



## EDITORIAL

LIEBE  
LESERINNEN  
UND LESER,

herzlich willkommen zum „NAA-Marketingblick“, dem Online-Newsletter der Nürnberger Akademie für Absatzwirtschaft.

Auch heute möchten wir Sie wieder über aktuelle und praxisbezogene Themen informieren. Mit uns sind Sie jederzeit auf dem neuesten Stand.

Menschen reagieren automatisch auf bestimmte psychologische Auslösemerkmale. Diese wiederum führen dazu, dass wir anfällig für bewusst ungewollte Entscheidungen werden. Welche Auslösemerkmale es gibt und welches Verhalten sie erzeugen, erklärt Ihnen Dr. M.-Oliver Zomer.

Das Key Account Management von heute hat ein zentrales Thema: strategische Kundenentwicklung. Ihre einzelnen Stufen, deren Bedeutungen und die Auswirkungen auf das Geschäftsmodell schildert Ihnen Klaus J. Aumayr.

Die Körpersprache sagt viel über einen Menschen aus. Sie führt dazu, dass wir uns von unserem Gegenüber in Sekundenschnelle ein Bild machen, ohne auch nur ein Wort mit ihm gesprochen zu haben. Wie die Körpersprache Ihres Gegenübers wirkt, verrät Ihnen der Rhetorik-Experte Dr. Rolf H. Ruhleder.

Wir freuen uns, Sie auch weiterhin über interessante Neuigkeiten und aktuelle Seminare rund um das Thema Marketing, Kommunikation und Führung informieren zu können.

Ich wünsche Ihnen nutzbringende Lektüre!

Ihre Anett Schmidt

## INHALTSVERZEICHNIS

<a href="#">Die Psychologie des Überzeugens</a> Dr. M.-Oliver Zomer	1
<a href="#">Strategische Kundenentwicklung im Key Account Management</a> Klaus Aumayr	2
<a href="#">Vorsicht Körpersprache!</a> Dr. Rolf H. Ruhleder	3
<hr/>	
Seminarangebote Dezember 2007-Februar 2008	4
<hr/>	
Impressum	4
<hr/>	
<b>Im Folgenden finden Sie aktuelle Beiträge unserer NAA-Referenten und weiterer Experten. Die NAA bietet Ihnen dazu und zu vielen weiteren Themen hochwertige Trainings und Seminare an, die Sie jeweils über den entsprechenden Link am Ende der Beiträge finden.</b>	
<hr/>	

## Die Psychologie des Überzeugens



→ Dr. M.-Oliver Zomer

Unser Gehirn hat eine praktische und nachvollziehbare Angewohnheit. Es mag Abkürzungen und Automatismen. Der Vorteil solcher automatischer Reaktionen liegt in ihrer Effizienz und Ökonomie. Dadurch, dass ein Mensch automatisch auf ein so genanntes Auslösemerkmal reagiert, reduziert sich der Aufwand an Zeit, Energie und mentaler Kapazität. Der Nachteil solchen Reagierens ist, dass der Mensch anfällig für bewusst ungewollte und „dumme“ Entscheidungen wird. Indem der Mensch sein Verhalten von einem kleinen Teil der verfügbaren Informationen abhängig macht, erhöht sich das Risiko einer Fehlent-

scheidung, insbesondere bei automatischen, gedankenlosen Reaktionen.

In der Psychologie des Überzeugens wurden all jene Auslösemerkmale, die beim Menschen besonders wirkungsvoll sind, untersucht. Es gibt in unserer Kultur nämlich eine Reihe von psychologischen Auslösemerkmalen für ein bestimmtes, beabsichtigtes Verhalten, die bei den meisten von uns wirksam sind. Informationen also, die uns in der Regel sagen, wann es angebracht und vorteilhaft ist, z.B. einer bestimmten Bitte oder Aufforderung nachzukommen. Im Folgenden haben wir für Sie die wichtigsten psychologischen Auslösemerkmale für ein bestimmtes, beabsichtigtes Verhalten, die bei uns wirksam sind, zusammengefasst:



- • **Reziprozität:** Menschen sind geneigt, sich für das zu revanchieren, was sie von anderen bekommen haben. Der Empfänger einer Sache ist gewissermaßen zur Gegenleistung verpflichtet.
- **Commitment und Konsistenz:** Die meisten Menschen haben das Bedürfnis in ihren Worten, Überzeugungen und Handlungen konsistent zu sein und zu scheinen. Menschen sind, haben Sie einmal ein Commitment abgegeben, eher bereit, Bitten oder Aufforderungen nachzukommen, die mit diesem Commitment im Einklang stehen.
- **Soziale Bewährtheit:** Um zu entscheiden, was sie in einer gegebenen Situation glauben oder tun sollen, schauen sich Menschen an, was andere Menschen in dieser Situation glauben oder tun.
- **Sympathie:** Menschen haben eine höhere Bereitschaft, sich von jemandem überzeugen zu lassen, den sie kennen und sympathisch finden. Hierbei spielen vor

allem Ähnlichkeit, Lob und Anerkennung sowie Vertrautheit eine bedeutende Rolle.

- **Autorität:** In unserer Gesellschaft gibt es nach wie vor eine Tendenz zur Unterordnung unter legitime Autoritäten bis hin zur Reaktion auf bloße Symbole, hinter denen Autoritäten vermutet werden.
- **Knappheit:** Menschen messen Gelegenheiten einen höheren Wert bei, die weniger erreichbar sind. „Mangelware ist Qualitätsware“ ist dabei genau so wichtig wie der Verlust von Freiheit, den Menschen verspüren, wenn eine Sache zunehmend unerreichbar ist.

In Marketing und Werbung, im Verkauf, aber auch in der alltäglichen Kommunikation, beruflich und privat, stoßen wir ständig auf diese Phänomene. Sie hören sich einfach und logisch an, haben aber weit reichende Auswirkungen auf unser (unbewusstes) Verhalten. Die Auslösemerkmale zu erkennen, be-

wahrt Sie vor manch einer Entscheidung, die Sie später bereuen. Der behutsame Einsatz dieses Wissens in der eigenen Kommunikation wiederum erhöht die Wirksamkeit Ihrer Kommunikation. Die Psychologie des Überzeugens ist ein Element des Konzeptes „Ge-

### AUFGESCHNAPPT

„Reichtum, Ansehen, alles kann man verlieren, aber das Glück im eigenen Herzen kann nur verschleiert werden und wird immer, so lange, wie du lebst, dich wieder glücklich machen.“

Anne Frank (1929-1945)

hirngerechtes Marketing“, das auf eine Vielzahl von Erkenntnissen und Modellen aus der Gehirnforschung, der Psychologie, dem NLP sowie systemischen Ansätzen zurückgreift.

Ein empfehlenswerter Buchtipp zum Thema ist im Übrigen „Die Psychologie des Überzeugens – Ein Lehrbuch für alle, die ihren Mitmenschen und sich selbst auf die Schliche kommen wollen“ (2004) von Robert B. Cialdini.

➔ [Zum Seminarangebot](#)

## Strategische Kundenentwicklung im Key Account Management



➔ Klaus J. Aumayr

Die strategische Kundenentwicklung ist ein zentrales Thema im modernen Key Account Management. Im Rahmen der strategischen Kundenentwicklung muss es Ihnen als Key

Account Manager gelingen, den Key Account, zusätzlich zum herkömmlichen Produktgeschäft, strategisch zu entwickeln, um damit neue Geschäftsmöglichkeiten mit dem Key Account zu ermöglichen. Die Abgrenzung zwischen der strategischen Kundenentwicklung und dem klassischen Produktgeschäft wird bei vielen Unternehmen auch verwendet, um eine klarere Fokussierung des Vertriebes (Produktgeschäft) und des Key Account Managements (strategische Kundenentwicklung) beim Kunden sicherzustellen. Der Key Account Manager konzentriert sich im Rahmen der Kundenverantwortung schwerpunktmäßig auf die strategische Kundenentwicklung. Fehlen beim Kunden Ansatzpunkte zur

strategischen Kundenentwicklung oder ist der Kunde nicht bereit, eine engere Zusammenarbeit mit einem Zulieferer einzugehen, sollte der Einsatz eines Key Account Managements neu überlegt werden.

Die Erklärung der strategischen Kundenentwicklung erfolgt hier an einem Praxisbeispiel.

### Praxisbeispiel

Ein Unternehmen aus der Unterhaltungselektronik hat zwei unterschiedliche Kundentypen für das Key Account Management festgelegt. Der erste Kundentyp sind Endkunden (Direktkunden), der zweite Kundentyp sind Distributoren (indirekte Kunden). Zusätzlich zur Bewertung und Festlegung der Key Accounts im direkten und indirekten Geschäft

wurden auch die wesentlichen Stufen zur strategischen Kundenentwicklung definiert. Basierend auf dem klassischen Produktgeschäft (intern auch als „Box-Moving“ be-

zeichnet) soll es in der ersten Stufe gelingen, beim Kunden eine Preferred-Supplier-Position aufzubauen. Ein dominanter Kundenanteil (ca. 40 bis 60 Prozent des Kundenvolumens) und eine stärkere Vernetzung mit dem Kunden (IT-Integration, Anbindung von Produktion und Logistik ...) sind anzustreben. Die nächste Stufe bildet die strategische

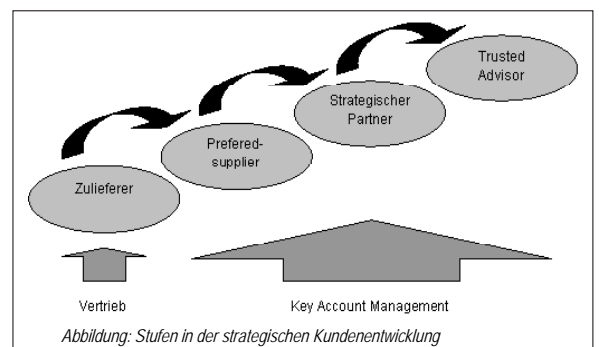


Abbildung: Stufen in der strategischen Kundenentwicklung

Partnerschaft. Gelingt es hier, mit dem Kunden z.B. eine Partnerschaft zur Produktentwicklung (Entwicklungspartnerschaft) einzugehen, ist dieses Ziel erreicht.

➤ Bei solchen strategischen Partnerschaften werden Kosten/Investitionen und Gewinne/Erträge geteilt. Eine WIN-WIN-Situation ist hier sicherzustellen. Die Themen zur strategischen Partnerschaft sind durch den Key Account Manager kundenindividuell zu identifizieren.

Die Trusted-Advisor-Rolle bildet die letzte Stufe der strategischen Kundenentwicklung. In dieser Rolle tritt der Key Account Manager ähnlich wie ein Unternehmensberater auf. Er analysiert beispielsweise die Märkte, Kunden und Wettbewerber seines Key Accounts, identifiziert die zentralen Stärken und Schwächen seines Kunden und leitet Maßnahmen zur Optimierung ab. Setzt der Key Account diese Maßnahmen, meist gemeinsam mit dem Trusted Advisor, um, profitieren beide Unternehmen davon. Der Key Account wird in seinem Geschäft erfolgreicher, der Zulieferer profitiert von wachsendem Auftragsvolumen. Auch hier ist die WIN-WIN-Situation deutlich erkennbar. Vergleicht man die Verkaufsstrategie im Produktgeschäft mit der strategischen Kundenentwicklung, werden die Unterschiede deutlich. Der Vertrieb im Produktgeschäft hat meist den Einkauf als zentralen Ansprechpartner. Preis- und Mengendiskussionen stehen hier im Vordergrund. Strategische Kundenentwicklungsthemen werden meist auf Ebene der Geschäftsführung verkauft. Das Buying Center ist meist umfassend, und die Preissensibilität lässt nach. Kern-

kompetenzen des Anbieters spielen hier die entscheidende Rolle. Folgende Abbildung gibt einen Überblick über die wesentlichen Veränderungen im Geschäftsmodell.

Die Vermarktung strategischer Kundenentwicklung verlangt daher einen konzeptionell-analytisch orientierten Key Account Manager mit langfristig strategischer Ausrichtung. Der Key Account Manager muss sich dabei folgende zwei Fragen stellen:

**Frage 1:**

Warum soll der Kunden bei mir kaufen (und nicht beim Wettbewerber)?

Diese klassische, produktverkaufsorientierte Fragestellung muss ergänzt und erweitert werden durch **Frage 2:**

Welchen Beitrag kann ich/mein Unternehmen zur Verwirklichung und Umsetzung der Unternehmensstrategie des Key Accounts leisten?

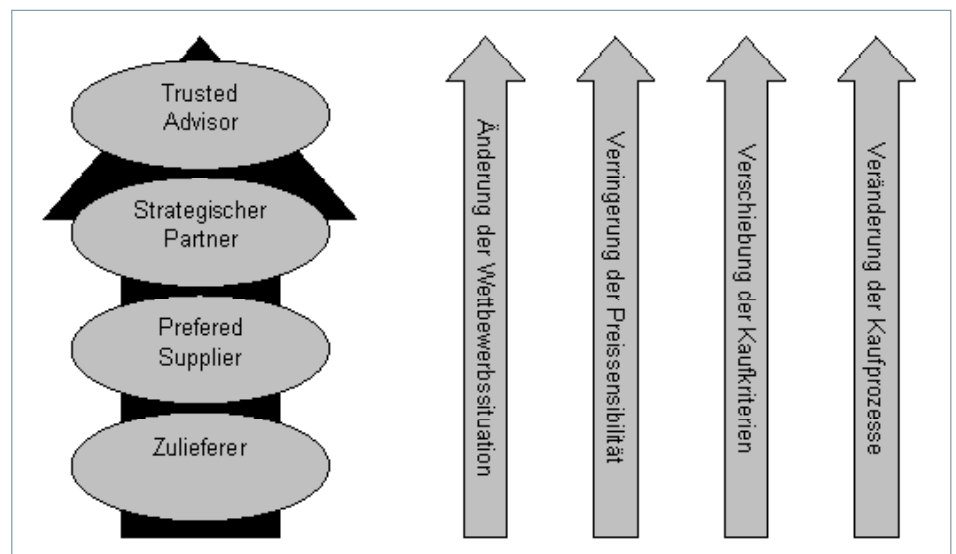


Abbildung: Veränderungen im Geschäftsmodell durch strategische Kundenentwicklung

➔ zum Seminarangebot

Vorsicht Körpersprache!



➔ Dr. Rolf H. Ruhleder

„Der Körper ist der Übersetzer der Seele ins Sichtbare“, so Christian Morgenstern. Und er hat Recht: In Sekundenschnelle machen wir uns ein Bild von unserem Gegenüber – schon bevor auch nur ein Wort gesprochen wurde. In den ersten drei Minuten haben wir die stärkste Aufmerksamkeit unseres Gesprächspartners. Ehe wir sprechen, drücken wir bereits bis zu 90 Prozent von dem, was wir sagen wollen, nonverbal aus. Daher ist es wichtig,

einige Regeln der Kinesik zu kennen und diese zu beachten. Um körpersprachliche Aussagen zu deuten, müssen folgende Voraussetzungen gegeben sein: Die Signale, die Ihr Gegenüber aussendet, dürfen nicht auf körperlichen Gebrechen beruhen.

- Beobachten Sie bitte aufmerksam, ob es sich wirklich um unterbewusste Aussagen und nicht um eine absichtlich eingesetzte Strategie handelt. Es sollten mindestens zwei körpersprachliche Aussagen in die gleiche Richtung weisen. Wir sprechen hier von einer „Bewegungstraube“.

Denn ein negatives und ein positives Signal heben sich in ihrer Wirkung auf.

- Sind Sie sicher, dass es sich nicht um eine Angewohnheit, eine Marotte Ihres Gegenübers handelt?
- Sie sollten sich in einer angespannten Situation befinden, beispielsweise in einem Streitgespräch oder einem Kritikgespräch.
- Die nachfolgenden Aussagen gelten nur für den deutschsprachigen Raum. Andere Kulturkreise haben unter Umständen eine völlig andersartige Körpersprache.

> **Sind diese Voraussetzungen gegeben, können Sie die Körpersprache Ihres Gegenübers wie folgt deuten:**

Ihr Gegenüber	Dies bedeutet:
...runzelt die Stirn	Entrüstung, Zweifel
...hält keinen Blickkontakt mehr	Unsicherheit, Arroganz, Konzentration
...verschränkt die Arme a) männlich b) weiblich	a) Ablehnung, Verschlossenheit b) Schutz suchen, Angst
...nimmt hastig die Brille ab	Zorn, Erregung
...öffnet den Mund	Erstaunen, will unterbrechen
...streichelt das Kinn	nachdenklich, selbstgefällig
...stemmt die Hände in die Hüften	Imponiergehabe, Entrüstung
...hebt den Zeigefinger	Belehrung, Tadel
...gibt bei der Begrüßung die Hand von oben	dominierend, negativ
...öffnet das Jackett	Entspannung, Sicherheit



Dies sind nur zehn Beispiele von vielen. Natürlich können Sie sich bestimmte körpersprachliche Signale auch antrainieren, ein freundliches Lächeln zum Beispiel. Es stimmt Ihren Gesprächspartner positiv auf die folgende Unterhaltung ein und öffnet Ihnen Türen. Bemühen Sie sich um einen aufrechten Stand und ein verbindliches Lächeln, so fühlen auch Sie selbst sich gleich ein wenig besser. Denn das Lächeln sendet die Botschaft „Mir geht es gut“ an Ihr Gehirn. Friedrich Nietzsche sagte einmal: „Man lügt zwar mit dem Mund, mit dem Maul, doch durch das, was man dabei macht, sagt man doch die Wahrheit.“

*Diese Körperhaltung signalisiert Ablehnung.*

→ zum Seminarangebot

## SEMINARANGEBOTE DEZEMBER 2007 - FEBRUAR 2008

REFERENT	SEMINARTHEMA	DATUM	ORT
Sabine Lanius	Strategien und Methoden gewinnender Gesprächsführung	03. - 04. Dez.	Berlin
Matthias Pöhm	Rhetorik Premium	03. - 05. Dez.	München
Matthias Pöhm	Sicher und schlagfertig sprechen und reagieren	06. - 07. Dez.	München
Eva Brandt	Emotionale Intelligenz und Sozialkompetenz	10. - 11. Dez.	Frankfurt/ Main
Wolfgang Steffen	Vertriebstraining I	11. - 12. Dez.	Stuttgart
Eva Brandt	Selbst- und Zeitmanagement	12. - 13. Dez.	Frankfurt/ Main
<b>2008</b>			
Rolf H. Ruhleder	Brillante Rhetorik und Körpersprache	28. - 30. Jan.	Bad Harzburg
Klaus J. Aumayr	Professionelle Produkteinführung	13. - 14. Febr.	Nürnberg
Annette Hentschel	Überzeugend Präsentieren und zielgerichtet Moderieren	14. - 15. Febr.	Nürnberg
M. - Oliver Zomer	Gehirngerechtes Marketing	18. - 19. Febr.	Nürnberg
Birgit Huber-Metz	Konfliktmanagement	18. - 20. Febr.	Nürnberg
Gudrun Wilhelm	Mit Persönlichkeit überzeugen	20. - 22. Febr.	Rottach-Egern
Klaus J. Aumayr	Key Account Management	21. - 22. Febr.	München

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Dann rufen Sie uns an. Unter der Telefonnummer 09 11/ 91 97 69 -0 sind wir gern für Sie da. Weitere Seminare aus unserem aktuellen Katalog finden Sie auch unter [www.naa.de](http://www.naa.de).

### IMPRESSUM

Herausgeber: NÜRNBERGER AKADEMIE für Absatzwirtschaft GmbH

Anschrift: NÜRNBERGER AKADEMIE für Absatzwirtschaft GmbH  
 Fürther Straße 212 | D-90429 Nürnberg | Telefon ++49.911.919769-0 | Fax++49.911.919769-20 | E-Mail: [service@naa.de](mailto:service@naa.de) | Internet: [www.naa.de](http://www.naa.de)  
 Handelsregister Nürnberg HRB 11584

Geschäftsführer: Peter Karg

Bankverbindung: Postbank Nürnberg | Kto.-Nr.: 68384-855 | BLZ: 760 100 85  
 Steuerangaben: USt.-IdNr.: DE 157417032 | Steuer-Nr.: 24118881835

Gestaltung, Inhalt, Layout: NÜRNBERGER AKADEMIE für Absatzwirtschaft GmbH

Disclaimer: „Für die technische und konzeptionelle Erstellung des PDF-Newsletter ist die finanzpark AG verantwortlich. Die redaktionellen Inhalte stammen von Seiten der Nürnberger Akademie für Absatzwirtschaft. Wir weisen darauf hin, dass es sich bei Links, die auf fremde Internet-Angebote hinweisen, um unverbindliche Empfehlungen handelt. Die NAA GmbH vermittelt über die Links lediglich den Zugang zu diesen Angeboten; sie hat keinen Einfluss auf deren Inhalte und macht sich diese Inhalte auch nicht zu Eigen.“

Copyright © 2007 NÜRNBERGER AKADEMIE für Absatzwirtschaft GmbH  
 Alle Rechte vorbehalten. All rights reserved.