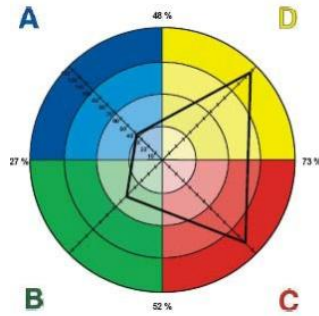
Schlüssel der effektiven Kommunikation: Erst verstehen, dann verstanden werden

Als Beispiel: wir stellen uns vor, aufzustehen, falls wir sitzen oder wir setzen oder legen uns in unserer Vorstellung, falls wir stehen. Entfernen wir uns einige Schritte von unserem Schreibtisch, dem Objekt, der oder den Person/en. Gehen wir dann in weite Distanz und schließlich wieder so nah wie möglich heran. Sehen wir uns alles einmal auf dem Kopf an. Zum Beispiel: Mit gegrätschten Beinen hinstellen, Hände aufstützen und durch die Grätsche schauen. *Stellt sich die Welt nicht völlig anders da?* Mit diesem Beispiel möchte ich aufweisen, wie einfach es ist, unseren Blickwinkel zu ändern. Der Schlüssel zur effektiven Kommunikation liegt im Verkaufsgespräch, in dem wir erst verstehen und dann verstanden werden.

Einige Ideen, Ansätze und Standpunkte in Verbindung mit unseren Denkpräferenzen aus der Verkaufsberaterperspektive: Sprechen Sie klar und kommen sie auf den Punkt. Gehen Sie schrittweise und lassen Sie Bilder sprechen. Erzählen Sie Geschichten. Der Verkäufer kann auch mit eigenen Beispielen und Erfahrungen untermauern, sollte dies aber nicht übertreiben. Er sollte gezielt mit den Interessen des Gegenübers kommunizieren.

Kommunikation mit dem HBDI

Wir starten jetzt einen Kommunikationsrundgang aus den vier Denkpräferenzen heraus. Mit folgenden Fragen verschafft sich der Verkaufsberater eine Übersicht und findet eine Orientierung, wie der Kunde tickt.



A: Der Blaue Typ: ...trifft es auf den Punkt? ...werden alle Fakten berücksichtigt? ...alles wird quantifiziert? ...sind alle Punkte aufgeschlüsselt? ...ist es logisch?

Diese Fragen treffen auf das rationale Ich zu.

B: Der Grüne Typ: ...ist es schrittweise aufgebaut? ...werden alle Details berücksichtigt? ...wird die genaue Reihenfolge eingehalten? ...ist es ordentlich? ...ist es in einem erkennbaren und geeigneten Format?

Diese Fragen stellt das strukturierte Ich.

C: Der Rote Typ: ...sind Erfahrungen enthalten? ...gibt es Beispiele, um den Sachverhalt zu verdeutlichen? ...ist es hilfreich und nutzerfreundlich? ...werden emotionale Fragen berücksichtigt?

Diese Fragen treffen auf das emotionale Ich zu.

D: Der Gelbe Typ: ...wird ein Gesamtüberblick geliefert? ...werden Bilder und Farben benutzt? ...werden Metaphern verwendet? ...ist es vorausschauend? ...liegt ein klares, deutliches Konzept zugrunde?

Der Kreative und Ganzheitliche ist an solchen Fragen zu erkennen.

Mit diesen Fragenstellungen finden wir Übersicht und Transparenz, wie das Gegenüber tickt. Wir können es in jedem Gespräch ausprobieren und Erfahrungen sammeln. Den Kunden können wir gut in seinen Präferenzen einschätzen und erkennen, wenn wir aufmerksam zuhören und beobachten. Wir finden damit Zugang und einen besseren Rapport. Die Sprache lässt sich besser filtern und unsere Reaktionen werden verständnisvoller und einfühlsamer.

6. Kommunikation und Botschaften

Wir wachsen, indem wir bewusst auch in die unbewussten Bereiche unseres Denkens gehen. Wir haben eine Präferenz im Denken, die sich kaum im Laufe der Zeit verändert. Wir sind so geprägt und das ist auch gut so. Wenn wir auf der einen Seite sehr hohe Prägungen in einem Bereich der Auswertung des HBDI - Modells haben z.B. auf emotionaler oder kreativer Ebene, sind damit auch große Talente verbunden. Klar ist aber auch, dass wir dann auch Bereiche mit niedriger Prägung aufweisen. Wenn wir lernen mit Stärken und auch Schwächen bewusst umzugehen, verändert sich unsere Wahrnehmung der Welt. Menschen, die zum Beispiel in allen vier Präferenzen gleichmäßig stark geprägt sind, können jeden Denkstil gut verstehen. Es fehlt ihnen aber auch das gewisse Talent oder der Wunsch, aus der Reihe zu tanzen.



In diesem Zusammenhang möchte ich auf die Wirkung des Unbewussten eingehen. Das Unterbewusste ist dem Bewusstsein nicht direkt zugänglich. Die Tiefenpsychologie geht davon aus, dass bei jedem Menschen in allen Lebensphasen unbewusste psychische Prozesse das Handeln, Denken und Fühlen entscheidend beeinflussen. Mit der Bewusstmachung und Anerkennung unserer unbewussten Vorgänge können wir psychisch gesunde Menschen in ihrer Persönlichkeitsentwicklung unterstützen. Die Existenz des Unbewussten hat Sigmund Freud im Eisberg-Modell dargestellt, das bis heute kontrovers erörtert wird. In einigen Wissenschaften, aber auch in der Alltagssprache konkurriert der Begriff des Unbewussten mit dem des Unterbewussten. Der Mediziner Otto Dornbusch versteht unter dem Unterbewussten die geistigen Vorgänge, die ohne Bewusstsein ablaufen. (12)

Die Erkenntnis für den Verkaufsberater daraus ist, dass wir wachsen, indem wir bewusst auch in die unbewussten Bereiche unseres Denkens gehen. Und zwar in solche, in denen nicht unsere Kernpräferenzen liegen. Dann entwickeln wir auch unsere eigene Persönlichkeit. Ist ein Verkäufer nicht rational geprägt, kann er sich bemühen, Entscheidungen auch mal klar und rational treffen. Je größer der Wechsel in der Kommunikation, desto stärker ist die Botschaft.

Als Berater fesselnde Botschaften senden

Die Botschaften, die ein Verkäufer an den möglichen Käufer sendet, sollten möglichst fesselnd sein. Es gibt hier verschiedene Ansätze und Möglichkeiten, um den Menschen zu binden.



- A: Botschaften werden vom Negativen ins Positive vermittelt.
- B: Botschaften können von Positiven ins Negative vermittelt werden, wenn die Absicht besteht, betroffen zu machen.
- C: Im nächsten Fall geschieht die Aktion in der Mitte der Botschaft. Der Anfang und das Ende beschreiben die Situation.
- D: Eine weitere Möglichkeit ist, wenn die Metapher der Situation und die Wirkung auf die Beteiligten starkes Mittel sind um den Wechsel der Botschaft spürbar zu machen und ihn kinästhetisch wahrzunehmen und eine Wirkung zu erzielen.
- E: Als weitere Möglichkeit bilden Anfang und Ende den Rahmen, den Kontext der Botschaft. Der Botschaft eine Bedeutung und einen Sinn geben ist hier die Aufgabe. Der Mensch braucht Vergleiche für die Wahrnehmung seiner Vorstellung.

Hier weist ein geschickter Berater im Beratungsgespräch, die Vor- und Nachteile gleichwertiger Produkte auf. Der Verkäufer soll fesselnde Botschaften senden, dazu ein passendes Sprichwort von Francis Picabia. *"Der Kopf ist rund, damit das Denken die Richtung wechseln kann"*. (13)

Botschaften mit Emotionen

Um die Menschen zu begeistern, brauchen wir Emotionen. In Geschichten werden Emotionen transportiert.

Hier ein Beispiel aus der Verkaufspraxis für eine Botschaft mit Fakten und ohne Emotion, hin zu einer positiven Ansprache. Wir sollen die Botschaft mit Emotion, als positive Geschichte im Verkaufsgespräch übermitteln.

Faktische Botschaften:

- A: Anfang: Die Verkaufszahlen waren im Keller.
- B: Mitte: Das Team überlegt sich, was wir dem Kunden an Mehrwert bieten können.
- C: Ende: Die Verkaufskennzahlen haben sich verbessert.

Ansprache mit der Emotion:

- A: Anfang: Die Verkaufszahlen waren im Keller und jeder lief mit einem langen Gesicht durch den Verkaufsraum.
- B: Mitte: Wir haben eine "out of the box" Idee ausprobiert, um eine Veränderung herbeizuführen.
- C: Ende: Jetzt sind die Verkaufszahlen gestiegen und alle sind motiviert und fühlen sich wieder wohl.

Botschaften mit positivem Ende

Eine deutlich bessere Wahrnehmung und Wirkung erzielen wir, wenn wir der Botschaft ein positives Ende setzen. Die Wende findet im Mittelteil statt. Mit Konzentration und Bündelung der Kräfte im Schlussteil, haben wir die besten Möglichkeiten. Hier ist neben der Motivationskunst auch sehr viel Wertschätzung und Wertschöpfung für die Mitarbeitenden gefragt.

Denken wir auch an die Etappen oder Zwischenziele, die zum Erfolg führen. Gespür und Sensibilität für den Einzelnen und Rücksicht auf persönliche Interessen stehen in Fokus.

Ansprache ohne positives Ende:

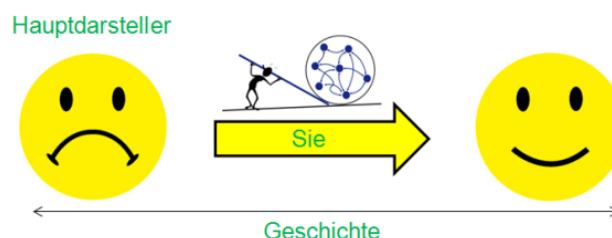
- A: Anfang: Wir hatten Vertrauen in unseren guten Account-Plan für Kunde A.
- B: Mitte: Wir haben wir uns exakt an den Plan gehalten, aber es war nicht genug, um die Ziele zu erreichen.
- C: Ende: Wir haben unsere Ziele beim Kunden A verfehlt.

Ansprache mit positivem Ende:

- A: Anfang: Mit Vertrauen, an den Account-Plan für Kunde A kommen wir ans Ziel.
- B: Mitte: Aber wir werden unsere Ziele vor dem Ende des Geschäftsjahres erreichen.
- C: Ende: Aufgaben priorisieren und all unsere Ressourcen auf die wichtigsten Aufgaben konzentrieren, dann können wir es schaffen.

Die Mitarbeiter als "Hauptdarsteller" und die Führungskraft als "Held"

Die Fähigkeit, eine gute Geschichte zu erzählen, ist entscheidend in der Kommunikation mit dem Kunden. Geschichten haben eine Magie und sprechen unmittelbar an. Je besser man Geschichten erzählen kann, desto erfolgreicher und nachhaltiger ist der Verkauf. Die einzelnen Mitarbeiter des Teams und nicht die Führungskräfte sind der Hauptdarsteller der Geschichte. Die Führungskraft ist der "Held" in der Mitte, der den "Wechsel" steuert. In der Praxisbeispiel aus dem Alltag zeigt wie es funktioniert: die Hauptdarsteller, die Verkaufsmitarbeiter sind nicht überzeugt und positiv gestimmt. Die Führungskraft ist der "Held" der Geschichte, denn sie stößt die entscheidende Kehrtwende an. Die Verkaufsmitarbeiter beginnen in Lösungen zu denken und werden erfolgreich. Sie strahlen und sind motiviert.



In diesem Zusammenhang möchte ich die Wichtigkeit der Problemlösung und Entscheidungsfindung hervorheben. Zielorientiertes Denken und lösungsorientiertes Handeln ist unser Motto für den Erfolg. Wir gehen selten systematisch bei der Problemlösung und Entscheidungsfindung vor, dies gilt es aber nachhaltig zu trainieren. Gerade in turbulenten Situationen besteht die Gefahr, sich zu verzetteln und

dann die Dinge auf die lange Bank zu schieben. Hier hilft es, Strukturen zu kennen und auf Werkzeuge, wie Zuhören und Beobachten zurückzugreifen.

Das Verkaufsteam und positive Geschichten

Durch ein Coaching bekommt ein Verkaufsteam Klarheit über seine Situation. Die Mitarbeiter sehen neue Möglichkeiten und entdecken gemeinsam, was wichtig ist. Durch Bewusstseins-Training, mit Hilfe des HBDI-Instruments, wird sich jeder Mitarbeiter seiner Stärken, seiner Schwächen und auch der eigenen Persönlichkeit bewusst. Ein Coaching eröffnet eine andere Sicht auf die Dinge. Das Team wird wieder selbstbewusster und lösungsorientierter.

Das Team und seine Mitarbeiter wissen die Lücken in der Kommunikation zum Kunden. Im Team soll gemeinsam ein Plan erarbeitet werden, wie und wo wir denkstilgerechtes Verkaufen im Verkaufsprozess verankern können.

Hier sind die vier Eckpunkte zusammengefasst, die uns als Grundlage für eine erfolgreiche Umsetzung dienen:

- A: Die Gruppe der Teilnehmer ist der Hauptdarsteller, also unsere Verkaufsmitarbeiter auf den Flächen.
- B, Der Trainer begleitet den Hauptdarsteller auf dem Weg des Wechsels.
- C: Anfang und Ende fokussieren den Hauptdarsteller als Mittelpunkt.
- D: Achten sie in der Umsetzung auf die Struktur und denken sie an Anfang, Mitte und Ende in der Botschaft der Geschichte.

Struktur und Inhalt von Geschichten

In diesem Zusammenhang möchte ich nochmal detaillierter auf die Struktur und den Inhalt von Geschichten eingehen.

"Eine gut erzählte Geschichte macht aus den Ohren Augen" (13), dies ist ein chinesisches Sprichwort. Menschen klinken sich in Geschichten ein, sowohl als Beobachter, als auch als gefühlter Teilnehmer. Dabei wird eine Art neuronales Gleichgewicht geschaffen, das es erlaubt, in eine Geschichte einzutauchen, ohne ernsthaft von ihr bedroht zu sein. Diese Anteilnahme an Geschichten führt zur Bildung von Empathie, die unverzichtbar für die Schaffung einer menschlichen Zukunft ist. Diese Empathie ist der Grund, dass Geschichten die Kraft haben, uns zu beeinflussen. Wie wir die Geschichten aus den vier Denkpräferenzen darstellen und wie wir den Typ erkennen, erläutere ich jetzt.

- A: Das rationale Ich hat eine klare und prägnante Beschreibung der Ausgangs,-und Endsituation. Die Verwendung von Zahlen, Daten und Fakten, in der Situationsbeschreibung sind sein Kern. Für ihn ist auch eine messbare Ergebnissteigerung von Anfang zum Ende der Geschichte ,von Bedeutung.
- B: Wir kommen nun zum Grünen Typ der Sicherheit liebt und konservativ tickt, dem Strukturmenschen. Er behält die Struktur in der Geschichte vom Anfang, zur Mitte und bis zum Ende bei. Bei der Botschaft ins Detail zu gehen ist ihm sehr vertraut. Er wiederholt auch gerne den Inhalt und die Struktur der Geschichte, um ein sicheres Ende zu produzieren.
- C: Unser Roter Typ, der gerne die Emotion und das Zwischenmenschliche lebt, ist in der Lage, den Hauptdarsteller deutlich in den Mittelpunkt zu stellen. Für ihn ist der " best case", wenn der Hauptdarsteller, die Gruppe ist. Sie erkennen das emotionale Ich, da es seine Konzentration auf einen emotional gespickten Anfang und Ende der Geschichte legt. Der emotionale Typ kann sie persönlich gefühlsmäßig auf dieser Ebene betroffen machen.
- D: Aus dem Blickwinkel der Kreativität und Ganzheitlichkeit erzählt unser Gelber Typ. Er liebt Flexibilität in der Struktur der Geschichte. Zum Beispiel, nutzt er den Kontext zuerst und dann bereitet er den Wechsel vor. Dass er den Wechsel einfallsreich und spannend gestaltet, liegt in seiner Natur, damit möchte er zum Denken anregen. Seine Sprache ist bildreich. Das Ende der Geschichte, will er als zukünftiges Szenario erzählen.

Denken Sie als Berater im Verkaufsgespräch immer daran, dass eine gut erzählte Geschichte aus den Augen Ohren macht. Stellen Sie sich vor, ein Bilderbuch beginnt zu sprechen. Eine Geschichte wird nicht einfach nur erzählt, sondern geradezu lebendig und von Geräuschen begleitet.

Ein phantasievolles Hörkino beginnt und erzählt die spannende Geschichte von einem Geländelauf in den Bergen. Der Verkaufsberater erzählt dem Kunden von seinem Erlebnis bei diesem Lauf. Seine Ohren werden garantiert Augen machen. Möglicherweise ist dieses Werkzeug am wirkungsvollsten in Richtung Verkaufsabschluss.

Leitfaden für Geschichten: "Verkaufsmaschen" mit Struktur

Den Leitfaden der Geschichten können wir uns auch als Metapher, "Verkaufsmaschen mit Struktur" vorstellen. Denken Sie an das Bild, wenn wir stricken oder wenn jemand handarbeitet. Die Maschen sind immer gleich und doch können wir beliebige Muster stricken. Die Botschaften der Geschichte beginnen wir mit folgenden Möglichkeiten.



- A: Anfang: Es war einmal..., jeden Tag... oder eines Tages...
- B: Mitte: Starten wir den Wechsel mit deswegen...
- C: Schluss: Bis schließlich...

So gelingt in der persönlichen Beratung ein guter Einstieg. Die Geschichte bekommt in der jeweiligen Phase die notwendige Struktur. Als Berater hat man auf diese Weise den Wechsel in der Hand und kann gezielt zum Abschluss kommen.

Um es zu verdeutlichen, möchte ich ein Beispiel für eine Gesprächsstruktur mit dem Wechsel nach dem Leitfaden geben. Ein Verkaufsberater mit fundiertem Wissen zum Thema Nachhaltigkeit aus der Outdoor-Abteilung, hat jeden Tag sein Wissen im Umgang mit den Kunden angewendet. Deswegen hat der die Kunst des richtigen Geschichtenerzählens gelernt und mit seinem Nachhaltigkeitswissen und Erfahrungen verknüpft.

7. Kompetenz und Erfahrung

In diesem Zusammenhang möchte ich darauf hinweisen, dass Erfahrung und Kompetenz nicht gleichzusetzen sind. Es ist ein weitverbreiteter Irrglaube, dass man mit der Zeit besser wird, wenn man etwas nur lange genug macht.



Kann das wirklich so einfach sein? Kommt mit mehr Erfahrung auch automatisch die Kompetenz?

Nein, das ist nicht so, denn selbst aus jahrelanger Erfahrung entsteht nicht zwangsläufig ein größeres Wissen und bessere Fähigkeiten. Wir müssen die Zeit nutzen und uns weiterentwickeln und für Neues offen sein. Man stelle sich vor, jemand arbeitet bereits seit einigen Jahren bei einem Arbeitgeber und benutzt seit jeher die gleiche Software, um seine täglichen Aufgaben zu erledigen und alles klappt immer bestens. Könnte er ehrlicherweise von sich behaupten können, über eine hohe Kompetenz im Umgang mit den Programmen zu verfügen? Der erste Gedanke tendiert häufig zu einem Ja, weiteres Nachdenken muss zu der Erkenntnis führen, dass jahrzehntelange Arbeit für sich allein nicht automatisch zu größerer Kompetenz führt. Schließlich kommt es immer darauf an, was man in dieser Zeit gelernt hat. Um bei dem Beispiel zu bleiben: Beim Nutzen der Software wurde der Umgang mit elementaren Funktionen erlernt. Als bloßer Nutzer und Anwender steigert man nicht automatisch seine Kompetenz.

Der Umgang ist vielleicht schneller geworden, man hat Routine bekommen, aber an der Kompetenz hat sich über Jahre nichts verändert. Kompetenz kann Erfahrung nicht immer ersetzen.

Es geht nicht darum, die Bedeutung von Erfahrung, insbesondere in Form von Berufserfahrung zu schmälern. Es soll lediglich der Irrglaube behoben werden, dass mit steigender Erfahrung auch automatisch die Kompetenz kommt. Es gibt sogar Bereiche, in denen Erfahrung nicht zu ersetzen ist, selbst wenn die Kompetenz noch so groß ist. Zum Beispiel im Umgang mit Kunden. Auch die größte Kompetenz in Sachen Kundengespräch hilft nicht weiter, wenn man es plötzlich mit einem schwierigen Kunden zu tun bekommt. Ein Kollege, der damit hingegen schon Erfahrung hat, weiß in dieser Situation, wie er sich verhält. Er findet Zugang und stellt eine Verbindung zum Kunden her. Dies gilt auch für Abläufe im Unternehmen. Erfahrene Mitarbeiter entwickeln ein Gespür für die Dinge, die bei ihrem Arbeitgeber vorgehen.

Sie wissen, wie mit Problemen umgegangen wird und haben oft wichtige Kontakte zur Führungsetage. Die Mitarbeiter des Unternehmens haben oft Lösungen für die Zukunft und sollten deshalb mehr beachtet und in Verantwortung genommen werden. Dieses wertvolle Gut müssen wir täglich hegen und pflegen.

8. Die Kraft der Vorstellung

Wie wir unsere Vorstellungskraft entwickeln, drückt am besten eine indianische Weisheit aus „*Alle Dinge beginnen mit einer Vision, sie haben ihren Ursprung in der Vision, müssen dann auch noch ins Werk umgesetzt werden*“.

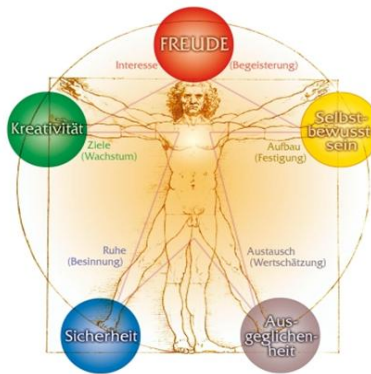


Wir alle verfügen über mehr oder weniger ausgeprägte Fähigkeiten, die Bilder in unserem Kopf entstehen lassen. Jeder Mensch ist kreativ und hat das Talent zum kreativen Denken. Wir trauen uns nicht „out of the box“ zu denken oder glauben nicht an uns. Natürlich haben Erfinder, Künstler, Musiker oder Schriftsteller hohe Talente und Prägungen, sowie eine große Vorstellungskraft. All ihre Werke sind nach ihren Bildern und ihrer Gedankenwelt entstanden. Erst dann haben sie alles daran gesetzt, ihre Vision zum Leben zu erwecken. Was für das Große gilt, steht auch für das Kleine. Arbeiten wir daran, dass wir uns unsere Vorhaben genau vorstellen können. Wichtig ist hier auf dem Weg zum großen Ziel, sich immer wieder Motivation, Selbstvertrauen und Energie durch Zwischenziele zu setzen. Dann sind sie auf dem Weg zu ihrer Vision. Dauerhaftes, nachhaltiges und zielstrebiges Handeln macht den Erfolg.

9. Wie erzeuge ich als Verkaufsberater Präsenz?

Wir widmen uns dem wertvollen Thema, der Präsenz. Sie bedeutet Anwesenheit und Gegenwart in einer jeweils räumlichen, sowie zeitlichen Sichtweise. In der Umgangssprache wird Präsenz als Ausstrahlungskraft einer Person bezeichnet. Präsenz ist gleich Dynamik und gleich Variation. Freude, gepaart mit Interesse und Begeisterung, wird ausgestrahlt. Dadurch wird Selbstbewusstsein aufgebaut und gefestigt. Ausgeglichenheit wird in erster Linie über Wertschätzung übertragen. Sicherheit strahlen wir durch Ruhe und Gelassenheit aus.

Unsere Ziele entstehen durch Kreativität und Wachstum. Es gibt sechs Merkmale, die wir im Verkaufsgespräch mit den Kunden anwenden sollten.



- A: Über den Augenkontakt können wir die Zugangshinweise wahrnehmen.
- B: Durch Lautstärke und der Tonalität haben wir Einfluss auf das Gegenüber und diese fördert den Rapport und die Verbindung.
- C: Mit dem Tempo des Gesprächsverlaufes können wir sehr gut variieren.
- D: Gestik und Mimik spiegeln und uns gezielt dem Kunden anpassen.
- E: Mit Bewegung können wir den Gesprächsverlauf beschleunigen oder komprimieren und das richtige Maß finden.
- F: Unsere Emotionen stärken uns in der Präsenz, indem wir sie gezielt bewusst oder über die Intuition unbewusst einsetzen.

Wenn wir diese sechs Merkmale einsetzen, dann ist Dynamik und Variation für die Präsenz in gleichem Maße wichtig.

10. Summary - Zukunft gestalten, Werte, Vision und Nutzen

Der Handel mit Waren als Dienstleistung hat sich verändert und wird sich weiter verändern, ebenso hat sich der Kunde mit seinen Ansprüchen verändert. Alles beginnt im Kopf. Wissen, wie wir ticken und wissen, wie der Kunde tickt, können wir trainieren und uns Schritt für Schritt im täglichen Tun verbessern. Aus unseren Erfahrungen sind wir sicher, mit diesem Konzept, ein besseres Denken, eine bessere Leistung und schlussendlich ein besseres Ergebnis zu erzielen.



Ziel meiner Arbeit ist es, parallel mit den Mitarbeitern eine Strategie aus den Engpässen am Markt, für die Kunden und das Unternehmen zu entwickeln, auch Engpasskonzentrierte-Strategie (EKS) genannt. (14) Hier zielt die Konzentration der Kräfte, auf die individuellen Stärken und auf eine eng umrissene Zielgruppe. Sie zielt auf den kybernetisch wirkungsvollsten Punkt und entwickelt sich in der Lücke. Dabei wird die Nutzen-Orientierung, anstelle der Gewinn-Maximierung als Ziel gesetzt, um wechselnde externe und interne Engpässe zu lösen. In die „Tiefe“ statt in die „Breite“ entwickeln und so die dominierende Position im Marktwettbewerb anstreben.

Mit der Masterarbeit habe ich mein Gesamtkonzept ganzheitlich beleuchtet. Während der Ausarbeitung wurde meine Wahrnehmung sensibilisiert und die Wirkung verstärkt. Als Dienstleister im Coaching und der Beratung möchte ich Menschen in der Organisation unterstützen. Die Vision niederzuschreiben und in einem Konzept darzustellen und zu formulieren, brachte mich dazu die einzelnen Schritte genau zu überdenken und auf den Punkt zu bringen.

Meine eigene Philosophie transparent zu machen und als ganzheitliches Konzept den Unternehmen, Organisationen, Teams oder Einzelpersonen verständlich zu machen, ist mir eine Herzensangelegenheit.

Durch respektvollen, wertschätzenden und wertfreien Umgang mit den Menschen den Zugang zum Gegenüber besser und schneller zu finden und dabei "barrierefrei" zu kommunizieren, ist das Optimum. Das Miteinander zu öffnen und lösungsorientiert zu denken und zu handeln, soll durch pragmatische Darstellung gefördert und gefordert werden.

Die Masterarbeit ist ein wertvoller Baustein zur Erläuterung meines Konzeptes. Ich möchte zu einem Umdenken anregen und Wertschöpfung schaffen. Unternehmern und Entscheidern in Organisationen soll sie einen Weg aufweisen, wie besseres Denken zu besseren Leistungen und dadurch zu besseren Ergebnissen führt. Gerade in Zeiten der Digitalisierung, soll klar gemacht werden, dass der Mensch im Mittelpunkt steht. Ja, wir kaufen heute alle stationär und im Internet, je nach Situation und Angebot. Wenn wir aber ein Problem haben, wollen wir eine Lösung, die schnell und verbindlich ist.

Da kommt der Mensch ins Spiel, er kann situativ, schnell und lösungsorientiert entscheiden. Oft wird die Ware im Netz billiger angeboten.

Die Haptik der Waren fühlen, anprobieren, ein freundliches Lächeln oder ganz unverbindliche Gespräche mit Erfahrungsaustausch, finde ich nur beim Beratungsgespräch im Ladengeschäft wieder. Ja, ich würde sogar behaupten, dort kommt der Mensch vor allem anderen.

Die technologische Entwicklung wird weitergehen, die totale Vernetzung bestimmt die Zukunft, das alles wird von Menschen kreiert. Kommunikation und Entwicklung sind die prägenden Themen im Privat- und Geschäftsleben. Die Ausarbeitung bringt mir neue Möglichkeiten und Raum für Entwicklung.

Mit der Arbeit möchte ich aufweisen, wie einfach wir Kommunikation im Alltag umsetzen können und jeden dazu ermutigen, eine Verbindung zum Gegenüber auf einfache Art und Weise, zu schaffen. Dienstleister und Händler erkennen dies in Zeiten der totalen Vernetzung und wollen den direkten Kontakt zum Konsumenten in der Beratung auf den Verkaufsflächen und in der Dienstleistung wieder mit mehr Wertschätzung, Respekt und Anerkennung bieten. Im ersten Schritt, sollen die Mitarbeitenden in ihrer Persönlichkeit gestärkt werden, um den Kunden bestmögliche Beratung bieten zu können. Zielsetzung ist, sich klar vom Wettbewerb zu distanzieren und mit Verbindungen und werthaltiger Kommunikation, die Entwicklung der Zukunft zu gestalten.

Wenn das Konzept als Philosophie verankert ist und vom Unternehmen getragen und gelebt wird, kommt automatisch auch der Erfolg. Es beginnt im Kopf, wie wir Dinge wahrnehmen und welche Wirkung sie auf uns haben. Wenn wir das verändern, verändert sich auch unser Denken und unser Handeln, unsere Wirkung und unsere Bestimmung. Dazu werde ich in meinen Trainings beitragen und die Verkaufsteams im Tun unterstützen. Immer mit höchstem Respekt, Anerkennung und Wertschätzung. Geduld und Zeit aufzubringen, um den Einzelnen mitzunehmen. Deshalb kommt der Mensch vor allem anderen.

Spannend finde ich den Prozess, die Situation aus meiner Sicht, die der Klienten und das Ganze aus der Meta-Ebene, zu betrachten. Bewusstseins-Arbeit dauert fünf bis acht Jahre, das kann ich aus eigener Erfahrung berichten und es gibt nie ein Ende.

Denn es ist für jeden Einzelnen das Größte, wenn er im Denken seine eigenen Grenzen Schritt für Schritt überwindet. Wenn wir lernen zu springen, uns entwickeln und eine neue Normalität schaffen, dann ist es auch möglich, die nächste Hürde zu nehmen. In den letzten Jahren wurde in den Verkaufstrainings alles reglementiert. Mein Ansatz ist das Gegenteil, den Menschen Freiraum zu geben, sodass sie selbst in der Situation richtig und überlegt handeln. Dabei gilt es dem Mitarbeitenden bewusst zu machen, wie wichtig eine wertschätzende Dienstleistung im Verkauf ist. Der Verkäufer wird ein "Ermöglicher", der dafür sorgt, dem Kunden seine Interessen zu realisieren und sein maßgeschneidertes Produkt bekommt. Die Zukunft des Verkaufens liegt darin, dass wir dem Kunden helfen, seine Probleme lösen, sein Freizeiterlebnis steigern.

Kurz: Einfach ein Shopping-Erlebnis bieten.

Quellennachweis:

(1) Brand eins 03/2014 „Verbindung zum Kunden“; (2) Gehirn und Geist 06/2015 „Wie funktioniert unser Gehirn“; Kreativität und Kompetenz von Ned Herrmann; (4) Schwarmdumm von Gunter Dueck; (5) Zitat in Wikipedia; (6) Philosophie Bewusstsein-Lösung; (7) Die neue Beziehungskonferenz von Thomas Gordon; (9) Wie wirklich ist die Wirklichkeit? Von Paul Watzlawick; (10) Menschliche Kommunikation von Watzlawick, Beavin und Jackson; (11) Kreativität und Kompetenz von Ned Herrmann; Die Bezugsrahmentheorie von Niklas Törneke; (12) Gehirn und Gehirn 02/2014; Zitat in Wikipedia; (13) Brand eins 03/2014 „Verbindung zum Kunden“; (14) Das große 1x1 der Erfolgsstrategie von Friedrich, Mailk und Seiwert.