



# Vertriebsgötter

Dialoge mit Kunden erfolgreich gestalten –  
Persönlichkeitstypen im Verkaufsgespräch

**Susanne Kleinhenz**

VersicherungsJournal Verlag GmbH  
Rathausstraße 15, 22926 Ahrensburg, Deutschland  
Telefon: +49 (0)4102 7777880  
E-Mail: kontakt@versicherungsjournal.de  
www.versicherungsjournal.de

VersicherungsJournal-Praktikerhandbuch

Dr. Susanne Kleinhenz  
Vertriebsgötter  
Dialoge mit Kunden erfolgreich gestalten –  
Persönlichkeitstypen im Verkaufsgespräch

ISBN dieser Version: 978-3-938226-51-3

Titelbild: © Malchev / Fotolia.com / Jan Pieloth  
Porträt der Autorin: Nancy Ebert

Grafik und Illustrationen: Jan Pieloth

Lektorat und Gestaltung: Myrto Anna Rieger

Copyright 2016 by:

Dr. Susanne Kleinhenz und VersicherungsJournal Verlag GmbH  
Jeglicher Nachdruck und jede Verwertung der Inhalte – auch auszugsweise –  
sowohl in gedruckter Form als auch in elektronischen Medien bedürfen der  
schriftlichen Genehmigung durch den Verlag.

## Inhalt

Vorwort .....	VII
I. Einleitung .....	13
II. Die Wichtigkeit des Dialogs in der Führung.....	16
1. Allgemeines Führungsverständnis .....	16
2. Kunst und Herkunft des Dialogs .....	20
2.1. Der Dialog in der Antike nach Platon und Sokrates.....	21
2.2. Der Dialog nach David Joseph Bohm.....	23
2.3. Dialog in der Lernenden Organisation nach Peter Senge....	26
III. Perspektiven eines dialogischen Managements im Vertrieb....	30
1. Theorien zu mehr Zufriedenheit und Glück im Vertrieb.....	32
1.1. Abraham Maslows Bedürfnistheorie.....	33
1.2. McGregors X- und Y-Theorie.....	40
1.3. Reiss-Profil.....	41
1.4. Das Flow-Prinzip von Mihály Csíkszentmihályi .....	45
2. Die humanistische Psychologie im Vertrieb .....	49
3. Das Prinzip Wertschätzung im Vertrieb .....	52
3.1. Carl Rogers personenzentrierter Ansatz .....	52
3.2. Paul Watzlawicks Kommunikationsgrundsätze .....	56
3.3. Systemischer Ansatz nach Virginia Satir.....	59
3.4. Alpha-Leadership nach Robert Dilts.....	61
4. Das Prinzip Vertrauen im Vertrieb .....	64

5. Das Prinzip der freiwilligen Machtaufgabe im Vertrieb .....	65
5.1. Extrempersönlichkeiten und ihr Umgang mit Macht.....	66
5.2. Charismatische Persönlichkeiten.....	67
5.3. Narzisstische Persönlichkeiten.....	70
6. Das Prinzip Absichtslosigkeit im Vertrieb .....	73
7. Eine neue Vision des Vertriebs .....	74
IV. Das Persönlichkeits-Mythenrad.....	77
1. Herrscher zwischen Rache und Vergebung.....	83
1.1. Die männliche Figur des Herrschers: Herakles .....	83
1.2. Die weibliche Figur der Herrscherin: Medea .....	84
1.3. Herrscher-Mythos .....	85
2. Eroberer zwischen Rastlosigkeit und Beständigkeit.....	91
2.1. Die männliche Figur des Eroberers: Odysseus .....	91
2.2. Die weibliche Figur der Eroberin: Circe .....	92
2.3. Eroberer-Mythos.....	93
3. Verführer zwischen Narzissmus und Weisheit.....	99
3.1. Die männliche Figur des Verführers: Narziss .....	99
3.2. Die weibliche Figur der Verführerin: Aphrodite.....	100
3.3. Verführer-Mythos.....	101
4. Lebenserotiker zwischen Haltlosigkeit und Pflicht.....	106
4.1. Die männliche Gestalt des Lebenserotikers: Dionysos...	106
4.2. Die weibliche Figur der Lebenserotikerin: Musen.....	107
4.3. Lebenserotiker-Mythos.....	107
5. Liebende zwischen Abhängigkeit und Liebe.....	112
5.1. Die männliche Figur des Liebenden: Amor .....	112
5.2. Die weibliche Figur der Liebenden: Psyche.....	112

5.3. Liebende-Mythos .....	114
6. Ritter zwischen Rigidität und Leichtigkeit.....	119
6.1. Die männliche Figur des Ritters: Apollon.....	119
6.2. Die weibliche Figur der Ritterin: Artemis.....	120
6.3. Ritter-Mythos.....	121
7. Wächter zwischen Angst und Abenteuerlust .....	126
7.1. Die männliche Figur des Wächters: Prometheus.....	126
7.2. Die weibliche Figur der Wächterin: Pallas Athene .....	126
7.3. Wächter-Mythos.....	128
8. Krieger zwischen kalter Wut und Hingabe .....	133
8.1. Die männliche Figur des Kriegers: Ares .....	133
8.2. Die weibliche Figur der Kriegerin: Amazone .....	133
8.3. Krieger-Mythos .....	134
V. Dialogische Kommunikation in der Kundenbeziehung.....	139
1. Der Herrscher-Kunde.....	139
2. Der Eroberer-Kunde.....	144
3. Der Verführer-Kunde .....	150
4. Der Lebenserotiker-Kunde.....	156
5. Der Liebende-Kunde.....	162
6. Der Ritter-Kunde.....	168
7. Der Wächter-Kunde.....	172
8. Der Krieger-Kunde.....	176

VI. Gender und dialogisches Management .....	180
1. Warum die Zielgruppe Frauen so wichtig ist.....	181
2. Frauen sind anders als Männer .....	182
3. Es kommt auf die Haltung des Verkäufers an .....	185
4. Das Prinzip Empathie .....	186
5. Dynamik und Empathie integrieren .....	187
6. Das Prinzip „Charme durch Wertschätzung“ .....	189
VII. Fazit .....	190
Quellenverzeichnis .....	196
Über die Autorin .....	201

## I. Einleitung

Zehn Jahre Beratungstätigkeit im Bereich Finanzdienstleistung und anschließend fünfzehn Berufsjahre als Akademieleiterin haben mich den Kulturwandel in der Branche hautnah miterleben lassen. Von der Goldgräberstimmung nach der Wende über die glamourösen Partys der Strukturvertriebe bis hin zum großen Misstrauen, das der gesamten Finanzdienstleistungsbranche schließlich entgegenschlug.

Fragt man sich, was genau diese große Krise ausmacht, die allem unterliegt, also was hier diesen Wandel hervorgerufen hat, so kann man sagen, dass es der oftmals ausufernde Narzissmus von Führenden und Verkaufenden ist. Er hat jegliche Wertschätzung gegenüber Kunden und Mitarbeitern eliminiert.

Eine Branche, bei der sich Geringschätzung gegenüber anderen in Aussagen wie „Peanuts“ und ähnlichen Diskreditierungen von Kunden festmacht, kann doch nur das Vertrauen ihrer Kunden verlieren. Wie sollten Menschen denn anders reagieren als mit Skepsis, wenn sie nicht ernst genommen werden?

Verantwortlich sind diejenigen Bosse, die sich für Götter halten und jegliche Bodenhaftung verloren haben. Die in ihrer Hybris gefangen sind, weil sie sich einfach immer alles erlauben konnten – und nun entsetzt aufwachen in einer regulierten Welt. Der Sturz ist tief, wenn vermeintliche Götter erkennen, dass sie eben doch nur menschlich sind.

Vertriebsgötter – Marketing- oder Verkaufsgötter – wurden abgelöst von den Regulierungs- und Controlling-Göttern. Diese haben nun zwar genauso narzisstisch, aber keineswegs so glamourös und lebensfroh wie ihre Vorgänger das Ruder übernommen. Es ist dadurch nichts besser geworden – es macht nur weniger Freude und die Wertschätzung ist unter diesen oft eiskalt und blutleer daherkommenden Sanierern mehr denn je geschwunden.

Ein weiterer Grund, warum so viele Kunden und Meinungsbildner auf die Barrikaden gingen, lieferten z. B. Skandale um Lustfahrten

zu ungarischen Thermen, die in den Medien ein ausführlich diskutiertes Thema wurden. Der verantwortliche Konzern war aber nicht der einzige, dem es daran lag, Feste zu feiern und „es krachen zu lassen“.

Der Verlust von Wertschätzung seitens eines Verkäufers oder einer Führungskraft wird allerdings immer einen Schwund an Vertrauen und Sympathie nach sich ziehen. So lohnt es, sich mit folgenden Fragen zu beschäftigen:

- ▶ Inwieweit könnte im Vertrieb wertschätzender Umgang auf Augenhöhe stattfinden – und wie könnte durch ein dialogischeres Verhalten die Kunden- und Mitarbeiterbindung verbessert werden?
- ▶ Inwieweit sind Menschen von ihren archetypischen Mustern getrieben, anstatt ihr Verhalten selbst zu bestimmen?
- ▶ Wie können Menschen durch Erkennen ihres Typs ein glücklicheres Leben führen?

Der Frage, ob ein dialogischer Umgang in der Führung die Mitarbeiterzufriedenheit verbessern könnte, widmet sich meine im vergangenen Jahr abgeschlossene Promotionsarbeit. In meiner wissenschaftlichen Studie habe ich herausgefunden, dass die Zufriedenheit von Mitarbeitern positiv mit der Wertschätzung und Dialogfähigkeit ihrer direkten Führungskraft zusammenhängt. Der aggressivste Killer von Wertschätzungsfähigkeit anderen gegenüber ist der eigene Narzissmus.

Mit dieser Erkenntnis im Hinterkopf möchte ich in diesem Buch die Möglichkeit eines glücklicheren und letztendlich erfolgreicher Lebens im Vertrieb durch eine typgerechte und wertschätzende Haltung und den Dialog als modernes und anspruchsvolles Mittel der Kommunikation vorstellen.

Außerdem möchte ich jede Leserin und jeden Leser dazu aufrufen, ihrem bzw. seinem eigenen Narzissmus einmal mutig von Angesicht zu Angesicht zu begegnen.

Ich persönlich finde gesunden Narzissmus wunderbar und bin selbst natürlich narzisstisch – warum sonst sollte man Bücher schreiben und sich auf Bühnen stellen?

Aber, wenn der Narzissmus den Rest der Persönlichkeit überflutet, dann wird es gefährlich, weil die Reflexion und Selbstwahrnehmung abhandenkommen. Deswegen geht es in diesem Buch beispielhaft um die Götter in der griechischen Mythologie, die immer wieder dann gescheitert sind, wenn die Hybris, also der Verlust der Selbstreflexion, von ihnen Besitz ergriffen hat.

Wenn ich im Folgenden von Führung im Vertrieb schreibe, meine ich hier sowohl den Umgang eines Vertriebsleiters mit seinen Mitarbeitern, als auch einen Vertriebler in der Rolle des Verkäufers im Umgang mit seinen Kunden. Denn in beiden Situationen möchte der Vertriebler etwas von seinem Gegenüber erreichen, sei es den Abschluss oder eine gute Arbeitsleistung.

In den Beispielen wird dann differenziert auf die Unterschiede zwischen den beiden Varianten eingegangen. Aber solange wir über die Haltung anderen Menschen gegenüber sprechen, spielt es keine Rolle, ob es sich um einen Kunden oder einen Mitarbeiter handelt. Bei beiden wird sich der Erfolg dann einstellen, wenn die Regeln des wertschätzenden Dialogs eingehalten werden und der eigene Narzissmus im Griff gehalten wird.

Zur Vereinfachung des Lesens und wegen der überdurchschnittlich hohen Erscheinung von männlichen Personen im Vertrieb, wird in diesem Buch immer die männliche Form verwendet. Es ist also bei dem Ausdruck Vertriebler oder Kommunikator sowohl der männliche als auch der weibliche Vertriebsmitarbeiter gemeint.

In der Kundenansprache, wenn es spezifisch um die Unterscheidung zwischen männlichen und weiblichen Kunden geht, erfolgt eine Spezifizierung.