

# Nein

**Verkauf – was treibt und was hemmt** Verkäufer sind Entscheidungshelfer. Sie legen die Trittsteine und machen den Weg zum Ufer des Neulands frei. Wer allerdings im Verkaufsgespräch 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: weil der Verkäufer Angst vor dem Nein hat.

**ANNE M. SCHÜLLER**  
Management Consultant  
www.anneschueler.de



© Anne Schüller



So verspielen manche Verkäufer zugunsten der trügerischen Hoffnung ein wahrscheinliches Ja, um das eiskalte Nein zu vermeiden.“

ANNE M. SCHÜLLER

**W**er 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 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: die kontrollierbare und die unkontrollierbare.

Bei der kontrollierbaren Angst schaltet der Körper unter dem Einfluss von Adrenalin 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 Bedro-

hung 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 Triumphs 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.

## An den Aufgaben wachsen

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 „wachrütteln“. 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 ge-

sunde Menschenverstand. Und das heißt auch: Für das, das uns einfach so in den Schoß fällt, gibt es keine Glückshormone.

Angst kann aber auch nicht kontrollierbar sein: 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.

## Sicherheit zurückgewinnen

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 langsam.

Mit Angst und Schrecken zu führen ist also genauso falsch wie massiven Druck auf Verkäufer zu machen oder mit Hardselling-Druck zu verkaufen. Heitere Hirne schaffen die besten Verkaufsabschlüsse. Und heitere Hirne kaufen besonders gern. Wer gut drauf ist, sagt eher Ja.



© BusinessVillage

## BUCHTIPP

Anne M. Schüller: „Erfolgreich verhandeln, erfolgreich verkaufen. Wie Sie Menschen und Märkte gewinnen“. BusinessVillage 2009, 224 S., kartoniert, 25,60 €, ISBN-13: 978-3-938358-95-5

medianet verlost 3 Exemplare!  
Zusendungen an: feature@medianet.at



© stockphoto