Michael Kühl-Lenjer

neuro:selling

Mit Neurokompetenz zum Verkaufserfolg



Die Kunst,
Kunden gehirngerecht anzusprechen.
Mit zahlreichen praxiserprobten Tipps

neuro:selling

Mit Neurokompetenz zum Verkaufserfolg

Autor:
Michael Kühl-Lenjer

Cartoons:
Peter Butschkow

Verlag:
FQL Publishing, München

Buch: ISBN 978-3-947104-36-9
eBook: ISBN 978-3-947104-37-6

1. Auflage – September 2019

Buchreihe: GEHIRN-WISSEN KOMPAKT

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Grafiken ist nur mit schriftlicher Zustimmung des Herausgebers gestattet. In diesem Buch werden u. U. eingetragene Warenzeichen, Handelsnamen und Gebrauchsnamen verwendet. Auch wenn diese nicht als solche gekennzeichnet sind, gelten die entsprechenden Schutzbestimmungen. Bildnachweis: Alle in diesem Buch verwendeten Bilder sind von Peter Butschkow.

„Die Neurowissenschaften machen unbewusstes Wissen und Handeln bewusst nachvollziehbar – und damit auch trainierbar.“

Andreas Buhr, Autor, Redner und Unternehmer

Vorwort

Mit diesem Buch möchte ich eine Brücke bauen zwischen dem Verkaufsprozess und den Erkenntnissen der modernen Hirnforschung. Zu wissen, was im Kopf eines Kunden, aber auch im Kopf eines Verkäufers (!) vorgeht, trägt dazu bei, hergebrachte Verkaufspraktiken zu überdenken, in vielen Punkten zu korrigieren und um aktuelles neurobiologisches Wissen zu erweitern. Es lohnt sich, unser Gehirn besser kennen zu lernen.

Bücher, die das Thema Verkaufen thematisieren, gibt es viele. Sie geben mitunter wertvolle Hinweise, enthalten oft praktikable Tipps oder preisen eine neue Methode, mit der manches besser gelingen kann. Viele Verkaufsmodelle arbeiten jedoch mit vorgefertigten Konzepten, als ob es nur einen Generalschlüssel für nahezu alle Vertriebslösungen gibt. Oftmals scheitern sie dann allerdings an der Umsetzung in der praktischen Arbeitswelt. Die Neurowissenschaften sind weit von leeren Versprechungen dieser Art entfernt, sie gehen der Frage nach, wie unser Gehirn wirklich funktioniert, und dieser Erkenntnisprozess ist noch lange nicht abgeschlossen. Wer die zukünftigen Herausforderungen im Geschäftsleben erfolgreich angehen will, kommt an einer Auseinandersetzung mit aktuellen Ergebnissen der Neurowissenschaften nicht vorbei.

Was man in zahlreichen Publikationen zum Thema Verkaufen nicht findet, sind Antworten auf die Frage nach dem „Warum". Warum reagieren wir so? Warum kaufen die einen, warum andere nicht? Warum ist es mitunter schwer, Kunden zu überzeugen? Warum gelingt es manchen Verkäufern, viele Interessenten zu gewinnen, warum scheitern andere Verkäufer? Warum handeln Menschen oft völlig irrational?

Hirnforscher tun genau das. Mit bildgebenden Verfahren untersuchen sie neurobiologische Vorgänge, um herauszufinden, warum das Gehirn so arbeitet wie es erscheint.

Das Buch verfolgt nicht das Ziel zu erklären, wie toll unser Oberstübchen funktioniert. So ist es nämlich nicht. Wir vergessen vieles, wissen sogar nicht einmal mehr, was wir vergessen haben. Wir tun uns schwer, rational zu entscheiden, wir irren uns immer wieder, wir können die Zeit nicht richtig einschätzen oder wir verrechnen uns. Doch diese vermeintlichen Schwächen des Gehirns sind seine Stärken, denn dadurch ist unser Hirn „anpassungsfähig, dynamisch und kreativ“ (Henning Beck).

Bei der Arbeit zu diesem Buch stand Immer wieder die Frage im Raum, wie tief wir in die Neurobiologie eintauchen sollten, um die Funktionsweise unseres Gehirns zu verstehen.

Welche neurobiologischen Fakten sind unbedingt erforderlich, auf welche kann man problemlos verzichten? Ziel dieser Arbeit war es immer, die Verkaufspraxis mit der Neurobiologie zu verknüpfen, daher auch der Titel Neuroselling. Zugleich war es mein Anliegen, ein möglichst hohes Maß an Verständnis für die Funktionsweise des 1,5 kg schweren Organs zu entwickeln. Und das kann nur mit einer „didaktischen Reduktion“ gelingen, wenn das Ziel verfolgt wird: Weniger ist mehr! Das wäre dann auch gehirngerecht, denn unser Hirn liebt Beschränkungen und ist mit einem Übermaß an Input überfordert.

In meinen Workshops und Seminaren habe ich häufig gehört, dass es den Teilnehmern weniger auf neurowissenschaftliche Details, sondern mehr auf deren Auswirkungen im Verkauf ankommt. Von daher finden Sie im Buch immer wieder Hin-

weise, was die neurobiologischen Erkenntnisse für das Verkaufsgespräch bedeuten.

Über unser Gehirn kursieren zahlreiche unsinnige Ansichten. Es wird behauptet, dass die linke Hirnhälfte für das Analytische und die rechte für Kreativität zuständig ist, dass wir lediglich 10 Prozent unseres Gehirns nutzen oder dass die Effektivität des Gehirns von seiner Größe abhängt. Derartige Mythen zeigen, wie wichtig es ist, sich mit neurowissenschaftlichen Themen näher zu beschäftigen.

Sprichwörtlich betrachtet, sind schon ganze Herden von Säuen durch die Dörfer des Vertriebes getrieben worden, um „endgültige Lösungen" für Fragen des Verkaufs in Aussicht zu stellen. Diese mit hochtrabenden Versprechungen begleiteten Angebote erweisen sich oft als kaum umsetzbar.

Die Neurowissenschaften bieten kein neues „Tool", keine völlig neu entwickelte Erfolgsstrategie an. Sie erweitern die bisherige Verkaufspraxis um eine neue, wissenschaftlich fundierte Perspektive. Und davon können Sie, wenn Sie wollen, profitieren.

Ich kann Ihnen versichern: Nach der Lektüre wird Ihr Gehirn nicht mehr dasselbe sein wie zuvor.

Ich wünsche Ihnen und Ihrem Gehirn viele neue Erkenntnisse und vor allem viel Erfolg bei der Anwendung von Neuroselling!

Michael Kühl-Lenjer

Danksagung

Besonders bedanken möchte ich mich bei meiner Frau Sabine Becker, die mich während dieser Arbeit mit Anregungen, Veränderungsvorschlägen und kritischen Fragen begleitet hat.

Ein besonderer Dank gilt Herrn Torsten Seelbach, dem es immer wieder gelingt, hochkarätige Neurowissenschaftler zu gewinnen, die bei verschiedenen Veranstaltungen der AFNB über die neuesten Erkenntnisse der Neurowissenschaften berichten. Dieses Lernen aus erster Hand hat mir beim Schreiben dieses Buches sehr geholfen.

Herzlichen Dank auch an Herrn Dr. Hannes Horngacher für die wertvollen neurobiologischen Impulse sowie dafür, dass er mir den Weg zum Verlag dieses Buches bereitet hat.

Ein großes Dankeschön geht an den Trainer und Berater Heinz Jiranek, von dem ich sehr viel lernen konnte über das Verhältnis von Psychologie und Neurobiologie. Danke für die ausgeprägte Bereitschaft zuzuhören, nachzufragen und die Zeit, gemeinsam einen Blick in die Zukunft zu entwickeln.

Ein großer Dank gilt dem Neurowissenschaftler Henning Beck, dem es im persönlichen Gespräch und mit seinen Büchern auf unterhaltsame und fundierte Weise gelungen ist, mir die vermeintlichen Fehlleistungen des Gehirns als dessen Stärke zu vermitteln.

Herzlichen Dank auch an die vielen Verkäufer, die mir die Möglichkeit gegeben haben, sie in ihren Verkaufsgesprächen on-the-job zu begleiten. Dort habe ich viel gelernt. Gleiches gilt auch für die Führungskräfte im Vertrieb, die ein hohes Maß an Offenheit zeigten und mir ihre Mitarbeiter für Training-on-the-job anvertraut haben.

Inhaltsverzeichnis

1.	**Einleitung**	**11**
2.	**Emotionen im Verkauf?**	**13**
3.	**Ein Blick in unser Gehirn!**	**14**
3.1.	Grundlegende Erkenntnisse der Neurowissenschaften	15
3.2.	Unser Autopilot sorgt für automatische Abläufe	16
3.3.	Das menschliche Gehirn: ein Orchester ohne Dirigent	19
3.4.	Welche Regionen im Gehirn sind für den Verkauf relevant?	21
3.5.	Spitzenleistungen entstehen im Gehirn	23
4.	**Woran kann Verkaufen scheitern?**	**25**
5.	**Wodurch zeichnet sich ein Top-Verkäufer aus?**	**27**
5.1.	Den Homo oeconomicus gibt es nicht	28
6.	**Kaufentscheidungen werden im Kopf des Kunden getroffen**	**30**
6.1.	Kunden wägen ab, bevor sie kaufen	30
6.2.	Widerstand gegen Verhaltensänderungen	31
6.3.	Kaufen ist wie lernen, es braucht Zeit, Wiederholung und Geduld	33
7.	**Bauch oder Kopf? So entscheiden wir!**	**34**
7.1.	Entscheidungstypen	36
7.2.	Worauf kommt es an, wenn wir entscheiden?	38
7.3.	Mit kleinen Entscheidungsschritten zum „Ja“ des Kunden	41
7.4.	Wer A sagt, will auch B sagen	41
7.5.	Entscheidungsbeschleuniger	44

8.	**Der emotionale Verkäufer**	**46**
8.1.	Mit Herz und Verstand direkt in das Gehirn des Kunden	46
8.2.	Den Bedarf des Kunden ergründen	48
8.3.	Was nicht durch den Bauch geht, bleibt im Kopf nicht hängen	50
8.4.	Das Kaufnetzwerk	51
8.5.	Change-Management für Verkäufer	52
8.5.1.	Verscheuchen Sie hemmende Glaubenssätze!	54
8.5.2	Zähmen Sie den inneren Schweinehund!	56
8.6.	Verkäufer sind Beziehungsmanager	59
8.7.	Empathie schlägt Fachkompetenz	60
8.8.	Killerphrasen würgen jedes Gespräch ab	64
9	**Kommunikation – Der Treibstoff für erfolgreichen Verkauf**	**66**
9.1.	Die Kraft der Sprache nutzen	66
9.2.	Körpersprache im Verkauf	72
9.3.	Unsere Emotionen sind uns ins Gesicht geschrieben	74
10.	**Machen Sie Ihren Standpunkt im Verkaufs-gespräch hörbar**	**78**
11.	**Mit Bildern und Geschichten das Herz des Kunden öffnen**	**81**
11.1.	Am Anfang war das Bild	81
11.2.	Das Gehirn liebt Geschichten	86
12.	**Weniger ist mehr – das Gehirn will es einfach haben**	**89**
13.	**Wenn es mal hakt – kritische Situationen meistern**	**91**

13.1.	Konfrontation abbauen	94
14.	**Kaufsignale des Kunden beachten – souverän zum Abschluss führen**	**97**
14.1.	Kaufbereitschaft testen mit der „Rhetorischen Stricknadel“ (nach Dirk Kreuter)	97
14.2.	Kaufsignale beachten	99
14.3.	Die Alternativfrage: Der Punktstrahler für Ihr Angebot	99
14.4.	Zusatzverkäufe	101
14.5.	Kaufzweifel vermeiden	102
15.	**Preisgespräche mit Köpfchen**	**103**
15.1.	Preisanker setzen – welche Erkenntnisse liefern die Neurowissenschaften?	105
15.2.	Rabatte, Sonderkonditionen und Zugeständnisse	108
16.	**Anfang und Abschluss des Verkaufsgespräches**	**112**
17.	**Beschwerden professionell begegnen**	**114**
18.	**Empfehlungsmarketing – die wirksamste Art der Neukundengewinnung**	**119**
19.	**So machen Sie mehr aus Ihren Verkaufsgesprächen**	**122**
19.1.	Gibt es den geborenen Verkäufer?	123
20.	**Zwölf Neurotipps für Verkäufer aus der Praxis**	**125**
21.	**Der Autor**	**129**
22.	**Literaturverzeichnis**	**130**

1. Einleitung

Wer weiß, wie unser Gehirn arbeitet, weiß, wie Verkaufen noch besser gelingen kann.

Die Produkte und Dienstleistungen werden immer vergleichbarer, die Kunden erweisen sich in der Regel als gut informiert und im Vertrieb herrscht ein zum Teil heftiger Verdrängungswettbewerb. Herkömmliche Verkaufsmethoden mit auswendig gelernten Phrasen oder Drückermentalität sind schon lange ein Auslaufmodell. Das Kaufverhalten der Kunden passt nicht mehr so recht zum Vorgehen der Verkäufer. Wie so häufig im Business kann ein Perspektivwechsel zu einer Änderung des Denkens und damit zum Handeln führen.

Der Generalschlüssel zum Kunden sind positive Emotionen. Von daher konzentriert sich dieses Buch auf die wichtigsten Entscheidungstreiber, die Emotionen. Moderne Forschungsmethoden ermöglichen es, das emotionale Netzwerk sichtbar zu machen und besser zu verstehen, was beim Kaufen im Gehirn geschieht. Dieses Buch möchte dazu beitragen, die Erkenntnisse der Neurowissenschaften im Kundenkontakt nutzbar zu machen und zeigt Ihnen, wie Sie auf der emotionalen Tastatur spielen können.

Auf der Basis aktueller Erkenntnisse der Hirnforschung will dieses Buch Türen öffnen zu bislang (zu) wenig beachteten Potentialen in Marketing und Vertrieb. Das Buch zeigt, wie unser Gehirn aufgebaut ist, beschreibt, welche Bedeutung Gefühle und Verstand im Kopf des Kunden haben und erklärt, wie wir entscheiden. Sie lernen, wie wir mit der Kraft der Sprache, mit Bildern und Geschichten direkt ins Herz und Hirn

des Kunden gelangen. Sie erfahren, wie Kauflust entsteht, wie das „Ja“ des Kunden leichter zu erreichen ist und wie es gelingt, durch Weiterempfehlung neue Kunden zu gewinnen. Sie lesen, wie tragfähige Preisgespräche gelingen und wie Verkäufer idealerweise kritische Situationen meistern und mit Beschwerden umgehen.

Am Ende jeden Kapitels finden Sie praxistaugliche Formulierungsvorschläge und Hinweise, wie Sie die Erkenntnisse der neurowissenschaftlichen Forschungen für das Verkaufsgespräch nutzen können. Neuroselling ist keine moderne Wunderwaffe, die neuropsychologische Perspektive erweitert allerdings Ihre Verkaufschancen.

2. Emotionen im Verkauf?

Wären Emotionen eine Währung, würden so manche Verkäufer auf ein leeres Konto blicken. Emotionen? Der Begriff passt auf den ersten Blick so gar nicht in die Welt des Business – zu esoterisch, viel zu weich, kaum fassbar. Wer so denkt und versucht, seine Kunden allein mit Zahlen, Daten und Fakten zu überzeugen, tritt kräftig auf die Erfolgsbremse.

Negative Emotionen sind Ärger, Wut, Angst, Ekel, Furcht. Zu den positiven Emotionen gehören Freude, Begeisterung, Mitleid, Verbundenheit. Emotionen lassen sich schwer unterdrücken oder steuern. Löst ein entsprechender Impuls in unserem Gehirn eine Emotion aus, ruft unser Denkorgan in Bruchteilen von Sekunden sämtliche Erfahrungen auf, die wir mit Menschen oder Ereignissen gemacht haben. Emotionen haben die Aufgabe, den Organismus rasch reagieren zu lassen: Flucht, Kampf, Abwendung...

Gefühle hingegen lassen Emotionen bewusst werden, sie sind schwächer ausgeprägt, greifen allerdings tiefer und dauern länger. Die Neurowissenschaft unterscheidet zwischen Emotionen, einer körperlichen Reaktion auf einen äußeren Impuls, und Gefühlen, bei denen die körperlichen Reaktionen verarbeitet werden. Im Verkauf sollten Sie positive Emotionen auslösen. So steigen Ihre Chancen, Kunden für sich zu gewinnen.

3. Ein Blick in unser Gehirn

Unser Gehirn ist oft abgelenkt, vergesslich und unkonzentriert. Es macht Fehler, irrt sich immer wieder und schätzt die Zeit falsch ein. Wir verzetteln uns, können uns zuweilen keine Gesichter oder Namen merken und fragen uns, ob wir den Haustürschlüssel mitgenommen oder den Herd ausgeschaltet haben. Wenn die Auswahl zu groß ist, tun wir uns schwer damit, eine richtige Entscheidung zu treffen. Wir haben Probleme, Zahlen oder Fakten im Gedächtnis zu behalten oder eine einfache Rechenaufgabe zu lösen. Wir suchen Optimierungen und Perfektion und scheitern doch oft daran, dass unser Gehirn dabei nicht mitspielt.

Doch die vermeintlichen Denkschwächen unseres Gehirns sind in Wahrheit seine Stärken.

Wir können zwar komplexe Aufgaben nicht auf Anhieb lösen, doch es gelingt uns, einen Song von den Rolling Stones rasch zu erkennen. Wir können uns zwar Zahlenkolonnen nicht merken, dazu sind Rechenmaschinen deutlich besser in der Lage, aber wir haben Visionen und kreative Ideen, welche unsere Zukunft bahnen. Unser Gehirn ist dafür geeignet, sich an die äußeren Umstände anzupassen, es wird sich immer wieder irren, aber auch viel Neues entwickeln. „Wer hingegen immer versucht, möglichst „richtig“ zu denken, bewegt sich auf dem Niveau eines Computers: effizient, präzise und schnell – dafür auch unkreativ, langweilig und vorhersehbar.“ (Henning Beck, Irren ist nützlich, S.9)