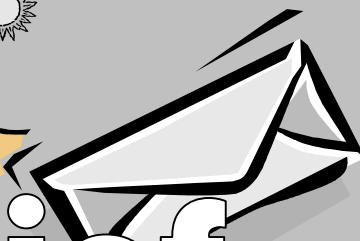
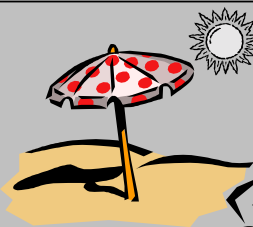


Trainer- Kontakt-Brief



Das Kontakt-Forum für Trainer/innen

27

Trainertreffen Deutschland, Kreuzkamp 7, D-31199 Diekholzen, Tel. 05121-265336, Fax: -265339, Juni 99 – Juli 99 - 7. Jahrg.

Inhalt

- 2 **Editorial**, Impressum
- 3 **Trainertreffen-News**
- 5 **News**
- 9 **Forum**
- 11 **Telefonmarketing:**
Neue Technologien, Kaj-Arne Hennig
- 12 **EKS-Strategie:** Konstantes Grund-
bedürfnis, Prof. Dr. Lothar J. Seiwert
- 14 **Training & Recht:** Trainerverträge,
Max meier-Maletz
- 15 **Training & Recht:** Typisierte Vertrags-
lösungen, Dr. Kai Stumper
- 16 **Trainerversorgung e.V.:**
Krankenversicherungen, E. Frater
- 17 **Professionalisierung:** Trainercoaching,
Dr. Stephan Lermer
- 18 Hilfreiches für Trainer und Berater
- 21 **Methodik:** Ein gutes Handout hilft beim
Lernen, Gabriele Dohndorf-Metsch
- 23 **Akquisition:** Der tödliche Kreislauf bei
erfolgreichen Einzeltrainern, René Busch
- 24 **Werkzeuge:** Team Management mit
System, Hartmut Wagner
- 25 **TT-MemberCard:** Jubiläumsangebote
- 29 **Marktplatz:** Suche & Biete
- 31 **OE:** Das Differenzprofil in der OE, Dr.
Falko Wilms und Dr. Martin Lehner
- 32 **Trainer-Agentur**
- 34 **Trainerliteratur**
- 36 **Leserrezension:** Der Termin, Roman
von Tom DeMarco, Sabine Niodusch
- 39 **Trainerfortbildung:** Erfolgsteam-Coach,
Ulrike Bergmann
- 40 **Trainerfortbildung:** Mein Weg zum sys-
temischen Berater
- 41 **Trainerfortbildung:** Wandelkompetenz,
Horst U. Tabler
- 42 **Trainerfortbildung:** TeleNetCoach,
Belen Mercedes Mündemann
- 43 **Veranstaltungskalender**
- 52 **Termine der Trainertreffen**

Beilagen

- ConnetConsulting
- Gerhard May Verlag
- Median-Hotel Lehrte
- Reinhard Kuchenmüller
- TKB: Namenskarten-Spiel



Der Erfolgsfaktor
der Zukunft

Emotionale Intelligenz

Kornelia Knoppik

Finanzdienstleistungsunternehmen setzen heute mit unterschiedlichem Erfolg auf drei Strategien:

1. Preisstrategie: funktioniert nur solange, bis ein anderer sie unterbietet. Das passiert ständig. Diese Strategie ist nicht geeignet, um in beratungsintensiven Organisationsstrukturen dauerhaft Gewinne zu erwirtschaften.
2. Produktstrategie: der Wettbewerb wird ein neues Produkt nach kurzer Zeit ebenfalls anbieten und hat durch einfaches Kopieren auch noch die Entwicklungskosten gespart. Der Kunde ist ohnehin orientierungslos vor lauter Produktvielfalt.
3. Beziehungsstrategie: in seiner Orientierungslosigkeit wird sich der Kunde dahin wenden, wo die vertrauensvolle Beziehung zu seinem Berater ihm das gute Gefühl für einen Geschäftsabschluss gibt. Dazu muss der Berater über ausgeprägte emotionale Kompetenz verfügen und wissen, wie man vertrauensvolle Beziehungen aufbaut. Wenn die allerdings fehlt, beschäftigt sich der Kunde zwangsläufig mit Kosten, Gebühren und anderen „scheinbaren Vorteilen“ der Mitbewerber.

Welche Bedeutung haben Gefühle für den Erfolg?

Warum sind Menschen unterschiedlich erfolgreich? Warum ist der eine ein wahres Verkaufsgenie, warum bemüht sich ein anderer vergebens? Warum gelingen dem einen seine Vorhaben mühelos, warum eckt ein anderer mit seinem Vorgehen immer wieder an? Warum gilt der eine als begnadete Führungspersönlichkeit, warum findet ein anderer keine

Akzeptanz? Bis vor wenigen Jahren galt in vielen Lebensbereichen die rationale Intelligenz, gemessen als IQ, als entscheidende Ursache und Voraussetzung für Erfolg im Leben.

Die neusten Erkenntnisse der Neuropsychologie, vor allem aus den USA, beweisen aber jetzt, dass Gefühle die Basis unserer Gedanken sind. Rationale und emotionale Intelligenz bedingen sich gegenseitig und sind direkt miteinander verflochten. Unser gesamtes Lern- und Erinnerungsvermögen ist emotional gesteuert. Nicht die Leistungen des Verstandes allein, sondern vor allem unsere Fähigkeit im Umgang mit den eigenen Gefühlen wie auch mit denen unserer Mitmenschen entscheiden darüber, was wir im Leben erreichen.

Wenn allerdings der Umgang mit Gefühlen jahre- oder gar jahrzehntelang ignoriert wurde, ob bewusst oder aus Unvermögen, können auch die intellektuellen Fähigkeiten nur begrenzt zur Wirkung kommen. In Unternehmen beobachtet man dann ein Verhalten, das von Distanz und Berührungsängsten geprägt ist, das künstlich und lustlos wirkt. Weiter beobachtet man abnehmendes Vertrauen, was überall dort fatal ist, wo Menschen auf ein konstruktives Miteinander angewiesen sind: am Arbeitsplatz, in der Kundenbeziehung, in Beratung und Verkauf, in der Führung und im Management. Keine Spur von ehrlicher Anerkennung und echter Begeisterung für eine gute Leistung. Dabei wären diese beiden Faktoren die wirksamsten Motivatoren im Unternehmen überhaupt, und darüber hinaus wären sie auch noch völlig kostenlos!

Was ist emotionale Intelligenz?

Emotionale Intelligenz (Fortsetzung)

Unter emotionaler Intelligenz versteht man die Fähigkeit, eigene Gefühle wahrzunehmen und damit umzugehen, ebenso wie die Fähigkeit, Gefühle anderer wahrzunehmen und damit umzugehen. Menschen mit hoher emotionaler Intelligenz sind überall da besonders erfolgreich, wo es darauf ankommt, mit anderen Menschen gut zurechtzukommen: in Akquise und Verkauf, im Aufbau vertrauensvoller Kundenbeziehungen, in der Mitarbeiterführung, in der Motivation und im Coachen von Mitarbeitern. Erfolg im Umgang mit Menschen hat immer dieselbe Ursache: erfolgreiche Menschen verstehen die Gefühle des anderen, stellen sich darauf ein und behandeln ihn so, wie ER behandelt werden möchte.

Was nutzt schon ein hohes Fachwissen, wenn man mit sich und anderen nicht umgehen kann, das Wissen einfach nicht an den Mann / die Frau bringen kann? Gefühle stehen dabei keineswegs im Widerspruch zu logischem Denken und kritischem Urteilsvermögen. Im Gegenteil, sie fördern und inspirieren beides. Schließlich erzeugen alle wichtigen Ereignisse in unserem Leben Gefühle, auch wenn man das nicht immer bewusst wahrnimmt oder wahrhaben möchte. Es sind Gefühle, die die Gedanken bestimmen, die wir uns vor einer Entscheidung machen.

Wie erkennt man die dominierenden Gefühle eines Gesprächspartners?

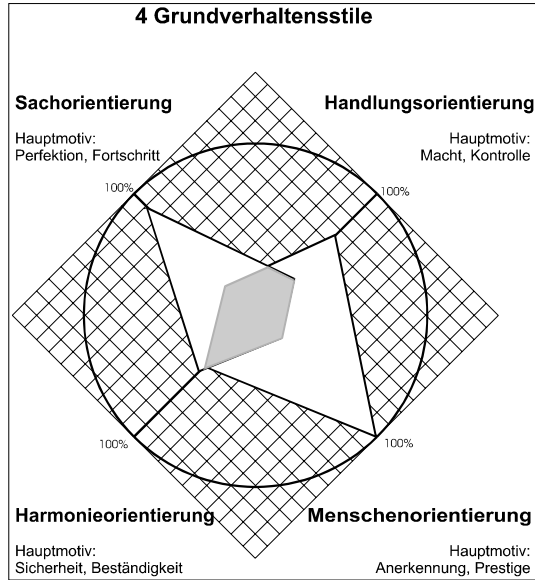
Mag der Zugang zu den eigenen Gefühlen vielleicht noch gelingen, schwierig wird es, wenn es darauf ankommt, die Gefühle anderer zu erkennen und zu verstehen. Denn das Gegenüber teilt sie in der Regel verbal nicht mit, ist sich vielleicht auch selber seiner Gefühle oft nicht bewusst. Wie also kann man erkennen, wie „der andere“ behandelt werden möchte? Die Kombination verschiedener Ansätze aus der Verhaltenspsychologie (u.a. nach dem Schweizer Psychologen C.G. Jung) leistet hier wertvolle Hilfe: man kann 4 Grundverhaltensstile (handlungsorientiert, menschenorientiert, harmonieorientiert, sachorientiert) unterscheiden. Hinter jedem Verhaltensstil verbirgt sich ein fundamental anderes Grundgefühl, das das Verhalten bestimmen. Durch gezielte Beobachtung von 10 Verhaltensmerkmalen (Stimme, Sprache, Blickkontakt, Sprachinhalte etc.) können der Grundverhaltensstil und die zugehörigen Gefühle bereits nach kurzer Übungszeit erkannt werden, denn: Verhalten ist die Sprache der Gefühle!

Ausgangsbasis für das Training emotionaler Intelligenz

Verhalten ist messbar und kann graphisch dargestellt werden, daraus kann auf die Ausprägung der dominierenden Gefühle geschlossen werden. In USA werden derzeit ca. 4 Millionen Verhaltensanalysen jährlich zur gezielten Planung von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sowie für die Personalauswahl erstellt. Längst hat man dort die Vorteile des Trainings emotionaler Intelligenz im Beziehungsaufbau zu Kunden und Mitarbeitern, im Verkauf und in der Führung erkannt. Basis dieses Trainings ist zunächst die Erstellung von Verhaltensprofilen der Teilnehmer, um die eigenen Gefühle deutlicher zu erkennen und deren Wirkung auf andere besser zu verste-

hen.

Die Aussagefähigkeit der verschiedenen Analyse-Verfahren ist sehr unterschiedlich. Für die Anwendung im Training von Führungskräften im Management und im Verkauf ist vor allem wichtig, eine Methode zu verwenden, die kostengünstig und bei hoher Treffsicherheit einfach zu erlernen ist. Das DHR Institut ver-



wendet ein Fragebogensystem, das über Jahre bei Tausenden von Führungskräften untersucht und wissenschaftlich bestätigt wurde.

Das folgende Beispiel zeigt das Verhaltensprofil eines sachorientierten Kunden und eines menschenorientierten Beraters: der Bereich, in dem die beiden Profile sich überschneiden, entspricht dem „vertrauten Verhalten“, das spontan Sympathie erzeugt. Dieser Bereich ist im Beispiel sehr klein. Der Berater hat also die Aufgabe, auf das Verhalten seines Kunden in allen Gesprächsphasen so einzugehen, dass der Sympathiebereich größer wird. Ausreichende Sympathie ist Voraussetzung für Vertrauensaufbau.

Wie erzielt man Verkaufserfolge mit emotionaler Intelligenz?

Emotionale Intelligenz kann man trainieren. In einigen bayerischen Sparkassen werden derzeit gemeinsam mit dem DHR Institut Zolling Pilotprojekte durchgeführt. Aus der 8-stufigen Trainingsreihe EQ-8® werden die ersten beiden Module mit Individualkundenberatern trainiert. In einem 3-tägigen Basisseminar lernen die Teilnehmer, verschiedene Verhaltensstile zu identifizieren. Sie erleben die Wirkung ihres eigenen Verhaltens auf verschiedene Kundentypen und lernen, ihren Kommunikationsstil dem jeweiligen Kunden so anzupassen, dass spontan Sympathie entsteht, die wichtigste Voraussetzung für Vertrauensaufbau. Ein einmaliges Trainer-Coaching am Arbeitsplatz während eines Verkaufsgesprächs gibt den Seminarteilnehmern die nötige Sicherheit, künftig alle Kunden hinsichtlich ihres Verhaltensstils zu identifizieren.

Nach 4 Wochen folgt als 2. Modul ein 2-tägiges Aufbautraining zu emotionaler Kompetenz im Verkaufsgespräch. In diesem Teil lernen die Kundenberater, die dominierenden Gefühle des Kunden zu berücksichtigen und ihr Verkaufsgespräch in allen Phasen, von der Kon-

taktaufnahme bis zum Abschluss so zu gestalten, dass der Kunde sich in seinem Anliegen verstanden fühlt und abschließen kann. Schwierig ist dies vor allem in Situationen, in denen die dominierenden Gefühle bzw. Verhaltensweisen von Berater und Kunde sich zunächst widersprechen (z.B. Kunde harmonieorientiert - Berater handlungsorientiert oder Kunde menschenorientiert - Berater sachorientiert).

Dies sind die typischen Situationen, bei denen die Berater im Verkaufalltag Probleme mit dem Kunden haben. Sie verstehen die Ursache dieser Probleme nicht, wissen nicht, wie sie reagieren sollen und prägen sich das Gespräch als Misserfolg ein. Wenn ein individuelles Maß an Misserfolgen überschritten ist, kann der Berater nicht mehr effektiv im Verkauf arbeiten. Im Seminarmodul 2 lernen die Teilnehmer, wie sie durch teilweise kleine Änderungen in ihrem Verhalten spontan erfolgreich im Verkauf sind. Auch dieser Seminarteil wird durch ein einmaliges Trainer-Coaching am Arbeitsplatz unterstützt. In den folgenden Wochen tauschen die Teilnehmer gegenseitig ihre Erfahrungen aus. Im Optimalfall sollte das Folgecoaching von der jeweiligen Führungskraft übernommen werden.

Verblüffende Verkaufserfolge!

Die Verkaufserfolge aus dieser 2-stufigen Seminarmaßnahme sind beeindruckend. Sie reichen von unerwarteten spontanen Abschlüssen im Erstgespräch bis zu Abschlüssen bei angeblich „schwierigen Kunden“, die zwar bei der Sparkasse ein Konto unterhielten, aber die provisionsträchtigen Abschlüsse bisher immer anderswo gemacht haben. Die Praxis zeigt, wie unterschiedlich und individuell Kunden behandelt werden möchten. Mit nur einer „Gesprächsstrategie“, die man bei allen Kunden anwendet, kann man nur bei einem Teil seiner Kunden erfolgreich sein. Wer dagegen sein Gespräch flexibel, dem jeweiligen Kundentyp entsprechend, gestalten kann, bei dem steigen die persönliche Effektivität und Sicherheit im Verkauf und auch die Abschlussquote erheblich.

Menschen begeistern

Wer Menschen begeistern will, muss wissen, welche Gefühle bei anderen Menschen Begeisterung hervorrufen. Diese sind je nach Typ verschieden. Gefühle zu erkennen und kompetent darauf zu reagieren kann man lernen und trainieren. Beginnen sollte damit jeder, der darauf angewiesen ist, andere Menschen für sich zu gewinnen. Und wer ist das nicht?

Kornelia Knoppik (Jg. 1956), Dipl. Ing., Aufbaustudium Wirtschaftspsychologie, war 6 Jahre Führungskraft in der Finanzdienstleistung. Seit 1992 Jahren arbeitet sie selbständig im Verkaufs- und Führungskräfte- und als Coach. Nach einem längeren Aufenthalt als Trainerin in USA beschäftigte sie sich seit 1996 mit emotionaler Intelligenz und entwickelte die Seminarreihe EQ-8®, einem Trainingsprogramm zur Förderung emotionaler Intelligenz in beratungs- und vertriebsorientierten Unternehmen.

Infos und Ausbildungsmöglichkeiten:

DHR Institut Kornelia Knoppik
Viepöckstr. 4
D-85406 Zolling
Tel. 08167-8838, Fax 08167-8885