



Dr. Harald Hauschildt

Entwicklungsleiter der A-Competence-Profile: ACP bzw. ACprofile: Ein Set von kleinen, mittleren und umfangreichen Big-5-Tools mit diversen USP (Alleinstellungsmerkmalen) für Seminare, Workshops, Coaching, Resilienz, Personal-Auswahl und -Entwicklung. Leiter Institute Human Resources, „Urkunde Innovationspreis der Deutschen Wirtschaft“. Personalberater, Trainer, Coach in Wirtschaft und Verwaltung bis OB und Ministerrang. Experte für Persönlichkeitsentwicklung und Verhaltenstraining, Ausbilder von Trainern, Coaches, Beratern.

Studium (Wirtschafts-, Sozial-, Ingenieur- und Natur-Wissenschaften). Sachverständiger beim Wissenschaftlichen Beirat der Bundesregierung, Managementenerfahrung: u.a. Aufgabenplanung und Koordinierung für einen großen Bundesverband, Personalberater. PR, Ghostwriting, Vortrags-, Verkaufs-, Verhandlungs-Rhetorik, Ausbildungen/Seminare u.a.: DISG, Struktogramm/Biostrukturanalyse, NLP-Master, Lernstile (Grinder), Gordon-Training, Projekt-Management, Gruppendynamik, GRID, TA, TZI, AFW, Kinesiologie, EDU-Kinestetik, u.a. – Vor allem: Pfadfinder-Geist und studierter Entwicklungshelfer.

www.ACProfile.com

Warum viele Verkaufstrainings versagen und wie man es richtig macht

Big 5+/ACProfile

Warum viele Verkaufstrainings nur Strohfeuerwerk erzeugen

Kennen Sie den? Aus den USA: Ein Verkäufer bewirbt sich. „Ihre bisher beste Leistung?“, will man wissen. „Habe kürzlich einem Farmer mit nur einer Kuh eine Melkmaschine verkauft!“, prahlt der Bewerber. - „Beeindruckend!“, der Kommentar. „Es kommt noch besser“, trumpft der Topverkäufer stolz und läuft zur Hochform auf, „die einzige Kuh habe ich dafür in Zahlung genommen!“

Aha, die Gewinner-Verlierer-Strategie; „Überwältigender“ Sieg zulasten des anderen. Einem Eskimo einen Kühlschrank verkaufen. Kann man machen. Aber meist nur einmal. Für Menschen mit Fairness-Haltung und dem Wunsch nach dauerhafter Kunden-Beziehung ist die Win-win-Strategie die richtige.

Was passiert bei Verkauf und Verhandlung? Verschiedene Welten begegnen sich, die eigene – und die Welt des Kunden: Verschiedene Absichten, Ansichten, Werte, Gegebenheiten usw. Brückenbau ist angesagt, nicht Eroberung, wie viele Verkaufstrainer behaupten, sich als Beispiel eines (angeblich) erfolgreichen Eroberers in Szene setzen und zur Nachahmung aufrufen.

Warum geht das meistens schief? Weil eigene Erfolgsmuster nicht pauschaliert und generalisiert mit dauerhafter Erfolgswirkung weitergegeben werden können – an Menschen mit anderer Persönlichkeitsstruktur, mit anderen Denk-, Sprach- und Verhaltensmustern. Was der eigenen Persönlichkeit fremd ist, kann nicht stabil verinnerlicht werden, wirkt „aufgesetzt“ – und fällt beim nächsten Stress in sich zusammen, wenn Emotionen stärker sind als Angelerntes.

Nur wer so „tickt“ wie sein Vorbild, kann vom Vorbild persönlichkeitsgebundene Erfolgsmuster übernehmen. Es gilt also, das eigene „Ich“ zu erkennen (Selbstkenntnis), das „Ich“ der Gesprächspartner (Menschenkenntnis) und die Kommunikation (communis = gemeinsam) zwischen

diesen verschiedenen „Welten“ so zu steuern (Wirkungskennntnis und Wirkungsmanagement), dass ein stabiles „Wir“ sich bildet – wenn man eine dauerhafte, auch in Krisen stabile Kundenbeziehung nach Win-win anstrebt – statt nach von Verkaufs-“Kanonen“ gern propagiertem Winner-Verlierer-Modell „Veni, vidi, vici“ („Ich kam, ich sah, ich siegte“) des Julius Cäsar, der seinen absoluten Herrschaftsanspruch mit seinem Leben bezahlte.

Erfolg im Kundengespräch: Big 5⁺/ACProfile, ACP-NLP

„Ich bin ein Mensch, nichts Menschliches ist mir fremd“, erkannte und bekannte vor mehr als 2000 Jahren schon Terenz, bedeutender römischer Komödiendichter mit großem Einfluss auf die Weltliteratur, berühmt durch seine von großer Menschlichkeit getragenen Stücke. 2000 Jahre brauchte es dann noch, das „Menschliche“ handfest zu messen, mit mathematisch-statistischen Verfahren wie der Faktorenanalyse freizuschaukeln von subjektiven Modellen. Was in den 1930er-Jahren mit Sprachuntersuchungen begonnen wurde, ist heute zu den berühmten, weltweit führenden „Big Five“ (Big 5, FFM, Fünf-Faktoren-Modell) gereift:

Aus über 18.000 mit Persönlichkeit in Zusammenhang stehenden Begriffen verschiedener Sprachen wurden durch objektive mathematisch-statistische Verfahren (Faktorenanalysen) 4.504 Persönlichkeitsmerkmale extrahiert und diese wiederum zu 5 Hauptfaktoren (Clustern, Merkmalsbündeln) aggregiert, den Big 5. Hieraus wiederum sind durch Ergänzungen (Additive) und Verbesserungen (Mess-Optimierungen, Qualitätssicherungen u.a.) die ACProfile oder das A-Competence-Profil (ACP) hervorgegangen – „das beste Profil, was es auf dem Markt gibt“ (Stephan Landsiedel, Diplom-Psychologe und einer der erfahrensten NLP-Ausbilder weltweit, mit 25 % Marktanteil der erfolgreichste NLP-Anbieter Deutschlands).

NLP (Neuro-linguistisches Programmieren) setzt sich trotz (ungerechtfertigten) Anfeindungen unaufhaltsam international durch, entstanden als Kurzzeittherapie aus den Erfolgen weltweit führender Therapeuten, pragmatisch verdichtet für den „Normalgebrauch“ im Alltag. Bekannt ist u.a., dass NLP die Wahrnehmungs- und Kommunikationskompetenz exorbitant erhöht, hinsichtlich verbaler und nonverbaler Sprache, und sehr stark die Modalität, die sinnesspezifischen Äußerungen untersucht

und verwendet (vakog: visuell/sehen – „erscheint mir auch so“, auditiv/hören – „klingt gut“, kinästhetisch/fühlen – „das liegt auf der Hand“, olfaktorisch/riechen – den kann ich nicht riechen“, gustatorisch/schmecken – „das schmeckt mir nicht“). Menschen verwenden in ihren Sprachmustern Formulierungen, meist unbewusst, die auf die o.g. fünf Sinne hinweisen, und fühlen sich verstanden, bauen Vertrauen auf, wenn ihr Gesprächspartner sprachlich die gleichen Sinneskanäle verwendet. Dieses Phänomen wird u.a. in Verkauf und Verhandlung genutzt, neben etlichen anderen Techniken, die Verständnis und Nähe signalisieren.

Wer die herausragende Analyse-Kompetenz der ACProfile (Selbst- und Menschenkenntnis) mit der hocheffektiven NLP-Kommunikationskompetenz (Wirkungs-Management) kombiniert, beherrscht ein maximal wirksames Toolset für Verkauf, Verhandlung, Führung und alle anderen Gebiete, wo Erkennen, Verstehen und Beeinflussen stattfindet. Wir bieten dazu spezielle Ausbildungen an.

Die typischen Gesprächsphasen

BETA - GAMMA - ALPHA

Verkaufen basiert auf der anspruchsvollen Kunst, Sozial- und Sachkompetenz erfolgreich zu kombinieren – im Hinblick auf Gesprächspartner, Situation und Ziel. Ist Ihnen schon mal aufgefallen, dass bei näherem Hinsehen alle Gespräche, auch die außerhalb des Verkaufens und Verhandeln, international nach gleichen Mustern in drei typischen Phasen ablaufen? Warum? Jeder hat alle Persönlichkeitsanteile, jedoch unterschiedlich ausgeprägt.

Typischerweise treten die drei Kernanteile/Hauptfaktoren der Persönlichkeit in eigentlich immer gleicher Abfolge in der Kommunikation (Verkauf, Verhandlung usw.) auf, das ist auch bei Tieren zu beobachten. Siehe dazu die Abbildung (1), dort als BETA-GAMMA-ALPHA-Abfolge dargestellt, die Bezeichnung „(0) Vorprägung“ verweist auf die Kommunikation, die dem Gespräch vorausgegangen ist, sich eingepägt hat. Je erfolgreicher sie war, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass diese Begegnung ein Erfolg wird. Die drei Kernanteile der Persönlichkeit suchen Antworten auf drei Kernfragen:

(1) WER ist mein Gegenüber?

Das ist die BETA-dominierte Phase: Sie läuft immer auf das Erkennen der Persönlichkeit des bzw. der anderen hinaus, denn die Persönlichkeit als innerer Kern des Menschen bestimmt seine Absichten, Ziele, Werte, Motive usw. Wer die Persönlichkeits-Anteile erkennt, die sich „äußern“, - der erkennt, was im Innern angelegt ist. Menschen sind nicht zufällig zusammengewürfelt, sondern bilden ein (psycho)logisches System, das nach Stimmigkeit und Gleichgewicht tendiert – und auffällt, wenn es im Ungleichgewicht ist. Gefragt ist Menschenkenntnis und Selbstkenntnis: Welche Persönlichkeitsanteile zeigen sich bei mir und wie ist ihre Wirkung auf die Anteile des Gegenübers? Nicht nur aktuell wichtig, sondern beziehungsprägend, das Zusammenpassen entscheidet über die Sympathie.

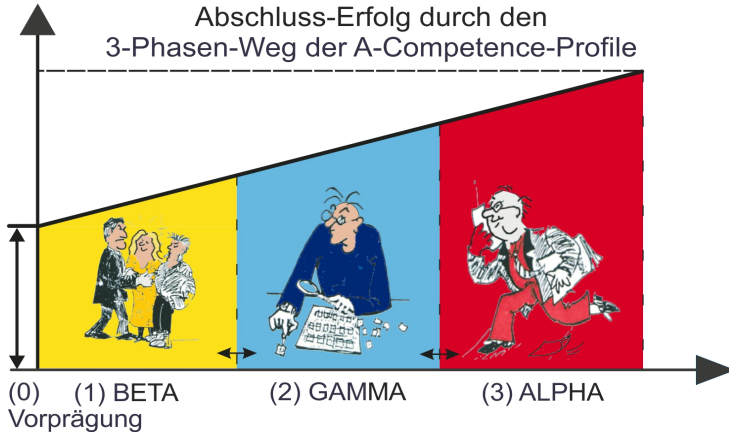


Abb. (1): BETA-ALPHA-GAMMA-Abfolge

(2) WAS ist unser Thema?

Die GAMMA-dominierte Phase: Hier ist die sachliche Beurteilung das zentrale Anliegen. Wie ist die Sachlage, wie die Randbedingungen, welche Vorgaben, Konditionen, Taktiken, Argumentationsketten treten auf, welche Alternativen, Ersatzstrategien können entwickelt werden? Wichtig hier ist fundierte Sachkenntnis.

(3) WIE ist zu entscheiden?

Die ALPHA-dominante Phase: Persönliche und sachliche Aspekte begegnen sich, mischen sich. „Sozialkompetenz dominiert Sachkompetenz“, sagt ein Leitspruch. Wer Sympathie erzeugt, bekommt mehr Spielraum, mehr Toleranz und Hilfestellung. Sympathie bzw. Antipathie beeinflusst z.B. die Härte, Unnachgiebigkeit und Bereitschaft, es gegebenenfalls zum Scheitern einer Verhandlung kommen zu lassen. Flexibilität, Kreativität, Kompromissfähigkeit und gleichwohl höchstmögliche Zielerreichung sind hier das Thema. Jetzt entscheidet sich, ob eine Win-win-Situation oder ein Verlierer-Gewinner-Ergebnis herauskommt. Hier treffen sich Sachzwänge, Gruppensolidarität, Verhandlungskompetenz und menschliche Reife.

DIE A-Competence-Profile (ACProfil, ACP) – die Weiterentwicklung der Big 5 -

In der Abbildung (2) ist beispielhaft das kleinste A-Competence-Profil abgebildet, unser Smart, das ACP I. Und zwar stark vereinfacht, mit nur vier der fünf Hauptfaktoren; die Einzelfaktoren wurden in der Abbildung weggelassen, auch diverse andere Vorzüge (ausführlich zu sehen auf www.acprofile.com). Die Hauptfaktoren werden jeweils aus fünf Einzelfaktoren errechnet, dadurch sind sie zuverlässig: Ein Durchschnittswert, aus lauter Einzelwerten errechnet (z.B. eine Zeugnisnote aus einer Reihe von Klassenarbeiten), ist weitaus stabiler, zuverlässiger, als ein einzelner Wert (z.B. eine einzelne Klassenarbeit).

Das Persönlichkeitsmerkmal BETA wird aus fünf Einzelfaktoren ermittelt, nämlich Warmherzigkeit, Einfühlungsvermögen, Gefühlsorientierung, Fürsorglichkeit und Rücksichtnahme. GAMMA wird aus Gewissenhaftigkeit, Genauigkeit, Ordnungsliebe, Zuverlässigkeit und Pflichtbewusstsein errechnet. ALPHA setzt sich aus Dominanz, Durchsetzungsvermögen, Initiativkraft, Entschlusskraft und Schnelligkeit zusammen. DELTA resultiert aus Unempfindlichkeit, Psychosomatischer Robustheit, Positiver Grundstimmung, Stressresistenz und Emotionaler Stabilität.

In der ersten Phase eines Verkaufsgesprächs – und jedes anderen Gesprächs ebenso – kommen besonders die Bedürfnisse des BETA-Persön-

lichkeitsanteils zum Tragen. Ein Blick auf die Abbildung (3), linke Spalte, zeigt eine Reihe von Elementen aus Begrüßung, Bewegungs- und Sprechweise, Bedürfnissen und Absichten usw.

Daran schließt sich die GAMMA-Phase an. Einzelheiten dazu wiederum in Abbildung (3).

Zum Schluss, in der Entscheidungsphase, kommt vor allem der ALPHA-Anteil zum Zug.

A-Competence-Profil: Basis-Modul

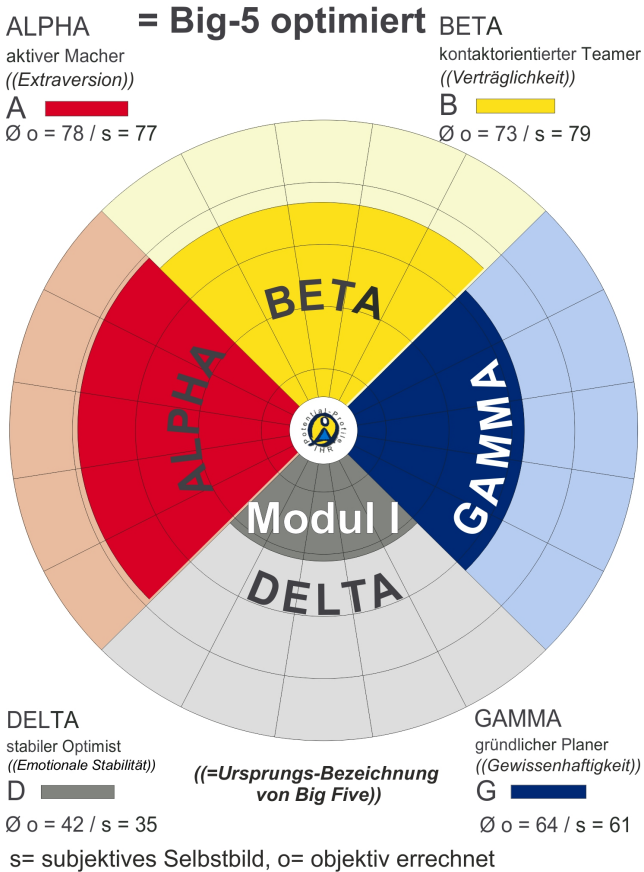


Abb. (2): ACPI

© Dr. Harald Hauschildt 2015

Abb. (3)

Systematisches Weiterentwickeln

Die A-Kompetenzen und der ACP-Entwicklungszyklus

Veränderungen erfolgen meist durch Zufall, Entwicklungen nach Reiz-Reaktions-Prinzip. Ein Außenereignis (Krankheit, Unfall, Trennung) bewirkt eine Innen-außen-Reaktion (Nachdenklichkeit, Umzug, Berufswechsel). Die wenigsten Verkäufer wissen, welches ihre wichtigsten Kompetenzen sind. Kennen Sie Ihre? Bitte Augen zu und mal kurz aufzählen. Wie viele können Sie spontan in einer Minute nennen? Ihre spontan aufgezählten Kompetenzen sind Ihnen bewusst, bestimmen Ihr Bewusstsein über sich selbst. Sind Sie damit zufrieden? Oder wollen Sie mehr? Dann weiter: Welches Potenzial schlummert ungenutzt in Ihnen? Was fällt Ihnen

dazu spontan ein? Was ahnen Sie? Wenig bis nichts, wahrscheinlich. Wir sind wie die Erdkugel: Eine einigermaßen bekannte dünne Oberfläche (5 cm Humusschicht ernähren die ganze Welt), eine wenig bekannte dünne Zone, in der wir nach Bodenschätzen graben, tauchen, bohren, fracken – und ein unbekannter flüssiger Riesenraum, unsichtbar unter uns, der alles vermeintlich „Feste“ trägt und als Vulkan hin und wieder in Erscheinung tritt wie

Abb. (4): Der ACP-Entwicklungszyklus für Verkäufer

ein Pickel auf der Haut. So ungefähr kann man sich vorstellen, was so alles in uns liegt als Abkömmling und Teil dieser Erde, aus deren Mineralien, Wasser und Gasen wir gebaut sind ...

Jeder Mensch hat einen unerschöpflichen Reichtum an unbekanntem und ungenutzten Bodenschätzen. Wenige stoßen zufällig auf diesen Fundus, werden bekannt, berühmt, reich, erfolgreich, zufrieden, glücklich, leben ihr Potenzial aus. Die Allermeisten erfahren nie, was so alles möglich und gut gewesen wäre. Ist das nicht schade? Falls das Ihr Weg ist, können Sie das folgende Kapitel überschlagen. Sofern Sie sich jedoch effektiv und effizient weiterentwickeln wollen ...

Was sind Ihre A-Kompetenzen? Gemeint ist, vereinfacht gesagt, Ihre größte Problemlöse-Fähigkeit und -Bereitschaft (vgl. Motivation). Was man gut kann, das macht man normalerweise auch gern. Falls „gut“ und „gern“ nicht zusammenpassen, ist Klärung angesagt: Vielleicht lässt sich die aus Negativ-Erfahrung resultierende Ressourcen-Blockade (auf-)lösen? Ein typisches Beispiel: Ein für Mathematik hochbegabter Schüler langweilt sich unter Normalbegabten, hört nicht mehr zu, ist gedanklich „abwesend“, wird gerügt, verweigert sich, verliert den Anschluss, bekommt schlechte Noten, verweigert sich vollends – ein Spitzen-Potenzial geht sich und der Gesellschaft verloren ... Das Beispiel ist so selten nicht, in der Sonderschule finden sich sogar Hochbegabte – und in Unternehmen Desinteressierte und Verweigerer.

Sieben Schritte zum Optimum

A-Competence-Profile sind darauf ausgelegt, die persönlich wichtigsten Kompetenzen zu erkennen, sie intelligent zu kombinieren zu einem individuellen Stärken-Bündel – und sie stetig zu optimieren, weiterzuentwickeln, denn „die Konkurrenz schläft nicht“. Vergleichbar einem Zehnkämpfer beim Sport, der so trainiert, dass er in jeder Einzel-Disziplin die Mindestpunktzahl erreicht und seine Gesamtpunktzahl insgesamt maximiert. Die folgenden Schritte sind in Abbildung (4) dargestellt.

- Schritt 1: Bestandsaufnahme, Ausprägung der Hauptfaktoren (Hauptmerkmale, z.B. ALPHA) der eigenen Persönlichkeit und der zugehörigen Einzelfaktoren (z.B. Entschlusskraft und Durchsetzungskraft), erster Vergleich der Unterschiede und Klärung, wie sie zusammenhängen und welches sonstige Potenzial mit ihnen womöglich verbunden ist.
- Schritt 2: Fokussierung auf die individuellen Schlüsselkompetenzen und ihr Zusammenwirken, diese zusammenstellen zu einem idealen Bündel (Cluster) für die Praxis.
- Schritt 3: Klären, was der Erfolgssteigerung bisher im Wege stand bzw. künftig stehen könnte: Probleme lösen können (Fähigkeit) und wollen (Motiv). Entweder die Beeinträchtigung abbauen (z.B. Konzentrationsfähigkeit üben) oder sie in einem neuen Kontext zu einem Vorteil machen (z.B. sie als vielseitige Sprung-Kreativität einstufen und Einsatzfelder finden).
- Schritt 4: Einen Entwurf erstellen, wie wann wo mit wem warum die gefundene Lösung in die Praxis transferiert werden soll.
- Schritt 5: Praxis-Erprobung, wiederholt unter wechselnden Bedingungen.
- Schritt 6: Erfahrungs-Auswertung, Rückschlüsse auf die Zusammenhänge aus der Praxiserprobung. Kreative systemische Betrachtung von Ziel(en) und Maßnahmen, im Zusammenhang, ohne abschließende Bewertung, Ideenfluss anregen.
- Schritt 7: Entscheidung über das weitere Vorgehen. War das gesetzte Ziel realistisch genug? Ist es hinreichend erreicht worden? Hätte (auf welche Weise) mehr oder anderes erzielt werden können? Das Ende des Zyklus ist erreicht- oder der Beginn eines neuen Durchlaufs mit veränderten oder neuen Zielen und Maßnahmen.