

# Der Kunde ist auch nur ein Mensch

Von Kereen Karst

Zuweilen hindern Glaubenssätze und innere Konflikte gute Trainer, sich auch gut zu verkaufen. Diese Erkenntnis kann schon die halbe Lösung sein.

**R**egelmäßig erzählen mir Trainer, die ich als Vertriebscoach begleite, dass sie nach dem Training meist sehr positive Rückmeldungen von den Teilnehmern bekämen. Aber wenn sie einen neuen Kunden gewinnen wollen, wüssten sie nicht, wie sie das am besten anstellen sollen. Das Verkaufen und Präsentieren der eigenen Kompetenz vor Kunden kostet viele Trainer Überwindung. Für manche ist es so brisant, dass sie Akquisituationen sogar ganz aus dem Weg gehen. Oder immer wieder scheitern. Warum verkaufen sich Trainer schlecht?

Viele Trainer – auch jene, die nicht im Bereich Vertrieb schulen – kennen die Grundregeln des Verkaufens und der Selbstvermarktung. Aber es gelingt ihnen nicht, sie konsequent anzuwenden. „Ein Grund für die schwierige Selbstvermarktung der Trainer ist ihr Selbstbild“, sagt Marketingexpertin Kathrin Fervers aus Köln, die seit Jahren Freiberufler, Trainer und Coaches strategisch dabei berät, wie sie sich und ihre Leistung optimal verkaufen können. „Trainer wollen als Experten Wissen und Können vermitteln. Sie sind an der Entwicklung von Menschen interessiert, an Bildung und Know-how.“ Mit professionellem Verkauf wollten viele möglichst wenig zu tun haben – vor allem, wenn es um die eigene Person geht, die ja eigentlich einem „höheren Ziel“ diene. Es gibt noch einen zweiten Grund, und der ist entscheidend: Verkaufssituationen werden von inneren Prozessen und Reaktionen, also automatisierten Handlungsabläufen, gesteuert. Wer sich das vorher nicht bewusst macht und nicht lernt, seine Verhaltensmuster und störenden inneren Glaubenssätze zu verändern, sieht im Verkauf einfach schlecht aus.

## Verkaufen heißt lieben

Der Fachbuchautor Hans-Uwe Köhler schreibt in seinem Buch „Verkaufen ist wie Liebe“: „Verkaufen bedeutet: Menschen gewinnen und überzeugen wollen! Wenn dieses Wollen da ist, dann können Sie das nächste Ziel in Angriff neh-



men: gewinnen und überzeugen!“ Es braucht nicht nur das Handwerkszeug des Verkaufs, wie aktives Zuhören, sinnvolle Fragen zu stellen, zum Angebot zu führen, positive Verkaufssprache zu nutzen. Vor allem die innere Einstellung macht den Unterschied zwischen guten und weniger guten Verkäufern aus.

Gehen wir einmal davon aus, dass ein Trainer Spaß an seinem Beruf hat. Er hat Trainingsthemen gefunden, die er gut vermitteln kann, die ihn selbst interessieren und die er für wichtig hält. Dieser Trainer ist also überzeugt von dem, was er tut. Er hat eine gewisse Begeisterung für seinen Beruf. Genau diese Begeisterung gilt es, im Akquiseprozess zu transportieren. Der Kunde ist auch nur ein Mensch. Er will nicht nur anhand von Fakten entscheiden, wer der beste oder am besten geeignete Trainingsanbieter ist. Er will mitgerissen werden, und das geht nur durch Überzeugungskraft und Begeisterungsfähigkeit des Trainers. Es braucht kein Feuerwerk dafür, keine Show, keine Übertreibung. Eher hilft die Metapher des Flirtens. Köhler schreibt dazu: „... so wie ein

verliebtes Paar kommunikativ miteinander umgeht, so könnte ein Verkäufer mit seinen Kunden umgehen.“ Mit einer inneren Einstellung, die es Trainern erlaubt, die eigene Begeisterung für ihr Fach, für ihre Themen oder Methoden auch zeigen zu dürfen, gelingt es Trainern leichter, in der konkreten Akquisitesituation stichhaltige Argumente für Angebot, Qualität und nachhaltigen Nutzen der eigenen Leistung zu finden.

Das Leben der meisten Menschen ist geprägt durch Konflikte mit anderen – und mit sich selbst. Der Begriff stammt von dem lateinischen Wort „conflictus“, das bedeutet Aneinanderschlagen oder Zusammenstoßen. Im psychologischen Sinne besteht der Konflikt darin, dass gleichzeitig mindestens zwei Verhaltenstendenzen bestehen, die sich in ihren Positionen oder Zielen unterscheiden. Konflikte bestehen zwischen Personen, zwischen Gruppen oder innerhalb einer Person. Am interessantesten für den Verkauf sind die inneren Konflikte. Hier bilden die inneren Anteile einer Person die Konfliktparteien.

### Umgang mit inneren Konflikten

Ein Beispiel: Martin Muster, Trainer für Gewaltfreie Kommunikation, bietet einem neuen Kunden sein Trainingskonzept für die Reklamationsabteilung an. Im ersten persönlichen Gespräch zeigt sich, dass der Kunde eigentlich eine Teamentwicklungsmaßnahme braucht, die allerdings nicht zum Repertoire von Martin Muster zählt. Theoretisch könnte er sich einlesen und ein Konzept auf die Beine stellen. Doch mit solchen Seminaren hat er keinerlei Erfahrung. In seinem

Inneren streiten nun drei Parteien miteinander: Der Kommunikationsexperte will weiterhin das Kommunikationskonzept verkaufen. Der Unternehmer will den Kunden gewinnen und tendiert dazu, einfach auf das Teamentwicklungskonzept einzugehen. Die dritte Partei, der Trainer Martin Muster als Person, will dem Kunden am liebsten sagen, dass er für ihn nicht der Richtige ist, und einen Kollegen empfehlen. Alle drei Parteien geben zur Lösung der Situation Verhaltensrichtungen vor, die einander ausschließen: Überzeugung des Kunden von dem Kommunikationskonzept oder Umschwenken auf ein neues Thema und dieses kompetent vertreten oder ehrliche Beratung des Kunden ohne Aussicht auf Verkauf der eigenen Leistung. Eine schwierige Situation für Martin Muster, wenn er sich vorher nicht mit seinen inneren Konflikten beschäftigt hat. Denn dann wüsste er mehr über sich und seine Glaubenssätze.

Besonders einflussreich sind die inneren Blockaden eines Menschen, die sich in Form von Glaubenssätzen und erworbenen Ängsten zeigen. Glaubenssätze sind individuelle Grundannahmen, die die Wahrnehmung eines Menschen, seine Weltsicht und sein Selbstbild beeinflussen. In Akquise- und Verkaufssituationen äußern sich häufig die folgenden Glaubenssätze:

- ...⇒ Ich kann noch nicht genug. Ich bin nicht gut genug ausgebildet. Ich bin nicht erfahren genug.
- ...⇒ Es ist mir peinlich, mich anzubieten. Es ist mir peinlich, meine Leistung anzupreisen.
- ...⇒ Ich traue mich nicht, aktiv einen eigenen Vorschlag zu machen. Der Kunde wird schon nach dem Angebot fragen, das er braucht.

### Vom guten Trainer zum guten Verkäufer

Der integrative Prozess des Vertriebscoachings für Trainer vereint Methoden aus dem NLP (*Reframing*), der *Zielearbeit* und des Modells des *Inneren Teams* nach Schulz von Thun. Nur wer seine inneren Protagonisten (er)kennt, ihren Dialog hört und seine Glaubenssätze dahinter wahrnimmt, kann Handlungen und Situationen neu gestalten.

Der Coach leitet den Trainer durch sechs Schritte:

- 1: Wertschätzung und Verständnis für die bestehenden Glaubens- und Denksätze und die damit verbundenen Ängste und Befürchtungen.
- 2: Aufdeckung und Bewusstmachen des inneren Konfliktes und der Teammitglieder im „inneren Theater“. Der Trainer steckt im Dilemma, weil er etwas sein soll, was er nicht sein will.
- 3: Reframingarbeit und Perspektivwechsel ermöglichen neue Gedanken und somit schrittweise Veränderung der Glaubenssätze und Haltung der inneren Protagonisten.
- 4: Entwicklung einer neuen, positiven Haltung zum Verkauf und der eigenen Kompetenz. Zum Beispiel: „Auch ein guter Berater verkauft.“ Oder: „Auch der Kunde verkauft seine Produkte wiederum an Kunden und nimmt dafür Geld.“
- 5: Transfer in den eigenen Arbeitsbereich und die Umsetzung in die Handlungsebene. Das Bewusstmachen der eigenen Ziele und Prioritäten zeigt an dieser Stelle: „Ich will viele Termine bekommen.“, „Ich möchte erfolgreich sein.“, „Ich möchte auf faire Weise mehr Umsatz erreichen.“
- 6: Neubewertung der Verkaufstätigkeit und Öffnung für den persönlichen Wert und Erfolg, z.B. als beratender Verkäufer. Der Trainer hat seinen inneren Konflikt gelöst. Jetzt ist der Weg frei, um Fertigkeiten zu erlernen, wie man nun am besten verkauft.

### Vor dem Akquisegespräch: Bedarfsanalyse

Folgende Fragen sollte ein Trainer sich beantworten.

#### Vor dem Gespräch

- Wie wird die Trainingsmaßnahme kommuniziert?
- Welchen Stellenwert im Unternehmen erhält das Training?
- Inwieweit kann/soll ich als Trainer hier unterstützen?
- Welche Vorbereitungen müssen beide für dieses Training treffen?

#### Im Gespräch

Frageblock 1: Anlass und Bedarf

- Weshalb soll das Training durchgeführt werden?
- Welche Erwartungen hat das Unternehmen an mich als Trainer?

Wo drückt der Schuh am meisten, d.h. welche Zusammenhänge beeinflussen das aktuelle Problem?

Frageblock 2: Zielsetzung und Definition

- Welche Ziele verfolgt das Unternehmen mit dem Training?
- Welchen Zeitplan gibt es?
- Woran erkenne ich, dass die Ziele erreicht sind?

Frageblock 3: Nachhaltigkeit und Umsetzung

- Welche Erfahrungen hat das Unternehmen mit der Umsetzung von Trainingsmaßnahmen?
- Wie wichtig ist die Nachhaltigkeit der Trainingserfolge?
- Inwieweit sind Führungskräfte an der Maßnahme beteiligt?
- Wie soll der Transfer in die Praxis gesichert werden?

#### Schlussfrage

Was ist Ihnen noch wichtig?

→ Verkaufen ist unseriös.

→ Ich brauche mich nicht zu verkaufen. Der andere merkt von allein, was ich kann.

Geht ein Trainer mit nur einer dieser Überzeugungen in ein Akquisegespräch, trägt er jedes Mal einen inneren Konflikt aus. Die Situation passt nicht zu den Handlungstendenzen, die von diesen Glaubenssätzen ausgelöst werden. Das führt dazu, dass der Trainer in Akquisituationen eine unangenehme Spannung empfindet. Diese Spannung sendet er auch seinem Gegenüber. Der Kunde reagiert ebenso unangenehm berührt auf die Spannungen – und ist womöglich nicht überzeugt von dem Trainer und seinem Angebot, ohne bewusst zu wissen, warum. Also erlebt der Trainer seine eigene Hilflosigkeit in der Folge als Scheitern und entwickelt eine Vermeidungshaltung: Akquisegespräche werden zu einer sehr ungeliebten Last.

### Das Innere Team beraten lassen

Es gibt verschiedene Methoden, wie man einen inneren Konflikt überwinden kann. Eine gute Hilfe bietet das Modell des „Inneren Teams“ von Friedemann Schulz von Thun, wenn man es individuell auf das Thema des Verkaufs adaptiert. Das Modell hilft jene Fragen zu klären, über die die inneren Anteile einer Person streiten. Dies geschieht über einen inneren Dialog, bei dem die unterschiedlichen Persönlichkeitsanteile als Vertreter bestimmter Haltungen, Gefühle oder Werte quasi an einem Tisch sitzen und über ihre Bedürfnisse sprechen. So kann ein Konflikt wahrgenommen, interpretiert und gefühlt werden. Das innere Kuddelmuddel wird in Einzelteile aufgelöst, die auf diese Weise betrachtet und verändert werden können.

Beim Verkauf wechselt der Trainer von seiner Rolle als Entwickler und Lehrer in die des Vertriebsmenschen. Das ruft verschiedene innere Protagonisten auf den Plan: den fachlichen Berater, der die Sachlage klar erkennt und anspricht; den Helfer, der hauptsächlich auf die Bedürfnisse des Kunden hört; den Schüchternen, der sich seiner selbst unsicher ist und sich nicht traut, eigene Ansätze zu formulieren.

Gar nicht beliebt ist in diesem Reigen der Part des Verkäufers, der auf seine Chance lauert. Denn dieser innere Protagonist ist bei den meisten Trainern belegt mit Glaubenssätzen, die eindeutig negativ sind: Der Verkäufer geht über Grenzen, zieht den Kunden über den Tisch, ist eigennützig und manipulativ. So möchte kein Trainer sein oder gesehen werden. Aber Umsatz machen und erfolgreich sein will er schon. Empfehlenswert ist daher eine zeitlang die Begleitung durch einen Coach, um individuelle Glaubenssätze, Ängste und Blockaden zu überwinden. Und sofern der Trainer Verkaufstechniken schult, kann er im Grunde auch erst dann erfolgreich sein, wenn er sie selbst mit hoher Motivation gelernt hat und anwendet.

#### Literatur

- Karst, Kereen: Gut und gern verkaufen – so funktioniert erfolgreiche Telefon-Akquise. Hörbuch. Wortaktiv Verlag, 9/2008.
- Köhler, Hans-Uwe: Verkaufen ist wie Liebe. Metropolitan Verlag, Regensburg 2007
- Ratzkowski, Jürgen: Keine Angst vor der Akquise! Mehr Erfolg im Verkauf und Vertrieb. Carl Hanser Verlag, München 2007



**Kereen Karst**, Trainerin, Coach und Beraterin mit eigenem Personal-Management-Unternehmen in Köln. Die Autorin ist Systemischer Coach, NLP Master und Telefontrainerin, Mitgründerin der Impulse am Meer auf Sylt. [www.kereenkarst.de](http://www.kereenkarst.de)