

**Ulf Posé**

## **„Von der Wildsau zum Trüffelschwein“**

**Wie faires Verkaufen Kundenbegeisterung auslöst  
(Für Verkaufsprofis und solche, die es werden und  
bleiben wollen)**

**Trainer Verlag**

## Übersicht

Vorwort	S. 7
Was heißt eigentlich gutes Verkaufen	S. 11
• Was ist dem Kunden wirklich wichtig	S. 11
• Was sind die häufigsten Gründe, wenn Vertriebler beim Verkaufen versagen	S. 11
• Wo beginnt gutes Verkaufen	S. 12
Die Wirkungsmittel eines Menschen	S. 13
Der Mensch ist ein Signalsystem	S. 13
▪ Erstes Wirkungsmittel – die Sprache – das akustische Signal	S. 14
▪ Zweites Wirkungsmittel – Die Optik - das visuelle Signal	S. 18
○ Die Assoziationen	S. 19
▪ Drittes Wirkungsmittel - Die Gestik	S. 21
○ Die Gestikzonen	S. 30
• Die erste Zone - das Argument	S. 30
• Die zweite Zone - die Stellung	S. 31
• Die dritte Zone - die Präsentation	S. 32
• Viertes Wirkungsmittel – die taktilen Signale	S. 34
• Fünftes Wirkungsmittel – der Blickkontakt	S. 35
Vom Verkäufer zur Verkäuferpersönlichkeit	S. 36
▪ Der Unterschied zwischen Überzeugungskraft und Überzeugungstechnik	S. 36
▪ Die besonderen Merkmale einer Verkäuferpersönlichkeit	S. 37
○ Die Orientierung	S. 37

○ Die Integration	S. 42
▪ Der Weg zur Integration	S. 47
▪ Fragen zur Integration	S. 48
○ Die Zentrierung	S. 50
▪ Fragen zur Zentrierung	S. 51
▪ Kurzes Fazit	S. 52
Verkaufen – eine Frage der inneren Einstellung	S. 53
▪ Die wichtigsten Kommunikationsregeln	S. 54
○ Alterozentrik – die Basis guter Verhandlungsführung	S. 55
▪ Platons zweite Regel – Sprich Gefühle positiv an	S. 58
Argumente, Argumente	S. 65
• Die Eröffnung	S. 68
• Die Alternativfrage	S. 72
• Die Idee/ das Motiv	S. 79
• Die Cato Technik – Formuliere Kernsätze	S. 85
• Die Hypothese	S. 87
• Der Verstärker	S. 91
• Nur Zeugen überzeugen	S. 94
• Die Korrekturmethode	S. 98
• Die Stornomethode	S. 100
• Die Vorteilsmethode	S. 104
• Die durchdachte Argumentation – die Gliederungstechnik	S. 107
• Die Kettenbildung	S. 110
• Die Max Merkel Methode	S. 113
• Die differenzierte Betrachtung	S. 115
• Fragen, nichts als Fragen	S. 117

○ Fragetechniken	S. 118
• Motivation – Beweggründe eines Kunden für einen Kauf	S. 120
• Das Erkennen der Kaufbereitschaft	S. 128
• Die Technik des Demosthenes	S. 133
• Das Verhindern der Kaufreue	S. 136
• Die Mülleimerliste (Wörter, die negativ wirken)	S. 142
○ Das Zauberwort ‚noch‘	S. 143
▪ Das Denken in Bedingungen statt in Begründungen	S. 145
Preise, Preise, nichts als Preise	S. 149
▪ Die Technik der psychologischen Preisverkleinerung	S. 149
Die Rabatte	S. 155
• Der Tages-Turn-Over	S. 161
• Sieben Verhandlungsstrategien für Preisgespräche	S. 164
Die Diagnosetechnik	S. 167
• Sie sind zu teuer	S. 172
• Ich will Rabatte	S. 180
• Ich bin mit meinem bisherigen Lieferanten hochzufrieden	S. 184
• Ich habe kein Interesse	S. 189
• Ich will nicht	S. 191
• Ich will erst einmal abwarten	S. 194
• Ich habe schon ein anderes, vergleichbares Produkt	S. 197
• Ich setze doch Ihr Produkt schon zur Genüge ein	S. 200

Die Reklamation	S. 202
Das Telefon	S. 212
• Die Bedeutung des Stimmklangs	S. 212
• Die sieben Goldenen Telefonregeln	S. 216
• Die unnötigen Telefonkosten	S. 217
• Die Reklamation am Telefon	S. 224
Die Kundenorientierung	S. 230
• Die Stufen der Kundennähe	S. 231
• Die Entwicklung der Orientierung des Kunden	S. 236
• Von der Kundenorientierung zur Kundenbegeisterung	S. 240
• Die Erwartungen der Kunden übertreffen	S. 242
• Fünf Faktoren der Kundenbegeisterung	S. 246
„Moderne“ Kundentypen - Was ist Motivation überhaupt	S. 251
• die Motivtönung	S. 253
○ Interessant ist, wie die Tönung entsteht.	S. 255
○ Die unterschiedlichen Emotionen	S. 257
○ Die Typerkennung	S. 259
○ Die Selbsteinschätzung - Testen Sie Ihre Motivtönung	S. 270
▪ Kannst Du mich hören	S. 280
○ Testen Sie Ihre Hörgewohnheiten	S. 285
Besondere Situationen, die rhetorisches Geschick verlangen	S. 304
• Die Spontanrede	S. 304
• Der Umgang mit Nervosität	S. 307

• Die optimale Vorstellung des eigenen Unternehmens	S. 311
• Das Rednertalent.	S. 315
○ Testen Sie Ihre rhetorischen Fähigkeiten	S. 315
Besondere Momente und Fallstudien	S. 320
▪ Schwierige Kundengespräche	
○ 1. Fall: So setzt man seine Preise durch	S. 320
○ 2. Fall: So werden aus reklamierenden Kunden zufriedene Kunden.	S. 323
○ 3. Fall: So kommen Feuer und Wasser doch noch zusammen	S. 325
○ 4. Fall: So werden Sie als kompetent akzeptiert	S. 328
○ 5. Fall So bekommen Sie ihr Geld pünktlich	S. 330
Der persönliche Erfolg, ein Stück auf der Karriereleiter	S. 334
Das Gehaltsgespräch – so bekommen Sie mehr	S. 334
▪ 1. Beispiel: Ich habe Ziele weit übertroffen	S. 340
▪ 2. Beispiel: Ich übernehme Überstunden und Kollegenarbeit	S. 341
▪ 3. Beispiel: Warten Sie erst einmal die Tarifverhandlungen ab	S. 342
▪ 4. Beispiel: Wir haben doch schon in Ihre Weiterbildung investiert	S. 342
▪ 5. Beispiel: Meine Kollegen erhalten mehr ich leiste mehr	S. 343
▪ 6. Beispiel: Meine Umsatzvorgaben wurden stets übertroffen	S. 344
Karriere machen - Zufall oder steuerbar	S. 346
▪ FALL NR. 1: der Abteilungsleiter scheidet aus	S. 351

▪ FALL NR. 2: Bisher gibt es nur fremd rekrutierten Führungsnachwuchs	S. 351
▪ FALL NR. 3: Der neue Posten wurde schon mal von Ihnen abgelehnt	S. 352
▪ FALL NR. 4: Meine Ausbildung und Erfahrung ist anderweitig noch besser zu nutzen	S. 353
▪ FALL NR. 5: Job Rotation, um „Fachidiotentum“ zu verhindern	S. 354
Vom Unsinn mancher Verkaufsmethoden	S. 356
▪ Das Elend mit der Balance Score Card	S. 357
▪ NLP – wissenschaftlich längst widerlegt	S. 359
▪ Transaktionsanalyse - bisher ohne verwertbare praktische Anwendung	S. 362
▪ Maslow – der Motivationsguru hat sich einfach nur geirrt	S. 364
Nutze Deinen eigenen Verstand	S. 365
Quellenangaben	S. 366
Bücher, die bei der Erstellung des Manuskriptes geholfen haben	S. 368
Bücher von und mit Ulf Posé	S. 371

## VORWORT

Seit mehr dreißig Jahren arbeite ich in der Personalentwicklung. Tagtäglich begegne ich Führungskräften, Vertrieblern, Beratern. Sie alle haben nur Eines vor: Sie wollen die Bedürfnisse Ihrer Kunden, Ihrer Mitarbeiter optimal bedienen und dadurch Vorteile für beide Seiten erwirtschaften: für den Anbieter und für den Abnehmer.

In den letzten dreißig Jahren sind mir Institutionen, Trainer, Bücher begegnet, die sich alle mit dem Verkaufen befassen haben. Immer wieder habe ich Kollegen beobachtet, Bücher studiert. Eines ist mir dabei besonders aufgefallen. Am meisten habe ich von meinen Kunden lernen können. In Büchern stand immer sehr viel darin, jedoch habe ich leider zu oft nur wenig gefunden, das mich weiter brachte. Zehn Milliliter Einsicht in einer Tonne voller Redundanz vergraben. In Seminaren meiner Kollegen habe ich ab und zu Einiges gelernt, das mir geholfen hat. Nur waren entweder die Inhalte zu speziell an ein Thema gebunden oder die Inhalte waren zu abstrakt, zu wenig praxisrelevant. In den letzten dreißig Jahren war ich zumeist etwas unzufrieden mit dem Nutzen, den ich aus Seminaren, aus Begegnungen mit Kollegen, aus Büchern ziehen konnte. Es gab Ausnahmen. So waren in Vertriebsfragen für dieses Buch sicher anregend die vielen Seminare, die ich bei Heinz K. Geilich in der Schweiz besuchte. Er war in den 60er und 70er Jahren inspirierend für sehr viele Vertriebler und Verkaufstrainer. Nicht wenige setzen heute noch eine Vielzahl seiner Methoden in ihren Seminaren ein, auch wenn sie es nicht immer zugeben mögen. Die Arbeit von Heinz Goldmann, ebenfalls eine Art Vertriebsguru über mehrere Jahrzehnte im letzten Jahrhundert, findet in



diesem Buch seinen Niederschlag. Eine besonders löbliche Ausnahme waren die vielen Seminare und Bücher von Professor Dr. Rupert Lay. Prof. Lay ist allerdings weniger ein Kollege, sondern mein Mentor und Freund, eine Ausnahmeerscheinung. Im Laufe der Jahre haben meine Auftraggeber immer wieder den Umstand bemängelt, dass Ihnen in Seminaren oder Büchern die Praxisnähe zu gering sei, und recht viele Auftraggeber haben gemeint: „Warum schreiben Sie nicht ein Buch über das Verkaufen?“. Meine Antwort war bisher: „Es gibt schon viel zu viele davon, was soll ich da noch mehr schreiben?“ Die meisten Verlage erwarten ein Buch entweder für B to B-Kunden oder für B to C-Kunden oder sie erwarten ein Spezialthema. Das führt zu sehr eng fokussierten und kleinteiligen Themen, die dann aufgehübscht werden durch jede Menge Verbalakrobatik, um wenigstens eine Seitenzahl von 90 erreichen zu können. Letztlich fehlt ein Buch, das sich umfassend, praxisnah und methodisch sauber mit allen wesentlichen Aspekten der Verkaufskunst befasst. Einerseits sollte solch ein Buch praktische und hilfreiche Methoden anbieten können, andererseits sollte das Buch auch Nietzsche, und sein: „Wer ein ‚Warum‘ kennt, erträgt und versteht jedes ‚Wie‘“, berücksichtigen.

In den letzten 32 Jahren haben vor allem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Außendienst, dem Verkaufsinendienst, der Reklamationsabteilung, dem Kundenservice, der Technik und dem Marketing immer wieder kritisch-konstruktiv die Praxisnähe meiner Verkaufstrainings geprüft. Sie gaben mir sehr gute Feedbacks zur praktischen Umsetzung der Seminarinhalte, der Vorschläge und Lösungsansätze für schwierige

Verkaufssituationen. Dadurch habe ich oft noch sehr viel mehr gelernt als die Teilnehmer. So wurde Theorie zu gut durchdachter Praxis. Dafür bin ich den alten Hasen und den ‚Jungverkäufern‘ gleichermaßen dankbar. Ohne sie wäre dieses Buch nicht möglich; ohne sie wäre mein Lebensmotto: ‚Menschen helfen, größer zu werden‘ nur sehr schwer zu verwirklichen. Ihnen sei das Buch gewidmet.

Mit dem vorliegenden Werk erhalten Sie die Erkenntnisse und Erfahrungen aus mehr als dreißig Jahren Trainertätigkeit, erhalten Sie die zahlreichen, hilfreichen Erkenntnisse meiner Auftraggeber in dieser Zeit. Wissen um das erfolgreiche Verkaufen gibt es sicher genug; nur selten wurde es einmal kompakt und konzentriert zusammen getragen. Das Buch ist ein Versuch dazu. Ihnen wünsche ich viel Spaß dabei und zahlreiche, verwertbare, praxisnahe Erkenntnisse daraus.

Ulf D. Posé

## **WAS HEISST EIGENTLICH GUTES VERKAUFEN?**

Verkaufen heißt, einem Menschen überzeugend klar machen zu können, dass das, was er haben will, mehr wert ist als das, was er dafür hergeben soll.

## **Was ist Kunden wirklich wichtig?**

Ein Kunde will zunächst ernst genommen werden. Dann möchte er sich auf die Zusagen eines Verkäufers verlassen können. Er erwartet, dass der gezahlte Preis angemessen ist. Angemessen heißt für den Kunden: „Ich bekomme jederzeit Unterstützung, meine Reklamationen werden in meinem Sinne behandelt, und ich kann mich darauf verlassen, auch dann gut und zuvorkommend behandelt zu werden, wenn ich einmal nicht kaufe.“

## **Was sind die häufigsten Gründe, wenn Vertriebler beim Verkaufen versagen?**

1. Der Verkäufer will etwas loswerden, anstatt sich auf das, was der Kunde haben will, einzustellen.
2. Der Verkäufer kann nicht aufmerksam genug zuhören. So erfährt er nicht, was den Kunden bewegt, was er will.

3. Die Verkäufer informieren den Kunden so sehr, dass er nicht mehr entscheiden kann. Zuviel Information verwirrt. Der Kunde muss kein Fachmann werden.
4. Verkäufer haben Angst vor der Abschlussfrage. So bleibt die Hoffnung, der Kunde könne demnächst ja noch kaufen. Solange ich nicht frage, ob der Kunde kaufen will, hat der Kunde noch nicht nein sagen können.
5. Verkäufer verstehen unter Kundenorientierung: „Der Kunde soll sich an mir orientieren.“

### **Wo beginnt gutes Verkaufen?**

Wo fängt eigentlich erfolgreiches und gutes Verkaufen an? Sind es die Argumente? Ist es die Persönlichkeit? Ist es die Sympathie? Ist es das Produkt? Ist es der günstige Preis? Alles falsch. Gutes Verkaufen fängt bei der Beantwortung der Frage an, welche Signale sendet ein Verkäufer, eine Verkäuferin aus, und wie werden diese Signale verarbeitet? Woran liegt es, dass man manchmal beim Anderen gut ankommt und manchmal überhaupt nicht? Das kann nicht nur Zufall sein. Ist es auch nicht. Erfolg lässt sich beeinflussen.

## **DIE WIRKUNGSMITTEL EINES MENSCHEN**

Wer etwas für seine Wirkung auf andere Menschen tun möchte, wer seinen Verkaufserfolg bei anderen nicht dem Zufall überlässt, der sollte weiterlesen. Wer meint, dass er gut genug ist, alles schon weiß und der Überzeugung ist, alle gekonnt und wirkungsvoll eingesetzten Mittel zur Überzeugung anderer ließen sowieso nur die Spontaneität leiden, der kann das Buch gleich wieder weglegen. Dieses Buch ist nur für diejenigen geschrieben, die den Erfolg auch wollen, die nicht nur zum lieben Gott beten: „Gib mir sechs Richtige im Lotto“, sondern auch noch den Lottoschein abgeben.

Die Wirkung eines Menschen wird ausgemacht durch seine Sprache, sein Äußeres, seine Gestik, seine Mimik. Verhaltensforscher haben sich intensiv mit diesen Bereichen auseinandergesetzt, und es ist erstaunlich, wie wenige Menschen die Erkenntnisse der Wissenschaftler in die Praxis umsetzen. Tun Sie es, und der Erfolg ist fast schon garantiert.

**Der Mensch ist ein Signalsystem**

Menschen senden ständig Signale aus. Diese werden von unseren Sinnen empfangen und zu Informationen verarbeitet. Dabei gibt es Signale, die stark, und weniger stark wirken. Es gibt Signale, die einen Reiz ausüben, und auf eine ganz bestimmte, durch Kultur und Prägung beeinflusst, Art verarbeitet werden. Kenntnisse darüber helfen, solche Signale zu senden, die eine realistische Chance haben, auf eine für den Absender wohlwollende Art verarbeitet zu werden.

Die beeinflussbaren Signale sind:

- Akustische Signale, das, was wir hören oder sagen,
- Signale durch das, was wir lesen,
- Visuelle Signale, das, was wir sehen oder wie wir gesehen werden, und
- Taktile Signale, das was wir fühlen, anfassen.

### **Erstes Wirkungsmittel - DIE SPRACHE – das akustische Signal**

Klaus Weber ist seit dreißig Jahren im Geschäft. „Mir kann man nichts mehr erzählen, ich kenne mich aus“, ist seine Devise. Die Produktpalette ist in den letzten zwei Jahren nahezu unverändert geblieben. Seine Kunden sind überwiegend Stammkunden. „Denen kann man nichts Neues mehr erzählen, habe alles schon tausendmal erzählt“, meint Klaus seinen Kollegen gegenüber. Was Klaus leider nicht so klar ist, dass gerade wenn die eigenen Argumente wohlbekannt sind, das ständige Wiederholen von Argumenten uns dazu veranlasst, in schnelleres und monotoneres Sprechen zu verfallen. Die Stimmmodulation wird flach, das Sprechtempo wird hoch.

Stellen Sie sich vor, wir wären zu einem besonderen Rezitationsabend bei Klaus Maria Brandauer eingeladen. Zufällig gibt Herr Brandauer diesen Rezitationsabend zum 258. Mal. Er lässt uns als Erstes teilhaben an Shakespeares Julius Cäsar und der berühmten Totenrede des Marc Anton. Stellen Sie sich vor, Herr Brandauer würde so beginnen:

„Begraben willich Cäsar nicht ihn preisen was Menschen Üble stund das überlebt sie das Gut wird mit ihnen oft begraben so sie auch mit Cäsar der edle Brutus hate euch gesagt das er voll Herrschsucht war und Brutus ist ein ehrenwerter Mann und schwer hat Cäsar auch dafür gebüßt.“

Das Alles sagt Herr Brandauer nicht nur in höchster Sprechgeschwindigkeit, sondern auch monoton und flach in der Stimmmodulation. Wir würden uns schön beschweren. Aber Herr Brandauer hat diesen Abend schon so oft gegeben, da wird er doch wohl erwarten dürfen, dass wir dafür Verständnis haben, dass es heute etwas flotter gehen muss. Aber dafür haben wir kein Verständnis, wir erwarten eine Premiere. Geht es dem Kunden nicht ebenso? Bitte denken Sie daran: Der alte Film, den Sie schon -zigmal abgespult haben, sollte für Ihren Gesprächspartner eine Premiere sein.

Unsere Stimme als Vermittler von Botschaften wird von uns wahrscheinlich nicht schon seit der Existenz des Homo Sapiens benutzt. Wir wissen es nicht ganz genau. Wissenschaftler vermuten, bevor Menschen gesprochen haben, haben sie gesungen. (1)

So ist es nicht erstaunlich, wenn man erfährt, dass das gesprochene Wort beim Menschen nur mit ca. 10 Prozent ins Bewusstsein eindringt. Erst in Verbindung mit der Gestik, der Mimik, dem Vorwissen über die sprechende Person, der

Erwartung des Zuhörers entsteht Verstehen. Untersuchungen haben ergeben, dass der Sprachbegabte schneller Erfolg hat. Der sprachlich begabte Mensch wird eher angehört. Wer sich gut ausdrücken kann, kann manchen geistigen Mangel vertuschen. Es klingt halt besser, wenn eine Banalität klug ausgedrückt wird. Wer Menschen überzeugen möchte, Wirkung erzeugen möchte, sollte daher einige Regeln beim Sprechen beachten:

### **1. Sprechen Sie artikuliert und moduliert.**

Nichts ist langweiliger, als eine monotone Stimme. Wer dann noch schnell spricht, wird kaum verstanden. Bedenken Sie noch einmal, der Film, den Sie schon zigmals abgespult haben, sollte für Ihre Zuhörer wie eine gute Premiere klingen. Im Theater würden Sie sich schön beschweren, wenn der Schauspieler seinen schon 500 mal gesprochenen Text runterspulen würde, flach moduliert, ohne Höhen und Tiefen, in einer Schnelligkeit, der Sie kaum folgen können.

### **2. Sagen Sie immer nur das, was Sie sagen wollten, bevor Sie anfangen zu sprechen.**

Es ist ein Kreuz und Leid, immer wieder erleben zu müssen, wie schnell Menschen während des Sprechens vergessen, was Sie sagen wollen. Dadurch kommen Sie vom Hölzchen aufs Stöckchen. Das ist für Zuhörer langweilig und oft nicht nachzuvollziehen. Der Grund: nur der Sprecher kennt die Assoziationen, die ihn animieren, das Thema zu verwässern. Der Zuhörer kann diese Assoziationen nicht nachvollziehen. Leider gibt es kaum einen Gedanken, der nicht durch Gestotter verstümmelt, durch nur halb gesprochene Sätze verunglimpft



werden kann. Wer Wirkung erzielen möchte, der wird seine Gedanken Satz für Satz äußern. Das, was ihm während des Sprechens einfällt wird er zunächst für sich behalten und erst dann äußern, wenn er es durchdacht hat. Dadurch spricht er chronologisch und nicht so verheerend assoziativ.

### **3. Sagen Sie das, was Sie zu sagen haben nur einmal.**

Es ist leider eine Unsitte geworden, alles zwei- oder gar dreimal zu sagen, nur weil man meint, der andere habe nicht verstanden. Ein mittelmäßiger Film wird durch ständige Wiederholung nicht besser. Sie verbessern die Qualität Ihrer Argumente nicht durch Quantität. Wie heißt es so schön: Getretener Quark wird breit statt stark!

Die meisten Menschen haben einen lustvollen Bezug zum Sprechen entwickelt. Das führt dazu, anderen Menschen Argumente mehrfach anzubieten. Dieses Angebot führt zu Langeweile. Der andere schaltet ab. Bald fängt das kleine Zucken der Mundwinkel an und ab und zu wird heimlich hinter vorgehaltener Hand gegähnt. Wer Wirkung erzielen will, lebt nach dem Motto: weniger ist mehr.

### **4. Sprechen Sie Ihre Sätze so zu Ende, wie Sie sie begonnen haben.**

Der Kunde will Ihnen gern folgen in Ihren Gedankengängen, kann es jedoch nicht mehr, wenn Sie Sätze in der Mitte abbrechen und einen neuen Satz beginnen. Das wirkt wie ein Gestotter, und das ist es dann auch.

### **5. Sprechen Sie plakativ.**

Plakatives Sprechen wird eher verstanden als unverständliches Verschachteln von Sätzen. Mit schwerverständlichen Sprachmustern erweckt man allenfalls Ehrfurcht, keine Begeisterung.

Plakatives Sprechen bedeutet: wählen Sie Hauptsätze. Wählen Sie Wörter aus dem konkreten Lebensbewältigungsbereich. Vermeiden sollten Sie nur den Ochsentrott von Hauptwörtern, die sich stoßen und treten, weil sie viel zu dicht nebeneinander stehen.

## **6. Vorsicht mit Fremdwörtern**

Fremdwörter mögen intelligent klingen, verstanden werden sie oft nicht. Gerade bei den vielen englischen Fremdwörtern durch die Computersprache steht zu befürchten, dass wir eines Tages „bräsering“ sagen, wenn wir den Brathering meinen.