



eBook: Das neue Verkaufen (Teil 1)

Wie Kauflust entsteht und das Kunden-Ja leicht zu erreichen ist

Inzwischen ist allseits bekannt: Den ‚Homo oeconomicus‘ gibt es nicht. Jede Kaufentscheidung, selbst wenn sie unter scheinbar rationalen Gesichtspunkten getroffen sein mag, ist in Wirklichkeit eine mehr oder weniger emotionale Entscheidung. Emotionen sind der Schlüssel zum Verkaufserfolg. Und nur wer versteht, wie das menschliche Gehirn funktioniert, wird auf Dauer gewinnen. Dieses eBook macht Sie mit dem notwendigen Wissen vertraut.

Auch wenn es zunächst nicht den Anschein hat: Emotio schlägt Ratio. Ohne Gefühle sind wir nicht einmal in der Lage, eine Entscheidung zu treffen. Wer seine Verkaufsgespräche emotionalisiert, wird also in Zukunft erfolgreicher sein.

Denn alle Entscheidungen durchlaufen, bevor sie ins Bewusstsein gelangen und endgültig gefällt werden, das limbische System und werden dort emotional markiert. Die positiven, also angenehmen Marker sagen uns: ‚Weiter so!‘, die negativen, also unangenehmen Marker sind Signale für: ‚kämpfe!‘ oder ‚fliehe!‘. Es ist demnach gut, seinen Körper zu fragen, was er von einer Sache hält. Und noch besser ist es, zu lernen, auf die feinen Stimmen (= Stimmungen) seines Körpers zu hören.



Das Unbewusste bestimmt das Bewusste

Ein wenig desillusionierend bezeichnet der Bremer Hirnforscher Gerhard Roth das bewusste ‚Ich‘ als eine Art Regierungssprecher, der Entscheidungen interpretieren und legitimieren muss, deren Hintergründe er gar nicht kennt und an deren Zustandekommen er noch nicht einmal beteiligt war. Gründe für oder gegen eine Entscheidung sind oft nichts weiter als logisch klingende Erfindungen, um vor anderen oder uns selber gut dazustehen. Marionetten unserer Neuronen seien wir und dem Tanz der Hormone nahezu willenlos ausgeliefert, heißt es auch.

Hirnforscher können anhand bildgebender Verfahren bereits erkennen, wie eine Entscheidung ausfallen wird, noch bevor sie im Denkhirn ankommt und schließlich verkündet wird. Sie beobachten dabei vor allem die Aktivierung von Hirnarealen im limbischen System. Das limbische System ist unser wahres inneres Machtzentrum und hat wesentlich größeren Einfluss auf unser Verhalten, als unser Groß- oder Denkhirn.

Die Kauflust und das Limbische System

Zum limbischen System gehören eine Reihe unterschiedlicher Strukturen in verschiedenen Hirnregionen. Es sorgt unter anderem für das Entstehen von positiven und negativen Gefühlen, für die Gedächtnisorganisation sowie die Aufmerksamkeits- und die Bewusstseinssteuerung. Somit ist es auch zuständig für das Ja oder Nein. Um die Hintergründe dafür besser zu verstehen, wollen wir im Rahmen dieser Serie näher betrachten:

- die Insula und das Preisempfinden
- die Amygdala, unser Gefahrenradar
- das Belohnungszentrum und die Kauflust
- Oxytocin, das Vertrauen und Loyalität bewirkt
- Spiegelneurone und Empathie-Begabung

Interessant dabei: Weit über 99 Prozent aller Reize, die ständig auf uns einprasseln, werden verarbeitet, ohne dass wir uns dessen auch nur ansatzweise bewusst sind. Die Prozesse, die dafür im Hirn benötigt werden, sind gebahnt. So wie ein Weg, der routinemäßig begangen wird.



Nur, wenn ein Angebot ein besseres Gefühl verspricht, wenn die Erfahrung eine positive ist oder das Ereignis den Kick des Besonderen verheißt, sind wir bereit, uns aus Routinen zu lösen – und Neues zu wagen. Das geht im Gehirn mit einem komplexen Umbau der ‚Verdrahtungen‘ einher. So ist es kein Wunder, dass wir bei manchen Entscheidungen eine Nacht drüber schlafen wollen. Unser Hirn liegt ja nächtens nicht komatös im Kopf herum, sondern ordnet, verknüpft und verschubladet. Am nächsten Morgen ist dann alles klar.

Unser Hirn mag es einfach

Unser Hirn favorisiert anstrengungslose Informationsverarbeitung. Und es ist ständig auf der Suche nach Risikominimierung. Positive Erfahrungen hingegen sucht es zu wiederholen. Denn unser Hirn liebt das Happy End. Deshalb hat unser Hirn das Bestreben, Unsicherheit in Sicherheit und Fremdartiges in Vertrautes zu verwandeln. Kompliziertes und Komplexes muss leicht decodierbar sein. Was wiedererkannt und als ungefährlich eingestuft wird, erhält den Vorzug. Deshalb kaufen wir Bekanntes und immer wieder Gleiches gern.

Routinen entlasten und machen unserem Oberstübchen die Arbeit leicht. Denn es verbraucht circa zwanzig Prozent der vom Körper produzierten Energie für sich allein. Deswegen fällt es immer dann, wenn es nicht hochaktiv sein muss, in den Energiespar-Modus. Die meisten Dinge, die wir tagtäglich tun, werden vollautomatisch getan. Wir müssen nicht darüber nachdenken, wie wir atmen oder eine Treppe besteigen, das macht unser ‚Autopilot‘.

Nun sind die Menschen alle verschieden, denn jedes Hirn ist anders gebaut. Einige sehen in jedem ‚Neu‘ eine Verheißung. Andere sehen darin nicht Chance, sondern Gefahr. Auch geschlechterspezifische Aspekte sind zu beachten. Das ‚weibliche‘ Östrogen verstärkt zum Beispiel die Sozialmodule Fürsorge und Bindung. Ferner verändert sich im Laufe des Lebens die Struktur des Gehirns. So verringert sich im Alter die Ausschüttung des Dominanz-Hormons Testosteron wie auch die des aktivierenden Neurotransmitters Dopamin, wohingegen die Ausschüttung des Stresshormons Cortisol steigt. All dies sorgt für mehr Vorsicht und begünstigt das Immer-wieder-Kaufen – und damit auch Kundentreue.



Menschen wollen sich glücklich kaufen

Das *Wollen* der Kunden ist mächtig, wenn man weiß, wie es zu gewinnen ist. „Kaum ist ein Wunsch erfüllt, kommt schon der nächste angekrochen.“ So hat es Wilhelm Busch einmal gesagt. Wieso das so ist? Menschen wollen sich glücklich kaufen. Wer sich dabei an die Emotionen des Kunden richtet, wird den schlagen, der auf die reine Ratio zielt. Wie sowas gelingt? Indem Sie *keine* Produkte verkaufen, sondern Problemlösungen und gute Gefühle. Genau deshalb sind Kundenversther so dringend vonnöten.

Was Menschen in Wirklichkeit kaufen? Sorglosigkeit, sichtbaren Erfolg, ein Vertrauensverhältnis ohne Enttäuschungsgefahr, Lebensqualität und Seelenfrieden. Zeit, Ruhe und Freiraum, so heißt der neue Luxus. Wer sich solche Dinge kaufen kann und will, der schaut nicht aufs Preisschild. Bei austauschbaren Produkten hingegen entscheidet immer der Preis. Denn dann ist der Preis das einzige Differenzierungsmerkmal.

Wie Wiederkauf-Lust entsteht

Unternehmen, deren Angebote emotionalisierend, einzigartig und unkopierbar sind, werden über Preise höchstens am Rande verhandeln müssen. Wer einen Nachfrage-Sog erzeugt, braucht nicht länger mit (Preis-)Druck verkaufen. Die Ware liegt da und lockt. Und die Leute sind ganz begierig darauf. Sie sind geradezu süchtig danach. Wie das kommt? Hirnregionen, die wir noch näher kennenlernen werden, signalisieren uns, dass es wirklich wichtig ist, mit etwas Angenehmem weiterzumachen.

Nach dem ersten Ja muss deshalb für schnelle Wiederholungen gesorgt werden, damit aus Neuem Routinen entstehen. Im Sport und in der Schule nennt man das Üben. Durch ständiges Üben entsteht Perfektion. Und durch regelmäßige Kontakte und ständige Wiederkäufe entsteht Loyalität. Bei Wiederholungen verstärken sich die Nervenverbindungen und Handlungen rutschen in den ‚Autopiloten‘. Sie werden fortan vollautomatisch getan. Wer also Loyalität will, muss gut getaktete Begegnungen und kleine Zwischendurch-Käufe in seine Kundenbetreuung einbeziehen. Wobei zwischen zu viel und zu wenig eine echte Gradwanderung liegt.



Das neue Verkaufen (Teil 2)

Was verkauft besser: Rabatte oder gute Gefühle?

Wenn ein Unternehmen nichts Außergewöhnliches zu bieten hat, wenn seine Produkte austauschbar sind und es am Service krankt, entscheidet immer der Preis. Dann soll es wenigstens billig sein. So trösten wir uns (Trostpreis!) mit Sonderangeboten oder Rabatten über emotionale Mängel und Enttäuschungen hinweg. Was hingegen einzigartig ist, was uns betört und begeistert, darf ruhig was kosten. Die moderne Hirnforschung erklärt uns, warum das so ist.

Viele Verkäufer sind reine Preisverkäufer, in ihren Verkaufsgesprächen dreht sich alles um den Preis. Wer allerdings immer nur über seine Preise spricht, der braucht sich nicht zu wundern, wenn die Kunden nur noch nach den Preisen fragen. „Wer nichts weiß, macht es über den Billig-Preis“, sagt ein Marketingkalauer. „Wer vom Preis lebt, stirbt mit dem Preis“, sagen die Amerikaner.

Oft sind es die falschen Glaubenssätze, aufgrund derer wir die falschen Dinge tun. „Kunden sind Rosinenpicker, sie sind immer dort, wo die besten Konditionen sind“, höre ich zum Beispiel die Banker sagen. Wer so was glaubt, der wird versuchen, alles über Billig-Angebote zu steuern. Und dann bekommt er am Ende genau die Kunden, vor denen er sich am meisten fürchtet: die Rosinenpicker.

Preisaktionismus ist ein böser Teufelskreis

Nicht jeder Kunde will billig kaufen! Der Billig-Preis spielt oft eine viel geringere Rolle, als uns Medien und Verkäufer glauben machen. 'Billig-Billig' ist mit einem Verrohen der Sitten, mit einem Verfall von Dienstleistungsqualität (Service ist teuer!) und mit Vertrauensschwund ("Hätte ich das



nicht irgendwo, nächste Woche noch billiger bekommen können?") verbunden. Preisdumping ist nicht selten sogar lebensbedrohlich: für den Verbraucher – und für das Unternehmen.

In vielen Branchen ist der Preis der Ertragstreiber Nummer eins. Die meisten Firmen beherrschen allerdings weder Kosten noch Preise, sondern werden von *den* Preisen beherrscht, die der Markt oder die Konkurrenz vorgeben. So liefern sich ganze Wirtschaftszweige Preisschlachten mit verheerendem Ausgang. Preisdumping ist eine Todesspirale. Denn irgendjemand macht es immer billiger.

Leichtfertig vergebene Rabatte sind oft nur ein Ausdruck von Ideenlosigkeit und mangelhafter Beschäftigung mit dem, was den Kunden wirklich bewegt – in rationaler und in emotionaler Hinsicht. Ein Verkäufer muss Wünsche wecken können, von denen der Kunde gestern noch nicht wusste, dass er sie heute haben wird. Ein Bäcker muss demzufolge seine Kunden nicht satt, sondern hungrig machen.

Rabatte stellen eine Belohnung dar

Rabattsymbole und Sonderpreis-Aktionen wie auch die Aussicht, durch ein Schnäppchen Geld einzusparen, all das stimuliert unser cerebrales Belohnungssystem. Und mehr noch: Bei Erwartung einer Vergünstigung werden interne Kontrollmechanismen zurückgeschaltet.

Dies zeigt ein Experiment mit Rabattschildern, das Mitarbeiter des Hirnforschers Christian E. Elger im Kernspintomografen durchführten. Dabei spielten die Forscher den Probanden Bilder bekannter Markenprodukte auf den in einer Spezialbrille eingelassenen Monitor. Neben den Produkten standen Preise, mal günstig, mal überhöht. Ab und zu leuchtete ein gelbrotes Rabattschild auf - allerdings nicht immer beim günstigsten Preis. "Würden Sie dieses Produkt kaufen?", fragte eine Stimme vom Band. Und die eingezwängt liegenden Probanden taten das, was Konsumenten auch in einer echten Kaufsituation tun: Sie griffen zum überteuerten Produkt - nur wegen des Rabattschildes.

Rabatte stellen für unser Hirn eine Belohnung dar. So erklärt es sich, weshalb man Kunden mit Schnäppchen fast willenlos machen kann. Der Verlust von Geld hingegen aktiviert ein Hirnareal, das auch für die Schmerzverarbeitung zuständig ist: die Insula. Auf einen Preis zu schauen und



sich von seinen Geldscheinen trennen zu müssen tut weh. Und es gibt genau zwei Möglichkeiten, dies so zu kompensieren, dass schließlich Kauflust entsteht:

- Rabatte & Co - und das ist ein kostspieliger Teufelskreis
- gute Gefühle - und das ist ein erfolversprechender Engelskreis

Das Kaufnetzwerk im Gehirn

Emotionen machen aus Träumen Wünsche und aus Wünschen Geschäft. Die gute Nachricht: Dieser Weg führt nach oben, in die erfreuliche Gewinnzone. „Wo Emotionalität ist, kann man auch Marge machen“, sagt Torsten Toeller, Geschäftsführer von Fressnapf, einem der erfolgreichsten Franchise-Unternehmen europaweit. Wie neurowissenschaftliche Tests festgestellt haben, zeigen insbesondere die Hirnaktivitäten Kaufsüchtiger ein verstärktes Verlangen nach einem begehrten Produkt - verbunden mit einem gleichzeitig geringeren Verlustempfinden für Geld. Das Habenwollen besiegt die Vernunft.

Und so fasst dies Bernd Weber vom Neuroeconomics Lab an der Universität Bonn zusammen:

- Es existiert ein ‚Kaufnetzwerk‘ im Gehirn.
- Hierbei werden Abwägungen zwischen dem Verlangen nach einem Produkt sowie dem Verlustempfinden für das Geld getroffen.
- Dieses System ist nicht statisch sondern wird durch verschiedene Faktoren moduliert (z.B. Rabatte, zeitlich versetzte Bezahlung usw.).

Somit ist klar: Preisaktionen wirken. Aber: Sie machen nicht treu. Wer nichts weiter zu bieten hat als Tiefstpreise und Sonderposten, der erzeugt höchstens eins: die Loyalität zum Schnäppchen. Schnäppchenjäger sind Kaufnomaden. Sie kommen nur der günstigen Preise wegen. Gibt es diese mal nicht, ziehen sie schleunigst von dannen. So erklärt sich auch die geringe Kundenloyalität in Märkten, die sich im ständigen Preiskampf befinden.

Emotionen dürfen um einiges teurer sein



Im warmen Licht der Begeisterung verblasst der Preis. Für durch und durch gute Gefühle sind Menschen sogar bereit, tief in die Tasche zu greifen: also viel Preisschmerz hinzunehmen und ein Preis-Premium zu zahlen. Denken Sie nur mal an teure Uhren, schnelle Autos, Ihre Spendierfreude im Urlaub oder den Hauch von Nichts im Wäschegeschäft. Oder denken Sie an die Prachtbauten der Banken und die Ausstattung der Chefbüros im obersten Stock. Was zeigt: Gute Gefühle spielen nicht nur im Consumer-Geschäft eine große Rolle.

Gerade die scheinbar so kühlen Management-Etagen sind Spielwiesen für egozentrierte Alphetierchen-Träume. Dort herrscht Emotion pur: Privilegien, Statussymbole und territoriale Eroberungen sprechen eine deutliche Sprache. Gerade für die Persönlichkeitsstruktur von Führungseliten sind Prestige, Macht und Kontrolle sehr belohnende Motive. Jede noch so ‚knallhart‘ anmutende Entscheidung in Chefbüros ist unterschwellig emotional geleitet - auch wenn die Manager dies vehement abstreiten würden.

Summa summarum: Je stärker die subjektiv empfundene Lust im Verlauf eines Kaufs, desto mehr Geld-Schmerz sind wir bereit, dafür zu zahlen. Gute Gefühle dürfen einiges kosten.

Das neue Verkaufen (Teil 3)

Angst ist der größte Erfolgskiller

Angst kommt in vielen Schattierungen daher. Sie kann eine freundliche Warnerin sein, die uns schützt. Sie kann uns kurzzeitig aus der Reserve locken und zu Höchstleistungen führen. Doch sie paralyisiert auch und zerstört. Dauerangst versetzt den Körper in permanente Alarmbereitschaft, sie mindert seine Leistungskraft und ruiniert unsere Gesundheit. Andauernde Missstimmung sabotiert die Fähigkeit des Gehirns, sein Bestes zu geben. Und sie erzeugt eher ein Nein als ein Ja.



Wenn wir Angst haben, ist in unserem Oberstübchen die Amygdala in Aktion. Sie untersucht alles, was auf uns einwirkt, höchst wachsam auf emotional wichtige Faktoren, auf bedrohliche Situationen und potentielle Gefahren. Sie registriert jede Bewegung und hört das schier unhörbare Rascheln im Gebüsch. Sie lässt uns automatisch der Blickrichtung anderer Menschen folgen. Sie sucht nach freundlichen Gesten und finsternen Gestalten.

Unaufhörlich interpretiert sie die Bedeutung nonverbaler Mitteilungen in Gestik und Mimik. Sie sondiert jede Veränderung in der Stimme des Gegenübers und decodiert vermeintliche Absichten. Denn jede Stimmungsschwankung macht sich mehr oder weniger hauchzart im Muskelspiel des Gesichts bemerkbar. Dieses liest die Amygdala und versorgt uns ohne Unterlass mit einem Fluss von Informationen: ...das hat in interessiert, ... das hat ihn gelangweilt, ... das machte ihn nachdenklich, ... da begann er zu zögern, ... jetzt sieht es so aus, als ob er gleich Ja sagen wird.

Die Amygdala spürt Bedrohungen kommen und sorgt - ohne dass unser Denkhirn daran beteiligt ist - blitzschnell für die passende Reaktion: panikartige Flucht, dosierter Angriff oder atemloses Erstarren. All dies wird unterhalb der Wahrnehmungsschwelle unseres Bewusstseins mithilfe von Stresshormonen erledigt. Wir spüren nur das Ergebnis: Angst oder Furcht, Zorn oder Wut, Zögern und Zagen – je nachdem.

Die Amygdala – unser Gefahrenradar

Die Amygdala (Mandelkern), eine paarweise vorhandene Struktur des Limbischen Systems, ist also unser neuronales ‚Gefahrenradar‘. Sie ist auch maßgeblich für die emotionale Einfärbung von Informationen zuständig. Sie erhält und verarbeitet Impulse aus sämtlichen Sinnessystemen.

Bei allem, was dem Strom des Üblichen nicht entspricht, schaltet sie auf Alarm. Plötzlich sind wir hellwach. Unsere Sinne gehen auf ‚hab acht‘: Ist das, was uns aus unserer Routine gerissen hat, gut - oder will es uns schaden? Ist es Freund oder Feind? Im Urwald hängt unser Überleben von einem blitzschnellen Alarmsystem ab. „Man sollte den Tiger hören“, sagen die Inder, „denn wenn man ihn sieht, ist es zu spät.“ Und es ist sicher besser, einen Tiger zu viel, als einen zu wenig zu hören.



Was unser Hirn letztlich treibt, ist das Vermeiden von Schmerz und die Suche nach Belohnung. Unter positiven Umständen lernt und verinnerlicht unser Hirn besser - und wir erinnern auch mehr. Hingegen wird die Aufnahme von Neuem durch Stress, Angst oder Unsicherheit behindert. Unter Druck zu verkaufen ist also genauso falsch wie über Angst und Schrecken zu führen. Außerdem gilt: Fehlt Anschlussfähigkeit, so kann das Neue nicht aufgenommen werden. Neues muss also auf Altem aufbauen. Ein Hinweis, der für erfolgreiches Verkaufen sehr förderlich ist.

Negatives hat Vorfahrt

Schmerzinformationen haben im Hirn immer Vorfahrt. Sie können jedes noch so freudige Ereignis, das gleichzeitig stattfindet, aus dem Bewusstsein verdrängen. Das betrifft übrigens physische ebenso wie psychische Schmerzen. Geht es uns schlecht, wirkt die Welt grau in grau. Die Wissenschaft kennt das als ‚negative Prädisposition‘. Selbst auf Positives fällt dann ein dunkler Schatten. Schon ein einziges negatives Wort trübt, wie Untersuchungen ergeben haben, unsere Stimmung ein. Pflegen Sie also Gewinnersprache, drücken Sie sich positiv aus!

Gute Gefühle machen unser Hirn entscheidungsfreudig. Dabei wird das euphorisierende Dopamin vermehrt ausgeschüttet – die Selbstkontrolle sinkt und das Ja-sagen fällt leicht. Dies umso eher, je mehr das Hirn auf positive Erfahrungen zurückgreifen kann. Sobald nämlich eine Entscheidung ansteht, starten riesige Zellverbände in rasender Geschwindigkeit die Suche nach gespeicherten Vorerfahrungen. Aus dem Abgleich mit der emotional markierten, also immer subjektiven Erinnerung, resultiert dann ein Entweder - Oder.

Wer sich mit der Amygdala seines Gesprächspartners anfreunden will, dem sei vor allem eines empfohlen: positive Authentizität. Ein Lügner reagiert mit seinem emotionalen Ausdruck um etwa zwei Zehntel Sekunden langsamer - er muss diesen ja zunächst noch ‚denken‘. Diese Verzögerung verrät die Absicht. Aus dem gleichen Grund funktioniert auch die von manchen Trainern so heiß gepriesene bewusst herbeigeführte Imitation (Einnehmen der gleichen Sitzhaltung etc.) nicht wirklich. Eine gut trainierte Amygdala schöpft rechtzeitig Verdacht. Sie entlarvt Falschheit und Manipulation – und reagiert mit einem Rückzugsprogramm.

Unser Hirn will das Happy End



Intuition ist letztlich nichts anderes als die Summe all unserer gemachten Erfahrungen, die uns ‚automatisch‘, ohne also unser Denkhirn zu involvieren, bereitgestellt wird. Wenn es einfach ist, sagen die Hirnforscher, dann hilft Nachdenken. Bei komplexen Entscheidungen hingegen sei nach ausreichendem ‚Füttern‘ die Intuition der bessere Ratgeber. Intuitive Entscheidungen erhöhen im Übrigen auch unser Glücksempfinden. Prägende Ereignisse, die einen starken emotionalen Ausschlag hervorgerufen haben, wie etwa Todesangst oder Momente der Glückseligkeit, erhalten dabei immer Vorrang.

Ein Immer-wieder-Kaufen und damit auch Kundentreue erwachsen demnach aus früheren angenehmen Erlebnissen. Die diese begleitenden Emotionen lassen sich dabei nicht nur als positiv oder negativ beschreiben, sondern auch nach ihrem Aktivierungsgrad kategorisieren. Die wohl mit Abstand negativste Emotion ist die Wut. Und den höchsten positiven Ausschlag auf der Gefühlsskala verursacht die angenehme Überraschung.

Was das fürs Verkaufen bedeutet, ist klar: Den Kunden niemals wütend machen, denn dann wird er nicht nur die Flucht ergreifen („Ich muss es mir noch einmal überlegen.“), sondern sich mittels negativer Mundpropaganda auch ausgiebig rächen. Demgegenüber können unerwartet positive Ereignisse, wie etwa eine spontane, also nicht im Voraus angekündigte Belohnung oder ein außerplanmäßiges Extra kleine Wunder vollbringen. Unser Hirn liebt das Happy End. Und: Menschen wollen sich glücklich kaufen.

Das neue Verkaufen (Teil 4)

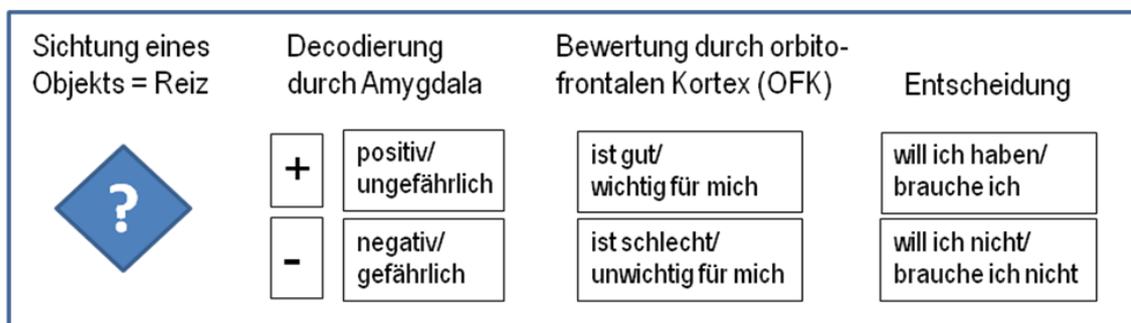
Unser Hirn liebt das Happy End

Unser Hirn liebt freundliche Gesichter und bevorzugt positive Beziehungen. Und es will das Happy End. Das wissen begnadete Filmemacher, erfolgreiche Romanschriftsteller – und gute Verkäufer wissen es auch. Wir kaufen lieber Glück als Angst. Das gilt für kaufende Kunden genauso wie für Mitarbeiter, die die Ideen ihrer Chefs kaufen (sollen). In einer guten Stimmung sitzt das Konsumentengeld wesentlich lockerer. Wo die Stimmung stimmt, da stimmen also am Ende auch die Ergebnisse.



Unser Hirn belohnt uns für erfolgreiches Verhalten mit der Ausschüttung von Glückshormonen. So suchen wir zielstrebig nach Merkmalen, die uns das Gefühl geben, die bestmögliche (Wieder-) Kaufentscheidung gefällt zu haben. Menschen wollen sich glücklich kaufen. Ohne Aktivierung des cerebralen Belohnungssystems läuft dabei so gut wie nichts.

Belohnungen haben auf unser Hirn eine enorm hohe Anziehungskraft. Dies führt zu einem veritablen Pull-Effekt. Wir wollen das, was uns Gutes verheißt, unbedingt haben – und zwar am liebsten sofort. Bei der Auswahl und im Kaufprozess siegt demnach *das* Produkt, dessen neuronales Feuerwerk uns das größte emotionale Wohlgefühl verspricht. Zwischen emotionaler Markierung und dem schließlichen Verhalten ist also das Belohnungssystem geschaltet. „Ohne Belohnung kein Verhalten“, sagt der Neuropsychologe Christian Scheier, und weiter: „Ob der Hebel umgelegt wird oder nicht, entscheidet der Belohnungswert einer Marke.“



Dopamin im Blut

„Kern aller menschlichen Motivation ist es, zwischenmenschliche Anerkennung, Wertschätzung, Zuwendung oder Zuneigung zu finden und zu geben“, meint der Psychoneuroimmunologe Joachim Bauer in seinem Buch ‚Prinzip Menschlichkeit‘. „Die Motivationssysteme schalten ab, wenn keine Chance auf soziale Zuwendung besteht, und sie springen an, wenn das Gegenteil der Fall ist, wenn also Anerkennung oder Liebe im Spiel ist“, schreibt er weiter.



Der maßgebliche Treiber dieser Prozesse ist ein Glücksbotenstoff aus dem cerebralen Belohnungssystem. Sein Name: Dopamin. Dopamin kreiert eine positive Erwartungshaltung und erzeugt Verlangen. Denn Dopamin signalisiert, dass ein bestimmtes Verhalten Belohnung durch Lustgewinn verspricht und deshalb ausgeführt werden sollte. So wird sichergestellt, dass wir die notwendige Energie für die nächste Herausforderung aufbringen. Wir hegen Zuversicht in unser Potenzial und glauben an die Aussicht auf Erfolg. Wir beschäftigen uns mehr mit dem Pro als dem Kontra. Unser Programm schaltet auf ‚agieren‘ und fährt unser Leistungsvermögen hoch.

Diese Strategie der Natur hilft uns nicht nur, zu Überleben, sie kann auch unsere Lebensqualität bemerkenswert verbessern. So tun Menschen am liebsten das, wofür eine Belohnung in Aussicht steht. Mit Dopamin im Blut fällt das Ja-sagen leicht. Menschen mit starkem Antrieb und hoher Begeisterungskraft haben übrigens einen beneidenswert hohen Dopamin-Spiegel.

Zwei Belohnungssysteme

Dass unser Belohnungssystem anspringt und uns mit guten Gefühlen versorgt, ist mit Abstand der stärkste Reiz, den unser Gehirn sucht. In den 50er Jahren hatten die Wissenschaftler James Olds und Peter Mildner Tieren zu Versuchszwecken Elektroden ins Gehirn gepflanzt. Ohne es zu wissen, führten sie die Elektroden auch in den Bereich, den wir heute Belohnungszentrum nennen. Dies löste ein solches Wohlbefinden aus, dass die Versuchstiere nicht aufhören konnten, sich selbst elektrisch zu reizen. Sie vergaßen Hunger und Durst und sogar ihren Fortpflanzungstrieb. Offensichtlich überbot die Stimulation des Belohnungssystems alle anderen wohltuenden Reize.

Wissenschaftlich korrekt haben wir es sogar mit zwei Belohnungssystemen zu tun: Dem Belohnungserwartungssystem, das uns motiviert, eine in Aussicht stehende Belohnung zu erstreben und dem eigentlichen Belohnungssystem, das uns nach erfolgreicher Tat mit Glücksgefühlen versorgt. Beide Teilsysteme sind von Natur aus auf Steigerung angelegt.

Es hat mit unseren genetischen Dispositionen wie auch mit frühkindlichen Erfahrungen zu tun, wie schnell und worauf unser Belohnungssystem im Einzelnen abfährt. Die kleinen Freuden des Alltags, besinnliche Stunden zu zweit oder eine Tafel Schokolade reichen vielen schon aus. Manche helfen mit Alkohol oder Drogen ein wenig nach. Andere finden ihren Kick im Casino –



oder in virtuellen Spiele-Welten. Nicht wenige suchen vor allem nach Sicherheit. Einige gieren nach Abenteuern und Extremsport oder der Jagd nach Rekorden. Belohnungsreize funktionieren also bei Menschen verschieden.

Belohnungen machen süchtig

Ist erst mal herausgefunden, was angenehme Gefühle bewirkt, wollen wir dies stets wiederholen. Allerdings tritt bisweilen auch eine Gewöhnung ein. Dann muss der Reiz verstärkt werden. Das nennt man dann Sucht.

Im Loyalitätsmarketing ist also danach zu streben, durch die Wiederholung positiver Reize eine Art Suchtzustand zu bewirken. Im wahren Leben kennen wir diesen Zustand übrigens auch: Frisch verliebt haben wir nur Augen für die/den Angebetete/n. Selbst heiße Schönheit lässt uns dann kalt. Wir nehmen sie zwar wahr, aber sie ist nicht begehrenswert. Dieser Hirnmechanismus funktioniert im Business natürlich genauso. Durch und durch loyalisiert sind wir immunisiert gegen den Wettbewerbs-Anbieter. Seine Anmach-Versuche laufen ins Leere. Wir bemerken ihn nicht einmal.

„Zweifelsohne liegt der Schlüssel zum Verständnis des Kunden – der zentralen Cashflow-Quelle des Unternehmens – in seinem zentralen Kaufentscheidungsorgan: dem Gehirn.“ Das sagt der Neuroökonom Peter Kenning von der Zeppelin University Friedrichshafen. Viele Unternehmen, allen voran die Werbeindustrie, machen von solchen Erkenntnissen des Neuromarketing bereits kräftig Gebrauch.

Ein Beispiel aus der Praxis

Der Automobilhersteller BMW hat einmal einen australischen Hirnforscher eingespannt, um Werbespots für das Mini-Cabriolet zu verbessern. Die zuständige Werbeagentur hatte TV-Filme entwickelt, die die übliche Länge von 30 Sekunden aufwiesen. BMW verlangte mehr Effizienz - und so kam Richard Silberstein an Bord.



Der Professor für Neurophysiologie aus Melbourne ging mit seiner Methode der ‚Steady State Topography (SST)‘ an das Problem heran. Dabei wurde den Versuchsteilnehmern eine Elektroden-Kappe aufgesetzt. Den Werbefilm sahen sie über eine Spezialbrille. Während der Spot lief, wurden über die Kappe die entstehenden Hirnstrom-Reaktionen aufgezeichnet. So konnte man eindeutig erkennen, welche Filmsequenz welche Wirkung hervorrief.

Das Ergebnis: Um die Botschaft des Spots (‚Immer offen‘) optimal rüberzubringen, genügten elf Sekunden. In diesen elf Sekunden fährt das Auto ins Bild. Das Autoverdeck beginnt sich zu schließen. Dagegen protestiert eine Stimme aus dem Off so erfolgreich, dass sich das Verdeck wieder öffnet. Anschließend wird die Botschaft eingeblendet. Für BMW bewirkte die Arbeit des Hirnforschers, dass man mehr Spots schalten konnte. Und das Ganze mit großem Erfolg.

Das neue Verkaufen (Teil 5)

Oxytocin: Botenstoff für Verbundenheit

Verbundenheit entsteht durch Zuneigung (im wahrsten Sinne des Wortes) und durch gemeinsames Handeln mit positivem Ausgang. Damit geht auch ein Gefühl einher, das wir Vertrauen nennen. Begleitet werden diese Prozesse durch einen körpereigenen Botenstoff namens Oxytocin.

Das auch gerne Kuschelhormon genannte Oxytocin erhöht unser Glücks- und Genusspotenzial. Es ist neurochemischer Balsam für unsere Seele. Es wirkt entspannend und auch gesundheitsfördernd. Es wird cerebral immer dann verstärkt hergestellt, wenn es zu einer Begegnung kommt, die feste Bindungen einleiten soll. Es macht Liebende unzertrennlich, bindet Eltern an ihre Kinder und schafft soziale Beziehungen. Es fördert sogar das Verteidigen der eigenen Gruppe.

Oxytocin fokussiert auf das Miteinander und erhöht die Bereitschaft, Vertrauen zu schenken. Es kann sogar beschädigtes Vertrauen wieder heilen. Es verstärkt das Wir-Gefühl und macht uns großzügig. Es hemmt den Aggressionstrieb und lässt Stress nur so dahin schmelzen. Es fördert



die Offenheit, zwischenmenschliche Kontakte zuzulassen und macht uns friedliebend. Es macht uns auch emphatisch. So hilft der Botenstoff, den Blick für die Gemütslage anderer zu schärfen, indem deren Gesichtsausdruck und Stimmlage interpretiert werden.

Oxytocin verleiht Sozialkontakten ein gutes Gefühl

Früher galt Oxytocin als Schwangerschaftshormon, das die Wehen einleitet und für eine enge Mutter-Kind-Bindung sorgt. Heute wissen wir: Oxytocin kann sehr viel mehr. Es fungiert als Vermittler und verbindet Sozialkontakte mit einem guten Gefühl. Unter seinem Einfluss wird das Angstzentrum herunter gefahren. Vor allem aber sorgt es dafür, dass lohnendes Verhalten wiederholenswert erscheint.

„Ohne Oxytocin könnten soziale Spezies nicht überleben“, betont der Psychologe Markus Heinrichs, der an der Züricher Universität zu diesem Thema forschte und jetzt an der Universität Freiburg lehrt. Im Rahmen seiner Studien kam zutage, dass Paare unter der Gabe von Oxytocin weniger stritten und der für Stressreaktionen zuständige Cortisol-Spiegel niedriger war. Oxytocin fördert wohl auch, wie andere Studien nahelegen, das Sozialverhalten von Autisten.

Mit der hormonähnlichen Substanz vorbehandelte Männer konnten sich im Rahmen eines pharmakologischen Experiments leichter in die emotionale Lage anderer hineinversetzen. Außerdem erzielten sie schnellere Lernerfolge als unter normalen Umständen. Auf diesen Zusammenhang stießen Forscher der Universität Bonn und des Babraham-Instituts Cambridge. Oxytocin kann übrigens als Nasenspray verabreicht werden. Als ‚Liquid Trust‘ ist es zu kaufen. Es funktioniert, so Heinrichs, aber nicht, wenn es im Raum zerstäubt wird.

Oxytocin fördert (Kunden-)Treue

Ob Oxytocin auch die Treue beim Menschen fördert? Zumindest bei Präriewühlmäusen wurde diese These bestätigt. Sie haben, im Gegensatz zu ihren treulosen Vettern aus dem Gebirge, den Bergwühlmäusen, eine hohe Anzahl an Rezeptoren, an denen Oxytocin andocken kann. Wurde ihnen dieses injiziert, so entwickelten sie ein hohes Bindeverhalten.



„Bewusst oder unbewusst tendieren wir dazu, unser Verhalten so zu organisieren, dass es in uns zu einer Ausschüttung dieser Substanz kommen möge“, so der Neurobiologe Joachim Bauer, und weiter: „Personen, die durch ihre Zuwendung, durch ihre Anerkennung oder Liebe unsere Oxytocin-Produktion stimuliert haben, werden zusammen mit der Erinnerung an die mit ihnen erlebten guten Gefühle in den Emotionszentren unseres Gehirns abgespeichert.“

Deshalb freuen wir uns, wenn wir gute Freunde und angenehme Kunden sehen – und diese freuen sich auf uns. Deshalb gehen wir auch für favorisierte Anbieter und unsere Lieblingsmarken durchs Feuer. Und den ungeliebten laufen wir davon.

Social Networks und Oxytocin

Oxytocin könnte sogar für das Erfolgsphänomen Sozial Media mitverantwortlich sein. Um diese These zu untermauern, ließ Adam Penenberg, Autor des Buchs *Viral Loop*, seinen Oxytocin-Spiegel während des Twitters messen. Schon nach zehn Minuten war der Wert um 13,2 Prozent gestiegen. Gleichzeitig waren seine Stresshormon-Werte gesunken. (Quelle: Medianet vom 17. August 2010) Das digitale Interagieren mit Anderen scheint also ähnlich positive Auswirkungen zu haben wie ein gutes Gespräch oder ein Treffen mit Freunden.

Auch wenn die Wissenschaft mit Untersuchungen zum Thema Oxytocin noch am Anfang steht: Denkt man das Ganze betriebswirtschaftlich weiter, dann sollte das Wegrationalisieren von zwischenmenschlichen Beziehungen endlich ein Ende haben. Vielmehr müssten Unternehmen alles daransetzen, ein intensives, vertrauensvolles und freundschaftliches Offline- und Online-Miteinander zu ihren Kunden aufzubauen. Und sie müssten das Stammkunden-Pflegen in den Vordergrund rücken. Die Kunden werden dies nämlich mit Treue belohnen. Und im Internet erzählen sie der ganzen Welt davon.

Das neue Verkaufen (Teil 6)

Emotionen sind ansteckend



Verkäufer müssen begeistert sein - und an ihren Erfolg felsenfest glauben. Positive Gedanken beflügeln Erfolg. Und Gefühle sind ansteckend. Spiegelneurone sind verantwortlich dafür. Sie versetzen uns in die Lage, die Gedanken anderer Menschen so zu erfassen, als wären es unsere eigenen. Deshalb schlägt sich die Stimmung der Mitarbeiter unmittelbar auf die Stimmung der Kunden nieder. Und das merkt man dann spätestens beim Kassensturz.

Wenige Tage alte Baby beginnen zu weinen, wenn sie andere Babys weinen hören. Von hellem Kinderlachen fühlen wir uns wie magisch angezogen – und lachen gerne mit. Wir verziehen unser Gesicht, wenn wir sehen, wie sich ein anderer (beinahe) verletzt. Dieses Mitfühlen ist uns angeboren. Menschen übernehmen automatisch Gefühle voneinander, die Emotionen gleichen sich an.

Und, welche gute Nachricht, die positiven Gefühle breiten sich dabei leichter aus! „Gute Laune ist ansteckend“, sagt wissend der Volksmund. Immer dann, wenn wir Kontakt mit anderen Menschen haben, schalten sich unsere Hirne zusammen. Der gesunde Menschenverstand weiß dies schon lange und spricht von gleicher Wellenlänge.

Das Geheimnis der Spiegelneuronen

Erst seit ein paar Jahren wissen wir, was dabei im Hirn passiert: Spiegelneurone werden aktiv. Im Jahr 1992 entdeckte ein Forschungsteam der Universität Parma unter Giacomo Rizzolatti bei Versuchen mit Affen eher zufällig dieses Phänomen. Später wurden Spiegelneurone in immer größerer Zahl auch bei Menschen entdeckt, sogar in unseren Schmerzzentren. Und so spüren wir den Schmerz der Anderen in uns selbst. Wir leiden mit - und wollen helfen.

Spiegelneurone, so der Psychoneuroimmunologe Joachim Bauer, sind „Nervenzellen, die im eigenen Körper ein bestimmtes Programm realisieren können, die aber auch dann aktiv werden, wenn man beobachtet oder auf andere Weise miterlebt, wie ein anderes Individuum dieses Programm in die Tat umsetzt.“ Das heißt, wir erleben, was andere fühlen, in einer inneren Simulation. Wir sind so verdrahtet, dass wir mit denen mitschwingen, die um uns herum sind.



Dies führt oft zu emotionaler Ansteckung, zu spontaner Imitation, zum Gleichschritt und zur Kopie von Duktus und Habitus.

Solch eine Reaktion hat einen enormen Überlebenswert. Wenn andere Angst zeigen, kann es gute Gründe geben, auf der Hut zu sein, auch wenn man selbst keine Gefahr gewittert hat. So entwickeln wir, wenn wir ein ängstliches Gesicht sehen, in uns die gleiche Erregung, wenn auch weniger intensiv. Auf diese Weise entsteht übrigens Massenpanik. Die Gehirne schalten auf Frequenz und beginnen, im gleichen Takt zu ticken. Auch bei Verliebten und langjährigen Freunden und sogar bei Hund und Herrchen/Frauchen ist das gut zu beobachten.

Spiegelneuronen ermöglichen Empathie

Spiegelphänomene machen alle erdenklichen Situationen vorhersehbar. Sie befördern uns innerlich in einen dem beobachteten sehr ähnlichen Zustand und wir ahnen, was passiert. Das Ergebnis nennen wir empathische Intuition. Sie kann uns Auskunft darüber geben, wie sich eine andere Person wahrscheinlich gerade fühlt und was sie als nächstes tun wird. Sie schützt uns nicht vor Irrtümern, kommt aber der Realität oft sehr nahe. Spiegelzellen zu haben, die tatsächlich spiegeln, ist sowohl im Mitarbeiter- als auch im Kundenkontakt äußerst hilfreich. Fehlendes Einfühlungsvermögen hingegen ist eine bedeutende Ursache für inkompetentes Führungsverhalten und schlechte Verkaufsergebnisse.

Von unseren Mitmenschen verstanden zu werden ist letztlich nichts anderes als das Ergebnis gut trainierter Spiegelneurone. Die Gefühle anderer nachempfinden und angemessen darauf reagieren zu können, scheint eine Schlüsseleigenschaft beim Aufbau von Sympathie und Vertrauen zu sein. Wir empfinden ein Gespräch dann als gelungen, wenn unsere Gedanken in Einklang sind und im Gleichschritt tanzen.

Selbst ein kontroverser Dialog wird als befriedigend erlebt, wenn er achtsam und respektvoll geführt wurde. Wer allerdings immer nur mit sich selbst und dem beschäftigt ist was *er* sagen will, kann nicht auf andere eingehen und hinterlässt ein ungutes Gefühl. Für geglückte Spiegelungen hingegen werden wir von unserem eigenen Körper – und schließlich auch von unseren Mitmenschen – belohnt.



Über Vormacher und Nachmacher

Nachdem also jede Art von Gefühlen ansteckend ist, sollten wir uns gut überlegen, von wem wir uns anstecken lassen. Dies betrifft den privaten Bereich genauso wie das Arbeitsumfeld. Spiegelneurone erklären wohl auch das Entstehen von Gruppenzwängen innerhalb einer Unternehmenskultur, in der bald alle - wie geklont - auf eine mehr oder weniger ähnliche Weise agieren. Die wenigsten unter uns sind nämlich Vormacher, die meisten sind Nachmacher.

So schlägt sich die Stimmung des Chefs unmittelbar auf die Performance der Mitarbeiter nieder. Und die Vorbildfunktion der Oberen erscheint nun in einem ganz neuen Licht. Deren Tun färbt maßgeblich auf alle im Unternehmen ab. „Es dauert keine 14 Tage“, hat der gute alte Sam Walton, Gründer von Wal-Mart, einmal gesagt, „dann behandeln die Mitarbeiter ihre Kunden genauso, wie sie selbst von ihrem Chef behandelt wurden.“

Und auch beim Verkaufen gilt: Zwischenmenschliche Beziehungen lenken sehr stark, was wir für gut oder schlecht befinden. Manches erscheint uns nur deshalb begehrenswert, weil andere es haben – oder wollen. Dabei rücken zunehmend solche Kunden in den Fokus, die als Meinungsmacher und Referenzgeber fungieren. Ihr Urteil beeinflusst das Konsumverhalten ganzer Gruppen. Denn viele hören erst mal, was ‚Influencer‘ und ‚Opinion-Leader‘ zu sagen haben. Ein Hinweis, der insbesondere im Empfehlungsmarketing sehr nützlich ist.

Das neue Verkaufen (Teil 7)

Der emotionale Verkäufer

Menschen kaufen von Menschen – und nicht von Unternehmen. Gerade in unserer technologisierten Welt spielt das Zwischenmenschliche eine herausragende Rolle. Trotz aller Erfolge des Internet ist das Gespräch von Angesicht zu Angesicht immer noch der Erfolgsmacher Nummer 1. Vor allem, wenn man es emotionalisierend zu führen versteht.



Die meisten Menschen haben ein feines Sensorium für richtig und falsch. Doch nur bei einer emotionalen Begegnung kann unser Intuitionsradar auslesen, ob es jemand gut oder böse mit uns meint. Unlauterkeit, Verschlagenheit und berechnendes Kalkül lässt sich höchstens hinter einer Maske von Emotionslosigkeit, dem sogenannten Pokerface, verstecken.

Von solchen Menschen kaufen wir aber nicht. Erst bei einem emotionalen Aus-sich-Herausgehen tritt das Wahrhaftige zutage - weil sich dann das Unterbewusstsein der Kontrolle des Denkhirns entzieht. Deshalb kaufen wir am liebsten von Personen, die herzlich, optimistisch, vertrauenswürdig und aufrichtig sympathisch wirken.

Die limbischen Typen

Jeder Mensch ist einzigartig. Und keiner ist wie Sie. Wir alle neigen ja gerne dazu, anzunehmen, andere sähen die Welt ein wenig wie wir. Und sind dann immer wieder baff erstaunt, wie jemand eine so *völlig* andere Sicht der Dinge haben kann. Doch so wie jedes Gesicht einzigartig ist, so ist auch das Gehirn jedes Individuums anders gebaut. Und deswegen denkt, fühlt, handelt, entscheidet und kauft jeder auf seine einzigartige Weise.

Also gilt es, *die* Kaufmotive aufzuspüren und dann *die* Botschaften zu senden, die den jeweiligen Kunden berühren - um damit sein Belohnungssystem zum Jubeln zu bringen. Deswegen müssen wir uns von standardisierten Verkaufsgesprächen und stereotypen Leitfäden nun wohl endgültig trennen. Wenn nicht so, wie aber dann?

Dem Neuropsychologen Hans-Georg Häusel zufolge gibt es drei große Emotionssysteme:

- das Balance-System, das Sicherheit und Stabilität sucht
- das Dominanz-System, das nach Macht, Status und Autonomie strebt
- das Stimulanz-System, das Neues erkunden und Spaß haben will

Je nach Typ sind unterschiedliche Verkaufsgespräche zu konzipieren, um erfolgreich zum Abschluss zu kommen. Nur auf diese Weise nämlich fühlen sich Ihre Gesprächspartner wirklich angenommen und verstanden. Und wer sich verstanden fühlt, der kauft.



Was Menschen in Wirklichkeit kaufen

Freund oder Feind – das steht am Anfang einer jeden Begegnung. Die *unausgesprochenen* Fragen eines Kunden zielen deshalb zunächst *nicht* auf die Sache, sondern auf die *Person* des Verkäufers. Sie lauten in etwa wie folgt:

- Kann ich mit ihm oder nicht?
- Wirkt er seriös?
- Wirkt er kompetent?
- Meint er es ehrlich mit mir?
- Kann ich brauchen, was er anzubieten hat?

Herz schlägt Kopf – und nicht umgekehrt. Wir ‚kaufen‘ immer zuerst den Menschen - und dann erst die Sache. Wer sich bereits zu Beginn eines Gesprächs emotional zeigt, gibt dem Kunden das OK, dies ebenfalls zu tun. Und das bringt dem Erfolg suchenden Verkäufer gleich zwei Vorteile:

1. Er kann seinen Gesprächspartner emotional auslesen, erkennt den limbischen Typ und kommt so dessen *wahren* Kaufmotiven eher auf die Spur.
2. Der Gesprächspartner fühlt sich emotional gut abgeholt, seine Kauflust-Zentren werden aktiviert, und das Ja-sagen fällt leicht.

Und außerdem: Etwas von sich preiszugeben und sich damit interessant zu machen, ist ein Meilenstein, um interessant für andere Menschen zu sein.

Emotionale Erfolgsgeheimnisse

Wer in anderen Emotionen auslösen will muss selber Emotionen zeigen. Jedoch ist der Zugang zu den Emotionen recht beschwerlich. Wie im Sport und auch in der Schule heißt es deshalb: Üben und Trainieren. Dazu empfehle ich folgende Vorgehensweise:



Wenn sich bei Ihnen ein vages Gefühl einstellt:

- Lassen Sie es zu und lokalisieren Sie es.
- Geben Sie dem Gefühl einen Namen.
- Skalieren Sie es in seiner Stärke, etwa von 1 bis 10.
- Schauen Sie, was es mit Ihren Gesichtszügen macht.
- Schauen Sie, was es mit Ihrer Körperhaltung macht.
- Versuchen Sie, es zu verändern.
- Würdigen Sie das Resultat.

Und wenn man bei anderen Emotionen wahrnimmt?

- Schauen Sie es an und spüren Sie dem nach.
- Geben Sie dem Gefühl einen Namen.
- Skalieren Sie es in seiner Stärke, etwa von 1 bis 10.
- Schauen Sie, was es mit den Gesichtszügen Ihres Gegenübers macht.
- Schauen Sie, was es mit dessen Körperhaltung macht.
- Versuchen Sie, es zu verändern.
- Würdigen Sie das Resultat.

Mithilfe dieser Übungen schärfen Sie Ihre Intuition und Ihren gesunden Menschenverstand. Das macht Sie schließlich zum Menschenverstehender. So werden Sie noch erfolgreicher sein. Denn wie heißt es so schön: Wer die Herzen gewinnt, hat mit den Köpfen leichtes Spiel. Und ich ergänze: Auch mit dem Portemonnaie seiner Kunden.

Emotionalisierende Verkaufsgespräche

Wir können den Menschen nur vor die Stirn schauen. Was sich dahinter tut, lässt sich nur durch Fragen erfahren. Fragen heißt Anklopfen, und der Hausherr macht mentale Türen und Fenster auf und lässt uns ein wenig in seine Hirnwindungen schauen. Damit wir nun die emotionalen Bereiche seines Oberstübchens erreichen, benötigen wir emotionalisierende Fragen.



Emotionalisierende Fragen beschäftigen sich ganz gezielt mit der Sichtweise unseres Gesprächspartners, mit seinem Blickwinkel und auch mit seinem Gefühlsleben. Und so hört sich das beispielsweise an:

- Was wäre denn Ihr größter Wunsch an uns?
- Was fasziniert Sie an ... denn so ganz besonders?
- Was halten Sie denn *persönlich* von dieser Sache?
- Aus welchen Gründen ist das so wichtig für Sie?
- Wie wirkt das auf Sie?
- Was geht in Ihnen vor, wenn Sie das hören?
- Stellen Sie sich doch nur mal vor, wenn Ihr Herzenswunsch in Erfüllung ginge!
- Was ist denn bei dieser Arbeit die größte Herausforderung?
- Und was wäre Ihr größter Traum?

Solche Fragen können in alle Phasen eines Verkaufsgesprächs eingestreut werden. Achten Sie darauf, dass Männer und Frauen einen unterschiedlichen Zugang zu ihren Gefühlen haben. Je nach Situation kann man einen *weiblichen* Gesprächspartner durchaus mal fragen: „Wie fühlen Sie sich dabei, Frau X?“ Und bei *männlichen* Kunden klingt das so: „Wie geht es Ihnen damit, Herr Y?“

Noch verstärkt werden emotionalisierende Fragen durch den Nachsatz „Erzählen Sie mal...“. Die Erzählen-Sie-mal-Frage ist geradezu magisch, denn im Plauderton deckt der Kunde am ehesten seine wahren Motive auf. Und so erhalten Sie womöglich durch einen klitzekleinen Hinweis den Wissensvorsprung, den Sie brauchen, um emotionalisierend zum Abschluss zu kommen.

Viel Erfolg dabei wünscht Ihnen von Herzen Anne M. Schüller

PS: Viele weitere hilfreiche Fachartikel, Checklisten und eBooks finden Sie auf meinen Webseiten: www.anneschueller.com und www.loyalitaetsmarketing.com und www.empfehlungsmarketing.cc und www.kundenrueckgewinnung.com und www.kundenfokussierteMitarbeiterfuehrung.com



Das Buch zum Thema



Anne M. Schüller
Erfolgreich verhandeln – erfolgreich verkaufen
Wie Sie Menschen und Märkte gewinnen

BusinessVillage 2009, 224 Seiten
24,80 Euro / 37.90 CHF
ISBN-13: 978-3-938358-95-5

Das Hörbuch zum Thema



Anne M. Schüller
Das neue Verkaufen.
Die 25 wertvollsten Erfolgsrezepte für erfolgreiches Verkaufen in neuen Zeiten

Breuer & Wardin, 1 CD, 73 Min., 19,90 Euro / 29.90 CHF
ISBN: 978-3939621874

Bestellen: http://www.anneschueller.de/rw_e13v/main.asp?WebID=schueller3&PageID=122

Über die Autorin



Anne M. Schüller ist Managementberaterin und gilt als Europas führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Sie hat über zwanzig Jahre in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener Dienstleistungsbranchen gearbeitet. Die Diplom-Betriebswirtin und zehnfache Buchautorin gehört zu den gefragtesten Business-Speakers. Sie arbeitet auch als Trainerin und lehrt an mehreren Hochschulen. Sie steht für ein Marketing der neuen Generation. Managementbuch.de zählt sie zu den wichtigen Managementdenkern. Zu ihrem Kundenkreis gehört die Elite der Wirtschaft. **Kontakt: www.anneschueller.com**

© 2011 Anne Schüller Marketing Consulting, München, www.anneschueller.de.

Alle Rechte vorbehalten. Dieser Auszug aus meinem Buch ist urheberrechtlich geschützt. Er kann für private Zwecke verwendet und weitergeleitet werden. Er kann honorarfrei übernommen werden für Online-Publikationen, für Newsletter, für firmeninterne Medien sowie für Zeitungen und Zeitschriften mit geringem Budget. Bedingung: Geben Sie mich als Autorin (Anne M. Schüller, www.anneschueller.de) sowie den jeweiligen Buchhinweis an und schicken Sie ein Belegexemplar an: info@anneschueller.de