

Tim Cole

Technik verkaufen – Verkaufen für Techniker

new-media-training.de

Der Autor:

Tim Cole, Heidelberg

Internet: www.new-media-training.de

Alle in diesem Buch enthaltenen Informationen wurden nach bestem Wissen zusammengestellt und mit Sorgfalt überprüft. Dennoch sind Fehler nie ganz auszuschließen. Aus diesem Grund sind die im vorliegenden Buch enthaltenen Informationen mit keiner Verpflichtung oder Garantie verbunden. Autor und Verlag übernehmen deshalb keine Verantwortung oder Haftung für Dinge, die auf irgendeine Art aus der Benutzung dieser Information oder aus Teilen davon entstehen.

Ebenso wenig übernehmen Autor und Verlag die Gewähr dafür, dass die beschriebenen Verfahren und Inhalte frei sind von Schutzrechten Dritter. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt also auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Schutzmarken-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Alle Rechte, auch aus der Übersetzung, des Nachdrucks und der Vervielfältigung des Buches, oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Autors in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm, Internet oder anderes Verfahren) verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

©Tim Cole – new-media-training.de, Heidelberg
Gesamtlektorat: Irene Cole-Grave

Inhaltsverzeichnis

1	Warum Techniker und Nichttechniker einander nicht verstehen	5
	TAPs und TRPs sprechen verschiedene Sprachen	6
	Nutzenargumentation: Was interessiert den Nichttechniker? 8	
	Die erste Frage des Kunden: „Was soll’s?“	9
	Die zweite Frage: „Was hab’ ich davon?“	10
	Das Wissen um den Kunden entscheidet	11
	Wege zu mehr Kundenwissen	12
	Aktives Zuhören	13
	Tätigkeit	14
	Der Ton macht die Musik.....	17
	Die Stimmlage.....	18
	Die Sprechrate	19
	Die Lautstärke	20
	Die Körperhaltung.....	21
2	Voraussetzungsloses Reden: Die Kunst, verstanden zu werden.....	23
	Details weglassen oder nicht?	23
	Abkürzungen	26
	Anglizismen	26
	Fachchinesisch	29
	Aktivieren Sie Ihre Sprache!	29
	Ausdrücke, die Sie auf jeden Fall vermeiden sollten:	29
3	USVP: Wie Sie andere vom Nutzen der Technik überzeugen	29
4	Die Mantra: Botschaften, die von alleine verkaufen	31
	Verkaufsvorbereitung: Auf die Botschaft kommt es an!.....	31
	Brainstorming: Verkaufsideen aus der Kreativwerkstatt	32
	Laden Sie zum Brainstorming ein.	32
	Geben Sie Hausaufgaben auf.	32
	Lassen Sie den Leuten Zeit zum Nachdenken.....	33
	Spielen Sie den Moderator.	33
	Geben Sie den Teilnehmern ein Feedback.	34
	Bedanken Sie sich fürs Mitmachen.	34
5	Das Verkaufsgespräch: erfolgreiche Kunden-Kommunikation.....	35

4 Technik verkaufen

Rapport: Funken auf der gleichen Wellenlänge!.....	35
Gehen Sie auf gleiche Höhe!.....	35
Tempo halten!	35
Die CPR-Methode.....	35
6 Der Auftritt: Was Ihr Äußeres über Ihr Inneres sagt	37
7 Mit PowerPoint auf dem Punkt: Erfolgreich Präsentieren	39

1 Warum Techniker und Nichttechniker einander nicht verstehen



Technik kann faszinierend sein; Technik kann aber auch verwirrend sein – je nachdem, wie der Mensch veranlagt ist, wird das eine oder das andere dominieren. Und wenn zwei Menschen aufeinander geraten, die in diesem Punkt unterschiedlich gepolt sind, dann kann sich Technik als Kommunikationshindernis erweisen: Der eine schwärmt davon, der andere fürchtet sich davor. Eine Verständigung ist dann nur noch schwer möglich.

Die Menschheit unterteilt sich nun mal in Technophile und Technophobe, also in solche, die Technik grundsätzlich als etwas Positives erleben und solche, die sie primär als etwas Fremdes und Bedrohliches empfinden. Die Kluft ist vielleicht nicht so tief wie bei der Religion oder der Politik, aber sie ist sicher schwerwiegender als, sagen wir, der Unterschied zwischen Musikliebhabern und solchen, für die Musik in erster Linie Lärm bedeutet.

Nun ist Technik für die meisten Unternehmen ja kein Selbstzweck, sondern die Grundlage für ein mehr oder weniger tragfähiges Geschäftsmodell. Technik in Form von Produkten des täglichen Lebens, Investitionsgütern oder gekoppelt mit Dienstleistungen ist eine tragende Säule der globalen Volkswirtschaft. Das bedeutet: Technik muss, wenn sie aus dem Stadium der reinen Grundlagenforschung heraus- und in das der praktischen Nutzung eingetreten ist, verkauft werden – so wie Kartoffeln und Äpfel auf dem Markt oder Mäntel und Hosen im Bekleidungsgeschäft.

Bedauerlicherweise ist es aber nicht so einfach wie beim Handel mit Grundgütern, über deren Sinn und Verwendung sich beide Seiten in aller Regel einig sind. Das liegt an der oben beschriebenen

Unterteilung der Menschen in zwei grundsätzlich verschiedene Typen, die wir hier der Einfachheit halber als „TAPs“ und „TRPs“ bezeichnen wollen. Beides sind übrigens Begriffe, die im professionellen Marketinggeschäft eine durchaus wichtige Rolle spielen.

TAPs und TRPs sprechen verschiedene Sprachen

TAP ist die Abkürzung für „Technically Advanced Persons“, also Menschen, die in Sachen Technik vergleichsweise weit vorne sind und die Technik an und für sich interessant finden. TRP sind „Technically Retarded Persons“, also technisch Zurückgebliebene, für die alles Technische grundsätzlich ein Gräuel ist.

TAPs werden als Zielgruppe definiert und systematisch hofiert und beworben, etwa im Verlagswesen. Der Autor dieser Zeilen war mehrere Jahre bei der Motor-Presse Stuttgart als Redakteur beschäftigt, die sich rühmen, Europas führender Verlag für „Special Interest“-Magazine im Bereich Automobil, Motorrad und Unterhaltungselektronik zu sein. Titel wie „auto motor und sport“, „Audio“ oder „Video“ sollen ein möglichst großes Publikum ansprechen und sie für ein jeweils sehr techniklastiges Thema interessieren. Und dabei hat man eine zunächst eher erstaunliche Beobachtung gemacht: Jemand, der bereit ist, zwei oder drei Euro für eine Zeitschrift über, sagen wir, Oldtimer auszugeben, weil er selber Spaß hat am Restaurieren alter Autos, kauft unter Umständen gleichzeitig auch eine Zeitschrift zum Thema Hobbyfliegen, obwohl er keinen Pilotenschein hat – nur weil ihn technische Themen allgemein faszinieren. Mit einer Art systematischer Überkreuzbefruchtung schafft es der Verlag Monat für Monat, Hefte an Menschen zu verkaufen, die im strengen Sinne gar nicht zu der Zielgruppe des betreffenden Titels zählen, nur weil sie zur sehr viel größeren, amorphen Gruppe der „TAPs“ gehören, von denen der Verlag letztlich lebt (und das sehr gut...).

TAPs sind also Menschen, die sich für Technik begeistern können und die darin etwas inhärent Gutes sehen, und zwar ohne unbe-

dingt eine Vorliebe für eine bestimmte technische Disziplin oder Gattung zu besitzen. Sie können, müssen aber nicht Mitglieder technischer Berufe sein. TRPs hingegen nehmen Technik sozusagen in Kauf, weil Technik ihr Leben natürlich über weite Strecken hinweg bestimmt. Sie leben mit ihr aber oft auf Kriegsfuß. Das drückt sich unter Umständen in bewusstem Verzicht auf Technik aus (es gibt ja tatsächlich noch ein paar Leute bei uns, die noch kein Handy besitzen!) und kann sich bis zur offenen Technophobie steigern. Als der Autor vor Jahren seine Tochter bei der von Anthroposophen betriebenen Waldorf-Schule in Stuttgart anmelden wollte, legte die Schulleitung großen Wert auf die Feststellung: „Fernseh-Kinder nehmen wir nicht!“

Diese Spaltung in TAPS und TRPs lässt sich bis hinauf in die Spitze großer Unternehmen verfolgen. Und das macht es so schwierig, Technik erfolgreich zu verkaufen.

Im Idealfall werden Käufer und Verkäufer von technischen Produkten oder Dienstleistungen beide TAPs sein, also die gleiche grundsätzlich positive Einstellung zur Technik sowie eine Neugier teilen, mehr darüber zu erfahren. In der Regel werden sie auch die gleiche Sprache sprechen, oder zumindest gewohnt sein, mit technischen Begriffen wie Abkürzungen oder Fachausdrücken umzugehen.

Ist hingegen einer von beiden ein TRP, ist die Kommunikation von vorneherein gestört. Wir gehen davon aus, dass es in fast allen Fällen der Kunde sein wird (wäre der Verkäufer ein TRP, hätte er wahrscheinlich einen anderen Karrierepfad gewählt). Da Verkaufen aber immer auch Überzeugen ist, kann man die Größe der Aufgabe schon erahnen: Der Verkäufer muss den Kunden nicht nur von den Vorzügen seines Produktes und seiner Überlegenheit gegenüber Konkurrenzprodukten überzeugen; er muss auch seine tief sitzende Skepsis und Abneigung gegen das Thema an sich überwinden und möglichst in positive Begeisterung oder zumindest in Zustimmung umdrehen.

Der arme Verkäufer! Selbst ein Profi tut sich in einer solchen Situation schwer. Um wie viel schlimmer muss es jemandem ergehen,

der eigentlich kein geborener und nicht einmal ein gelernter Verkäufer ist.

Aber auch der Kunde ist zu bedauern, denn der Zusammenbruch von Kommunikation ist immer für beide Seiten ein Verlust. Der Kunde wird womöglich eine falsche und für sein Unternehmen folgenschwere Entscheidung gegen die Anschaffung eines wichtigen Produktes oder den Abschluss eines wichtigen Servicevertrags nur deshalb treffen, weil er die Tragweite der Entscheidung nicht erkannt hat. Dieser Kunde ist im Wortsinn schlecht beraten. Und der Fehler liegt auf Seiten des Verkäufers: Er hat seinen Job nicht gemacht – nämlich dem Kunden zu helfen, den Wert und den Nutzen der betreffenden Technik für den Erfolg seines eigenen Unternehmens zu erkennen.

Nutzenargumentation: Was interessiert den Nichttechniker?

Bevor ein Verkäufer technischer Produkte und Dienstleistungen also zum eigentlichen Verkaufen kommen kann, muss er erst einmal lernen, mit Nichttechnikern erfolgreich zu kommunizieren. Dazu muss er zuerst wissen, was er überhaupt sagen will, oder anders ausgedrückt: Er muss in der Lage sein, seine Botschaft so zu formulieren, dass der Kunde ihm überhaupt zuhört. Er muss darüber hinaus eine Sprache sprechen, die verstanden wird – fachkompetent, aber voraussetzungslos, glaubwürdig aber nicht anbiedernd, überzeugend, aber nicht heischerisch.

Diese drei Faktoren – Inhalt, Stil und Ton – sind wichtig, vielleicht sogar entscheidend. Aber sie sind nur dann erfolgreich, wenn sie in Verbindung mit dem wahrscheinlich wichtigsten Attribut eines Verkäufers stehen, nämlich Kundenorientierung.

John Perry, der Verleger und Erfinder der Zeitschrift „Family Circle“, die an fast jeder Supermarkt-Kasse der Welt zu finden ist, hat dem Autor mal sein Erfolgsgeheimnis verraten, das zugleich das Geheimnis jedes guten Journalisten und jedes guten Verkäufers ist. Der

Kunde stellt seiner Meinung nach immer nur zwei Fragen, nämlich: „So what?“ („Was soll’s?“) und „What’s in it for me?“ („Was hab’ ich davon?“). Sein Rat an den hoffnungsvollen Jungschreiber war also: „Beantworte diese beiden Fragen zuerst, bevor du dich hinsetzt und einen Artikel schreibst, dann wirst du gelesen werden.“ Den gleichen Rat hätte er dem Verkäufer mit auf den Weg gegeben. Schauen wir uns die beiden scheinbar einfachen, ja, geradezu banalen Antworten einmal etwas näher an und versuchen, daraus Erkenntnisse für die Verkaufspraxis abzuleiten...

Die erste Frage des Kunden: „Was soll’s?“

Was ist das Besondere, das Aufregende, das Einmalige? Was sollte den Kunden dazu bringen, kostbare Zeit zu opfern, um sich gerade mit diesem Angebot zu beschäftigen? Kunden sind auch nur Menschen: Ihre Konzentrationsspanne ist kurz; zu bestimmten Tageszeiten – nach dem Mittagessen, kurz vor Feierabend, auf einer Messe – ist sie noch kürzer.

Dazu kommt, dass der Kunde in aller Regel eigentlich gar nichts kaufen will. Ein guter Verkäufer muss also zu allererst versuchen, das Interesse des Kunden für sich und sein Produkt zu wecken. Aber wie?

Der amerikanische Schriftsteller Mark Twain hat einmal die seiner Meinung nach beste Methode beschrieben, einen störrischen Esel einzureiten: „Zuerst nimmst du einen großen Vorschlaghammer und haust ihm damit kräftig über den Schädel. Damit hast du seine Aufmerksamkeit.“

Jeder, der beim anderen Aufmerksamkeit zu erregen versucht, steht vor dem von Mark Twain beschriebenen Problem. Für den schüchternen Jüngling ist der Esel die ebenso hübsche wie eisige junge Dame am Nebentisch, die ihn keines Blickes würdigt und die er mit einem möglichst originellen Spruch aufzutauen versucht. Für den Journalisten ist es der Leser, dessen Blick flüchtig über die Titelseite huscht und den er mit dem „Hammer“ einer möglichst zugkräftigen Headline

für sich gewinnen will („Mann beißt Hund“ – die idealtypische Hammer-Überschrift, die später von den Kollegen der „Bild“-Zeitung umgemünzt wurde in „Linksradikaler beißt deutschen Schäferhund“).

In beiden Fällen ist die Absicht die gleiche: Man möchte zunächst einmal um jeden Preis auffallen, um damit die Chance zu bekommen, die potenzielle Herzensdame danach ausführlich von den eigenen persönlichen Vorzügen oder die Leser von dem Nachrichtenwert des nachfolgenden Artikels zu überzeugen. Also hängt die erste Frage eng und unmittelbar mit der zweiten zusammen, nämlich die nach dem eigenen Vorteil.

Die zweite Frage: „Was hab’ ich davon?“

Mag ja sein, dass es selbstlose Menschen gibt, die nur das Wohlergehen ihrer Mitmenschen im Sinne haben – in Karmeliterklöstern, zum Beispiel, oder in Dschungellazaretten. Im Geschäftsalltag ist sich jeder selbst der Nächste. Deshalb lautet die Grundregel eines guten Verkäufers: Vom Kunden her denken.

Verkaufsprofis sprechen in diesem Zusammenhang von „Kundenorientierung“. Der langjährige Verkaufstrainer Kurt R. Niehaus hat diese Forderung in seiner geistreichen Fibel „Verkäufer, verkauf nicht!“ als Appell des Kunden formuliert: „Verkäufer, spricht nicht von Euch und Eurem Produkt – spricht von uns!“ Ein gutes Verkaufsgespräch ist die Beschreibung eines Problems und seiner Lösung – und zwar nicht das Problem des Verkäufers (sein Problem ist es, dass er verkaufen muss), sondern das Problem des Kunden!

Das setzt voraus, dass man das Kundenproblem auch wirklich versteht. Das ist oft nicht einmal für einen gestandenen Verkaufsprofi ganz einfach, der seine Kunden kennt und deren Geschäft versteht. Um wie viel schwerer wird es, wenn zwei Menschen ganz unterschiedliche Sprachen sprechen – wie die oben beschriebenen TAPs und TRPs.

Das Wissen um den Kunden entscheidet

In einer vernetzten Wirtschaft ist das Wissen um den Kunden der entscheidende Schlüssel zum Erfolg. Das wissen wir spätestens seit dem Boom der sogenannten „New Economy“ (die ja nicht völlig daneben lag, nur weil ein paar Leute sich dabei an der Börse verspekuliert haben). In „Das Kunden-Kartell“, ein Buch, das der Autor dieser Zeilen auf dem Höhepunkt der Internet-Begeisterung gemeinsam mit dem ehemaligen McKinsey-Berater Dr. Paul Gromball schrieb¹, wurde auf die langfristige Veränderung in der Beziehung zwischen Anbieter und Kunde hingewiesen: „Dem Abnehmer einer Ware oder Dienstleistung wächst in Zukunft eine solche Machtfülle zu, dass er es am Ende sein wird, der bestimmt, wo’s lang geht. Er wird es sein, der aus dem weltweiten Angebot heftigst miteinander konkurrierender Hersteller und Händler dasjenige aussucht, das ihm gefällt. Und er wird selbst bestimmen, wie viel er dafür bereit ist zu bezahlen.“

Diese Machtverschiebung zugunsten des Kunden macht den „König Kunden“ erst wirklich zum Souverän. Im Zeitalter der totalen Transparenz, in der Preise dank Internet weltweit vergleichbar und Marktübersichten per Mausclick möglich sind, wird die Anspruchshaltung des Kunden mit der Zeit zwangsläufig wachsen. Der Anbieter muss darauf reagieren – mit mehr Service, mehr Leistung und mehr Kundenorientierung. Wer erfolgreich verkaufen will, tut gut daran, diese Entwicklung im Auge zu behalten und sich entsprechend zu verhalten.

Techniker hingegen neigen leider dazu, im Kunden eher einen Störfaktor zu sehen. Er ist es schließlich, der immer wieder Probleme hat mit der Bedienung oder dem Einsatz von Produkten – Probleme, für die der Techniker keinerlei Verständnis hat, weil er sich einfach nicht vorstellen kann, dass jemand so ungeschickt und/oder so bockig sein kann. Nicht umsonst lästern Techniker gerne über den „DAU“,

¹ Das Kunden-Kartell – Die neue Macht des Kunden im Internet, erschienen 2000 im Karl-Hanser-Verlag, ISBN 3446213775

den „dümmsten anzunehmenden User“, gegen den ein neues Produkt gefeiert sein sollte – und es meistens doch nicht ist. „Nichts ist idiotensicher, denn Idioten sind so erfinderisch“, lautet nicht umsonst ein gängiger Spottspruch unter Entwicklungsingenieuren.



*Schreckgespenst des Vollblut-
Technikers: Der „DAU“ (Dümms-
ter Anzunehmender User“*

Wege zu mehr Kundenwissen

Der Techniker muss sich also, wenn er diesem Kunden etwas verkaufen will, aktiv darum bemühen, diesen zu verstehen. Doch wie?

Ein Weg besteht darin, die Wirtschaftspresse zu verfolgen. Der Wirtschaftsteil des „Spiegel“ sollte ebenso wie die Branchenreports von „Capital“ oder „Manager Magazin“ zur Pflichtlektüre eines Technikers zählen. Er wird sich zwar genau so schwer damit tun wie ein Manager, der sich die neueste Ausgabe der „vdi-nachrichten“ reinziehen soll, aber es ist immer noch die einfachste Art, sich schnell einen Überblick darüber zu verschaffen, wo den Kunden der Schuh drückt. Darüber hinaus gibt es für fast jeden Wirtschaftszweig ein oder meh-

rere Spezialzeitschriften oder Branchendienste, deren Lektüre sich für denjenigen lohnt, der dort hinein verkaufen will. Wenn Sie dem Einkaufsleiter einer Supermarktkette ein neues Warenwirtschaftssystem verkaufen wollen, sollten Sie vielleicht vorher ein paar Ausgaben der „Lebensmittel-Zeitung“ studieren. Das geheime Innenleben des Chefs einer Tankstellenfirma wird sich dagegen eher durch die Lektüre der „mineralölrundschau“ erschließen.

Ein anderer Weg zu mehr Kundenwissen führt ins Internet. Die neuen Macht des neue Mediums arbeitet schließlich nicht nur gegen, sondern auch für den Verkäufer. Schauen Sie auf die Websites des Kunden, aber auch diejenigen seiner Wettbewerber! Darüber hinaus betreiben die jeweiligen Berufs- und Branchenverbände inzwischen oft sehr umfangreiche Online-Auftritte, in denen die anstehenden Probleme dargestellt und diskutiert werden.

Merke: Wer als Techniker unvorbereitet, also ohne vertieftes Wissen um den Kunden, seine Firma und seine Branche, in ein Verkaufsgespräch oder auf eine Messe geht, hat schon verloren. Er hat kaum eine Chance, die Verständnisbarriere zwischen sich und dem Kunden zu überbrücken.

Aktives Zuhören

Der beste Weg, mehr über seinen Kunden zu erfahren, ist es natürlich, Sie lassen ihn selbst erzählen, was er will. Das Problem ist: Die meisten Leute hören nicht zu! Nun könnte man ja meinen, Zuhören sei ja wohl keine große Kunst. Weit gefehlt! Richtiges Zuhören will gelernt sein.

Es gibt auf diesem Gebiet auch umfangreiche Forschungsarbeiten, und die Ergebnisse sind häufig ganz erstaunlich. Der amerikanische Soziologe Dr. Lyman K. Steil ist Leiter der International Listening Association und Berater vieler Konzerne sowie des US-Militärs.

Dr. Steil hat die Kommunikationsgewohnheiten der Menschen in den Industrienationen untersucht und kommt zu dem Schluss, dass

der Durchschnittsmensch den weitaus größten Teil seiner wachen Momente mit Kommunikation verbringt, nämlich fast 80 Prozent. Fast die Hälfte dieses Kommunikations-Budgets wird aber nicht mit „aktiven“ Tätigkeiten wie Sprechen, Lesen oder Schreiben, sondern dem „passiven“ Zuhören verbracht (siehe Tabelle 1).

Tätigkeit	%
Schreiben	9
Lesen	16
Sprechen	30
Zuhören	45

Tabelle 1: Prozentualer Verteilung der menschlichen Kommunikationsfunktionen im Alltag (Quelle: Sperry Corp. / International Listening Association)

Diese Zahlen sollten uns nachdenklich machen. Denn während wir als junge Menschen in der Schule einen erheblichen Aufwand betreiben, um Schreiben, Lesen und Sprechen zu lernen, wird sozusagen vorausgesetzt, dass wir intuitiv wissen, wie man richtig zuhört. Ein Trugschluss, wie sich zeigt: Mehrere wissenschaftliche Studien aus den Nachkriegsjahren haben eindeutig bewiesen, dass der untrainierte Zuhörer nur einen kleinen Teil dessen bewusst aufnimmt und speichert, was er hört. In Experimenten wurde nachgewiesen, dass nur rund 50 Prozent einer relativ kurzen und einfachen Botschaft beim Zuhörer unmittelbar im Anschluss an ein Gespräch „hängen geblieben“ ist. Nach 24 Stunden fällt der Anteil des Behaltenen auf etwa 25 Prozent. Noch schlimmer sieht es bei Botschaften aus, die wir ohne visuelle Unterstützung aufnehmen, etwa beim Telefongespräch.

In seinem Buch „Phone Power“² rät der Guru des amerikanischen Telefon-Marketings, George R. Walter, seinen Lesern, die

² „Phone Power“, erschienen 1986 bei Putnam's Sons, ISBN 039913137X

Kunst des „aktiven Zuhörens“ zu erlernen. Die Unfähigkeit der meisten Menschen, einander richtig zuzuhören, ist seiner Meinung nach nicht nur für das Scheitern vieler Ehen verantwortlich, sondern auch für viele Probleme in der Unternehmen.

Aktives Zuhören ist erlernbar. Es geht dabei vor allem darum, darauf zu achten, was gesagt wird ebenso wie auf das, was *nicht* gesagt wird. Außerdem hat aktives Zuhören etwas mit persönlicher Organisation und mit Arbeitsgewohnheiten zu tun. Dazu ein paar Tips:

- **Bereiten Sie sich aufs Zuhören vor:** Dazu müssen Sie umschalten in den Modus des aktiven Zuhörens. Wenn Sie sich mit einem Kunden treffen, sich zu einem Gespräch hinsetzen oder ein Telefongespräch vorbereiten, denken Sie daran: „Es geht nicht um mich und das, was ich zu sagen habe, sondern um das, was der andere sagen will – oder sagen soll.“ Machen Sie sich eine mentale Liste der Dinge, die Sie aus dem Gespräch mitnehmen wollen (oder schreiben Sie sie besser sogar auf...) und haken Sie sie während des Gespräches nacheinander ab.
- **Lassen Sie sich nicht ablenken:** Keine Telefongespräche, keine anderen Besucher. Sagen Sie Ihrer Sekretärin, dass Sie bei diesem Gespräch nicht gestört werden möchten und machen Sie im Büro die Tür zu. Auf einer Messe sollten Sie versuchen, wichtige Gespräche in eine ruhige Besprechungsecke oder eine Besprechungskabine zu verlegen.
- **Nehmen Sie sich genügend Zeit:** Wenn Sie unter Zeitdruck stehen, wird Ihre Aufmerksamkeit nachlassen. Klären Sie mit Ihrem Gegenüber am besten vorher ab, wie lange das Gespräch dauern soll und halten Sie sich an das Zeitbudget.
- **Lassen Sie den anderen ausreden:** Die beste Methode, möglichst viel aus Ihrem Gegenüber herauszuholen besteht darin, ihn ausreden zu lassen. Neigt Ihr Gesprächspartner allerdings

dazu, abzuschweifen oder viel zu weit auszuholen, dann versuchen Sie ihn sanft in die richtige Bahn zu lenken, indem Sie das Gesagte hin und wieder kurz zusammenfassen oder die wichtigsten Punkte wiederholen („Wenn ich das jetzt alles richtig verstanden habe, dann geht es ja im Grunde um drei Dinge, nämlich...“).

- **Zeigen Sie, dass Sie zuhören:** Beweisen Sie, dass Sie sich auf das konzentrieren, was der andere sagt, indem Sie von Zeit zu Zeit zustimmende Zwischenbemerkungen oder einfach nur aufmunternde Laute von sich geben („Ich verstehe...“, „Ja, stimmt...“, „Hmmm...“) – aber unterbrechen Sie damit nicht seinen Redefluss.
- **Machen Sie sich Notizen:** Da wir – siehe oben – mehr behalten, wenn wir nicht nur hören, sondern auch sehen, dienen Notizen zur Gedächtnisunterstützung. Gleichzeitig zeigen Sie dem Gesprächspartner, dass Sie aktiv zuhören und interessiert sind.
- **Fassen Sie zusammen:** Mit einem kurzen Resümee der wichtigsten Punkte des Gesprächs erreichen Sie dreierlei: Sie setzen sich selbst unter Druck und verbessern damit Ihre Hör-Effizienz, Sie beugen späteren Missverständnissen vor – und Sie machen Ihrem Gegenüber ein großes Kompliment, denn er wird sich durch die Aufmerksamkeit, mit der Sie zugehört haben, geschmeichelt fühlen.

Zuhören ist also lernbar. Das setzt aber den Wunsch und den Willen voraus, anderen zuzuhören. Es mag vielleicht eine unausweichliche Folge unserer Medien- und Kommunikationsübersättigung sein, aber irgendwie scheint die Kunst des Zuhörens immer mehr verloren zu gehen. Achten Sie einmal darauf, wenn sich Menschen um Sie herum miteinander unterhalten: Der eine spricht, der andere wartet inzwischen ungeduldig darauf, dass *er* endlich an der Reihe ist.

Vielleicht lässt sich das ja ändern. In Gießen wurde im April 2002 die „Stiftung Zuhören“ gegründet, die sich zum Ziel gesetzt hat, durch Veranstaltungen, Aufklärungsarbeit und die Gründung von „Hör-Clubs“ aktives Zuhören zu lehren. „Die Fähigkeit, zuhören zu können, ist eine unentbehrliche Voraussetzung für jede Kommunikation“, sagt Prof. Dr. Jutta Limbach, Präsidentin des Goethe-Instituts und Schirmherrin der Stiftung. „Ohne diese Fähigkeit, sich konzentriert auf das gesprochene Wort und den gestalteten Klang einzulassen, ist eine aktive Teilhabe an großen Teilen des Kultur- und Soziallebens nicht möglich.“

Erfolgsreiches Verkaufen, so möchte man hinzufügen, eben auch nicht...

Der Ton macht die Musik

Dem Kunden zuhören und herausfinden, was er will, ist das eine. Doch irgendwann ist es an dem Verkäufer, die Initiative zu ergreifen und dem Kunden zu sagen, was er braucht und warum er sich gerade für das Produkt oder die Dienstleistung dieses Anbieters entscheiden sollte.

Doch im Leben kommt es oft nicht so sehr darauf an, *was* man sagt, sondern *wie* man es sagt. Und damit sind wir beim nächsten wichtigen Punkt angelangt: dem persönlichen Stil des Verkäufers.

Hier gilt es vor allem, möglichst schnell zu punkten – denn eine zweite Chance, einen guten ersten Eindruck zu machen, bekommt man nicht.

Denken Sie nur daran, wie oft Sie sich schon nach einem kurzen Telefongespräch ein Urteil über die betreffende Person gebildet haben (und oft genug hatten Sie sogar recht!). Erfahrene Personalberater behaupten, nach wenigen Minuten eines Gespräches bereits entscheidende Rückschlüsse über Wesen, Kompetenz und Eignung eines Kandidaten treffen zu können, alleine aufgrund von Tonfall, Ausdrucksweise und Körpersprache.

Umgekehrt sollten wir uns darüber klar sein, dass man uns selbst ständig genauso an solchen Äußerlichkeiten misst. Die meisten Menschen sind sorgsam darauf bedacht, das „Richtige“ zu sagen. Die wenigsten achten darauf, wie das Gesagte ankommt. Der amerikanische Psychologe und Verhaltensforscher Dr. Albert Mehrabian von der University of California behauptet sogar, die emotionellen Reaktionen, die ein Sprecher beim Zuhörer auslöst, gingen nur zu zwischen sieben und zehn Prozent auf das Gesagte zurück. 38 Prozent werden durch die Sprechart – Tonalität, Lautstärke, Aussprache, regionale Sprachfärbung – beeinflusst. 55 Prozent sind das Ergebnis von so genannten „nonverbalen Faktoren“, also Auftritt und Körpersprache.

Das ist der Grund, weshalb Spitzenmanager ebenso wie professionelle Verkäufer häufig sehr viel Aufwand für Sprachtraining und Kameraschulung treiben. Nichts setzt einem Sprecher so schonungslos den Spiegel vor wie die unerbittliche Linse der Videokamera. Ein erfahrener Trainer kann dem Kandidaten helfen, durch Änderung seines Tonfalls, seiner Aussprache, seiner Augen- und Handbewegungen, seiner Körperhaltung und sogar seiner Krawattenwahl den Eindruck, den er beim Reden auf sein Publikum macht, erheblich zu seinen Gunsten zu beeinflussen.

Mit etwas gutem Willen, Ausdauer und einer fachgerechten Anleitung kann man also den Eindruck, den man beim Sprechen auf andere macht, steuern und verändern. Dabei bieten sich eine ganze Reihe von Ansatzpunkten an:

Die Stimmlage

So komisch es nämlich klingen mag: Die meisten Leute benötigen gar nicht ihre natürliche Stimme, sondern eine künstlich veränderte. Therapeuten suchen oft in der frühen Kindheit nach den einschlägigen Ursachen – jemand, dessen Mutter eine laute, schrille Stimme hatte, gewöhnt sich oft an, besonders sanft und leise zu sprechen, eine eher zaghafte Stimme des Vaters führt häufig zu besonderer Stimmgewalt beim Sohn. Mitglieder bestimmter Berufsgruppen – Pfarrer, Anwälte – scheinen sozusagen von Berufswegen eine bestimmte

Stimmelage zu bevorzugen, ob angeboren oder antrainiert mag dahingestellt bleiben.

Übungen: Um seine „wahre“ Stimmelage zu entdecken, empfiehlt Dr. Morton Cooper, Autor des Bestsellers „Change Your Voice, Change Your Life“³, eine einfache Methode: Entspannen Sie sich und machen Sie dann mit geschlossenem Mund ein zustimmendes Geräusch („Ehm, ehmmm“). Wenn Sie dabei ein leichtes Kitzeln um Lippen und Nase spüren, dann haben Sie die Frequenz erwischt, die in etwa Ihrer natürlichen Stimmelage entspricht. Eine andere Methode besteht darin, beim Kauen mit leerem Mund gleichmäßige Stimmgeräusche zu produzieren. Der Effekt ist ähnlich. Mit etwas Übung sollten Sie in der Lage sein zu erkennen, ob Ihre Alltagsstimme mit Ihrer natürlichen Stimmelage übereinstimmt oder nicht. Sie können dann versuchen, sich selbst zu korrigieren oder mit Hilfe des Partners oder eines Freundes an dem Tonfall Ihrer Stimme zu arbeiten.

Die Sprechrate

Ob wir wollen oder nicht: Wir messen einen Menschen unter anderem auch daran, wie schnell oder langsam er spricht. Einen „typischen Schnellschwätzer“ mögen die meisten nicht, weil er ihnen aalglatt und unehrlich erscheint. Der Ausdruck „jemandem etwas aufschwätzen“ impliziert irgendwie, dass der Verkäufer den Kunden mit Worten derart überhäuft, dass dieser sozusagen aus Gründen der Selbstverteidigung etwas abkauft – nur um seine Ruhe zu bekommen. Umgekehrt nimmt man von einem Menschen, der besonders langsam spricht, irgendwie an, dass er auch langsam von Begriff sein müsse. Die Frage ist nur: Wie schnell ist schnell, wie langsam ist langsam? Nun, da gibt es natürlich Unterschiede zwischen einzelnen regionalen Mundarten und Landessprachen – die Südländer sprechen bekanntlich „wie Ma-

³ „Change Your Voice, Change Your Life“, erschienen 1996 bei Wiltshire Books, ISBN 0879804416

schinengewehre“, der Ostfrieze eher bedächtig, etc. Sprachwissenschaftler gehen von folgender Klassifizierung aus:

Sprechrate	Wörter pro Minute
ganz langsam	weniger als 50
langsam	50 bis 90
normal	mehr als 90

Tabelle 2: Klassifizierung der Sprechgeschwindigkeit (Quelle: Universität Stuttgart, Institut für Maschinelle Sprachverarbeitung)

Übung: Versuchen Sie ganz bewusst, Ihre Sprechrate verschiedener Gesprächspartner anzugleichen. Wenn möglich steigern Sie die Geschwindigkeit vorsichtig, so dass Sie immer ein bisschen schneller sprechen als der andere – psychologische Studien haben ergeben, dass jemand, dessen Sprechtempo als zügig (aber nicht schnell) empfunden wird, glaubwürdiger klingt.

Die Lautstärke

Hier ist es ähnlich wie beim Sprechtempo: Zu lautes Sprechen wird als überheblich und aufdringlich empfunden, zu leises Sprechen dagegen wirkt schüchtern und unsicher. Gerade letzteres ist für einen Verkäufer fatal: Wer kauft schon gerne jemandem etwas ab, der selbst nicht an das Produkt zu glauben scheint? Es ist aber ganz normal, dass wir unsere Stimme meistens selbst als lauter empfinden als unsere Gesprächspartner. Idealerweise sollten Sie versuchen, Ihre Sprechlautstärke an die des anderen anzupassen oder geringfügig lauter zu sprechen, um Kompetenz und Überzeugung zu projizieren.

Übungen: Bei Menschen, die besonders leise sprechen, erzeugt eine gezielte Erhöhung der Lautstärke meistens auch eine Verbesserung der Deutlichkeit und damit der Verständlichkeit. Salopp formuliert:

Man kann nicht so gut laut nuscheln. Um ein Gefühl für die bewusste Veränderung der Lautstärke zu entwickeln setzen Sie sich bequem und aufrecht in einen Stuhl. Atmen Sie tief ein und halten Sie mit weit geöffnetem Mund auf einem „A“ in mittlerer Tonlage einen Ton so laut, lange und gleichmäßig wie möglich. Werden Sie langsam lauter und leiser. Sprechen Sie folgende Wörter zuerst leise, dann in normaler Lautstärke und schließlich laut rufend, wobei die Stimme nicht zu hoch werden sollte: „Ja“, „Nein“, „Hallo!“, „Komm her!“, „Wo bist Du?“ Mit der Zeit werden Sie ein Gefühl dafür entwickeln, wie man die Lautstärke der Stimme kontrolliert und werden in der Lage sein, sich Ihrem Gesprächspartner sowie der Umgebung besser anzupassen.

Die Körperhaltung

Der menschliche Körper ist ein Resonanzboden, wie der Körper einer Geige oder eines Flügels. Er verstärkt den Klang und ermöglicht nuanciertes Sprechen. Es ist deshalb nur logisch, dass eine schlechte Körperhaltung die Klangentwicklung behindert und den Ton der Stimme verändert. Eine geschlossene Haltung – Schultern zu weit nach vorne, Oberkörper nach vorne geneigt – erstickt die Stimme sozusagen im Keim, eine offene Haltung erlaubt es ihr, sich frei zu entfalten.

Übungen: Die Sprachtherapeutin Sabine F. Gutzeit empfiehlt in Ihrem Buch „Die Stimme wirkungsvoll einsetzen“⁴ zwei einfache Übungen. Erstens: Um den Haltungsaufbau zu üben, nehmen Sie ein- oder zweimal am Tag vor einem Spiegel ganz bewusst eine aufrechte Stehhaltung an und konzentrieren Sie sich darauf, um sich an das Gefühl zu gewöhnen. Zweitens: Als Übung zur Halsaufrichtung verschränken Sie die Hände im Nacken, drücken Sie mit dem Kopf gegen die Hände und ziehen Sie mit den Armen nach vorne dagegen. Acht Sekunden halten und wieder lockerlassen; dreimal wiederholen.

⁴ „Die Stimme wirkungsvoll einsetzen“, erschienen 2002 in der Verlagsgruppe Beltz, ISBN 3407361084

In den nachfolgenden Kapiteln werden wir näher auf wichtige äußerliche Dinge wie Kleidung und Haltung, Gesprächsführung und Blickkontakt, aber auch auf strategische und taktische Dinge wie Rapport und Partnerschaft eingehen. All diese Dinge sollen dazu dienen, die Kommunikations-Kluft zwischen Technikern und Nichttechnikern zu schließen und die Voraussetzungen zu schaffen für erfolgreiches Verkaufen.

Doch vergessen Sie bitte bei allen „Tricks“ nicht den vielleicht wichtigsten Rat von allen: Wer erfolgreich verkaufen will, muss verkaufen wollen. Verkaufen ist nicht, wie mancher Techniker zu meinen scheint, etwas ehrenrühriges; im Gegenteil: Wer sich wirklich für den Kunden und seine Bedürfnisse interessiert, ihm helfen will und sich deshalb als Problemlöser versteht, hat eine bedeutende und wichtige Aufgabe übernommen.