



Erfolgreich verkaufen

Die Angst vor dem Nein des Kunden

Verkäufer sind Entscheidungshelfer. Sie legen die Trittsteine und machen den Weg zum Ufer des Neulands frei. Wer allerdings in der Abschlussphase unsicher wirkt, überträgt diese Unsicherheit auf seinen Gesprächspartner. Oft sorgt die mangelnde Entschlossenheit eines schwachen Verkäufers für den Rückzug des Kunden. Und all das nicht selten aus einem einzigen Grund: Aus Angst vor dem Nein.

Wer im Verkauf tätig ist, muss zwangsläufig mit einer bestimmten Anzahl von Absagen rechnen – das ist ein Teil des Jobs. Weniger erfolgreiche Verkäufer haben jedoch oft Angst vor dem Nein des Kunden. Sie fürchten eine Beschädigung ihres Ego oder eine emotionale Zurückweisung. Ablehnung kann, wie jeder am eigenen Leib schon gespürt hat, eine sehr unangenehme Erfahrung sein. So versuchen wir, dies zu vermeiden. Wir schwafeln herum und reden um den heißen Brei, nur um der Abschlussfrage aus dem Weg zu gehen.

Der Ursprung der Angst

In Gefahrensituationen wird unser Denkhirn zurückgeschaltet und die Amygdala tritt in Aktion. Sie ist unser neuronales Gefahrenradar. Sie hat vor allem die Aufgabe, uns vor Schaden zu bewahren. Und jedes Nein eines Kunden ist eine potenzielle Gefahr. Es bedeutet Niederlage,



Blamage, Liebesentzug. Jedes „Ich muss es mir noch einmal überlegen“ klingt da schon sehr viel freundlicher. So verspielen manche Verkäufer zugunsten der trügerischen Hoffnung ein wahrscheinliches Ja, um das eiskalte Nein zu vermeiden.

Die Amygdala bereitet uns in kritischen Situationen auf adäquates Verhalten vor: Ohne dass wir dies groß beeinflussen könnten, fängt unser Herz an zu rasen, Blutdruck und Atemfrequenz steigen, die Hände werden feucht, die Knie weich, die Augen aufgerissen, die Pupillen weit. Die Muskulatur spannt sich an, wir kriegen eine Gänsehaut. Die Nebennieren entladen ihre Vorräte an Adrenalin in das vorbeifließende Blut. Unser Körper wird vollautomatisch vorbereitet auf Angriff oder Flucht.

Parallel dazu wird in Sekundenbruchteilen unser cerebraler Erfahrungsspeicher nach einem passenden Programm durchsucht. Wird keine Lösung gefunden, schwemmt zusätzlich das Stresshormon Kortisol aus. Negative Gefühle von Hilflosigkeit, Ohnmacht und Verzweiflung machen sich breit. Wir beginnen zu stottern oder dummes Zeug zu reden. Erst viel später, wenn wieder klar Schiff ist, fallen uns die richtigen Worte ein. Lampenfieber und Prüfungsangst sind ausgeprägte Phänomene dafür.

Zwei Formen der Angst

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. Anhaltende Missstimmung sabotiert die Fähigkeit des Gehirns, sein Bestes zu geben. Der Neurobiologe Gerald Hüther unterscheidet dabei zwei Formen der Angst:

1. **Die kontrollierbare Angst:** Unter dem Einfluss von Adrenalin schaltet der Körper kurzfristig den Turbo ein und fährt auf volle Leistung hoch. Wir wachsen über uns selbst hinaus, entwickeln ungeahnte Kräfte, mobilisieren die letzten Reserven. Wenn sich eine Belastung als kontrollierbar erweist, wird aus einer Bedrohung eine Herausforderung. Beim Überwinden der Gefahr, also beim Bewältigen des Stressors verschwindet die Angst und es setzt ein Gefühl der Erleichterung, der Freude, des Stolzes oder gar des Triumphes ein. Dies ist ein positiver,



manchmal euphorischer Moment, ein Augenblick des Glücks. Das Vertrauen in das, was wir wissen und können, ist ein wenig größer geworden. Deshalb lieben Menschen Anreize, die sie kontrollieren und bewältigen können. Wir sind geradezu süchtig danach.

Führungskräfte haben demnach die Verpflichtung, realisierbare Ziele individuell so zu gestalten, dass Verkäufer an ihren Aufgaben wachsen können. Wir lernen am besten, wenn Herausforderungen unser Oberstübchen ‚wahrütteln‘. Das Verschwinden der Angst und die Erfahrung, ein aufgetretenes Problem erfolgreich gemeistert zu haben, ist uns die größte Belohnung. "Die Verschaltungen des Belohnungssystems werden immer dann aktiviert, wenn wir eine kontrollierbare Belastung erfolgreich bewältigt haben“, meint Hüther. Siege schmecken süß, sagt der gesunde Menschenverstand. Und das heißt auch: Für das, das uns einfach so in den Schoß fällt, gibt es keine Glückshormone.

2. **Die nicht kontrollierbare Angst:** Bei Gefahren von außen, die uns beherrschen, die andauern und denen wir uns nicht entziehen können – wie etwa unerfüllbar hochgesteckte Vorgaben, unberechenbare Vorgesetzte, permanente Kunden-Neins - werden unter dem Einfluss von Kortisol die letzten Energiereserven aufgezehrt. Wir fühlen uns kraft- und mutlos, unnützlich und minderwertig, unruhig und wie gelähmt. Wir werden von Selbstzweifeln geplagt. Resignation macht sich breit. Wenn uns eine Bedrohung als unkontrollierbar erscheint, verfallen wir in Hilflosigkeit und Lethargie. Unser Hirn schaltet auf Sparflamme. Uns fällt nichts mehr ein. Die Denkleistung fällt zurück.

In einer solchen Situation den Druck weiter zu erhöhen, kann nur zu einem führen: dem cerebralen (und körperlichen) Zusammenbruch. Dabei werden veraltete und für die Lösungssuche unbrauchbar gewordene Hirnstrukturen zerstört, um einen Neubeginn möglich zu machen. "Wenn es in eine bestimmte Richtung nicht mehr weiterzugehen scheint, wird ganz einfach all das aufgelöst und weggespült, was uns so hartnäckig daran hindert, eine andere Richtung einzuschlagen, neue Wege des Denkens und Fühlens auszuprobieren", sagt Hüther. Verständnis und Beistand sind das wichtigste, das ein Mensch in einer solchen Situation braucht, um Sicherheit zurückzugewinnen und neuen Mut zu schöpfen. Kleine Schritte der Annäherung und erste Erfolgserlebnisse machen langsam dem Selbstbewusstsein wieder Platz. Das geht bei manchen schnell und bei anderen eher langsam.



Das Vermeiden von Angst

Ganz zwanghaft will unser Hirn immer weg vom Negativen und hin zum Positiven. Deswegen sind Cold Calls und ‚Klinkenputzen‘ auch so verpönt: Es hagelt Abfahren. Und deswegen wird das Abtelefonieren von unergiebigem Adresslisten immer wieder herausgeschoben: Die Neins am Telefon sind ja bisweilen besonders brutal. So erfinden wir ‚vernünftig‘ klingende Gründe, weshalb es gerade heute nicht geht.

Dieses tief im Hirn angelegte Vermeidungsprogramm bringt Verkäufer auch dazu, Termine lieber mit unteren Chargen auszumachen. Man bekommt sie leichter. Vor allem aber: Das Nein eines Unteren ist weit weniger schmerzhaft als das des großen Boss. Und: Das Nein ‚großer Tiere‘ ist meistens endgültig. Das Nein ‚kleiner Entscheider‘ hingegen scheint weit weniger gefährlich zu sein, denn man kann es schließlich woanders oder später noch einmal versuchen. So rückt zwar ein Abschluss in weite Ferne – aber es gab wenigstens kein knallhartes Nein.

Die Angst besiegen

Um die Angst zu besiegen, müssen Eventualitäten einkalkuliert werden. Formulieren Sie neben Ihrem Zielplan (best case) also auch ein Ausstiegsszenario (worst case): Was passiert schlimmstenfalls, wenn die Gespräche zu keinem Ergebnis führen? Unter welchen Umständen lassen Sie die Verhandlungen platzen? So verlieren Sie Ihre Angst vor dem Scheitern. Denn nicht jedes Verkaufsgespräch ist von Erfolg gekrönt. Manchmal ist es sogar besser, aufzugeben. Mit einer klaren Ausstiegsoption können Sie entschlossener und bestimmter auftreten.

Kurz bevor es losgeht, stimmen Sie sich mental ein. Freuen Sie sich auf das Gespräch, Ihren Gesprächspartner - und auf Ihr Lampenfieber. Der Kick macht Sie hellwach und Ihre Performance steigt. Seien Sie zuversichtlich und denken Sie an frühere Erfolge. Lesen Sie in Ihrem Erfolgsbuch nach, wie Sie dabei vorgegangen sind und was genau Sie erfolgreich machte. Und wenn Sie noch kein Erfolgsbuch führen, dann legen Sie eins an.

Falls die Aufregung zu groß wird: Atmen Sie bewusst tief und langsam in den Bauch. Legen Sie hierzu Ihre Hand auf das Zwerchfell, es muss sich fühlbar wölben. Dann mehrfach sieben Sekunden einatmen - sieben Sekunden ausatmen. Trinken Sie reichlich Wasser, das spült das



Adrenalin aus dem Blut. Wenn Sie eine größere Präsentation vor sich haben: Gehen Sie in den Waschraum, warten Sie, bis Sie alleine sind und dann schneiden Sie kräftig Grimassen im Spiegel. Schließlich mit einem ‚Stoßseufzer‘ die ganze Anspannung loslassen - und dann mit einem Lächeln zum Auftritt gehen.

Ein Nein ist kein Nie

Viele Verkäufer glauben, das Nein eines Kunden bedeute Nie. Doch was heißt ein Nein denn wirklich? Es ist ein Nein für dieses Angebot und gleichzeitig das Offensein für viele andere Optionen - außer der einen, die gerade abgelehnt wird. Die Frage ist außerdem: Worauf zielt dieses Nein ganz genau? Auf den Preis, die Verpackung, den Zeitpunkt, den Verkäufer, die Story? Verkäufer, die auf ein Nein überemotional reagieren, sind oft blockiert für diese Sichtweise und verpassen es, die wahren Gründe zu hinterfragen. Dabei läge ein Konsens oft in greifbarer Nähe!

Jeder Abschluss beginnt also im eigenen Kopf. Am besten, Sie haben ihn vor Ihrem geistigen Auge schon gemacht. Der Rest ist dann die bekannte 'sich selbst erfüllende Prophezeiung'. Vorausgesetzt, Sie sind davon überzeugt, dass Ihr Angebot das Richtige für den Kunden ist. Trauen Sie sich, ergreifen Sie die Initiative, fragen Sie nach dem Auftrag! Abschluss-Angst des Verkäufers erhöht automatisch die Kaufangst des Kunden. Und: Nicht nach dem Abschluss gefragt, ist auch ein Nein.

Machen wir uns nichts vor. Wenn *Sie* Ihre Gesprächspartner nicht überzeugen, wird es ein Anderer tun. Anstatt sich durch das ‚vielleicht‘ oder ‚demnächst‘ vermeintlich zaudernder Kunden zu blockieren, sollten wir besser auf ein eindeutiges Ja oder Nein pochen, um Zeit für vielversprechenderes Geschäft zu gewinnen. Ein Profi-Verkäufer kann die unecht zaudernden Kunden von den ernsthaft zögernden unterscheiden. Und er handelt dementsprechend. Nur durch Üben, nicht aber durch vermeiden, lässt sich schließlich die Nein-Quote reduzieren. Profi-Verkäufer fragen aktiv nach dem Ja.



Das Buch zum Thema



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

BusinessVillage 2009, 224 Seiten
24,80 Euro [D] / 25,60 Euro [A] / 37.90 CHF
ISBN-13: 978-3-938358-95-5

Zur Autorin



Anne M. Schüller ist Management-Consultant und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Über 20 Jahre lang hat sie in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener internationaler Dienstleistungsbranchen gearbeitet und dabei mehrere Auszeichnungen erhalten. Die Diplom-Betriebswirtin und achtfache Buchautorin gehört zu den besten Keynote-Rednern im deutschsprachigen Raum. Sie arbeitet auch als Business-Trainerin und lehrt an mehreren Hochschulen. Sie gehört zum Kreis der ‚Excellent-Speakers‘. Ihr Buch ‚Kundennähe in der Chefetage‘ erhielt den Wirtschaftsbuchpreis 2008. Zu ihren Kunden zählt die Elite der deutschen, schweizerischen und österreichischen Wirtschaft. **Kontakt:** www.anneschueller.de

© 2009 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 sehr 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.