

Prof. Dr. Barbara Schott

# **Lust statt Frust: Motivation im Verkauf**



active-books

**Prof. Dr. Barbara Schott**

## **Lust statt Frust: Motivation im Verkauf**

### **Inhaltsverzeichnis**

1. "Eigentlich müßte ich..." .....	2
2. Motivation durch Angst.....	4
3. Motivation durch attraktive Zielfilme .....	8
4. Mit Augenmustern attraktive Ziele gestalten .....	10
Oberer Bereich der Augen: .....	11
Mittlerer Bereich der Augen: .....	12
Unterer Bereich der Augen: .....	12
5 Vom Streß übermannt, was nun ? .....	13
6. Attraktive Zielbilder an die Stelle von Streßbildern setzen. ....	19

## 1. "Eigentlich müsste ich..."

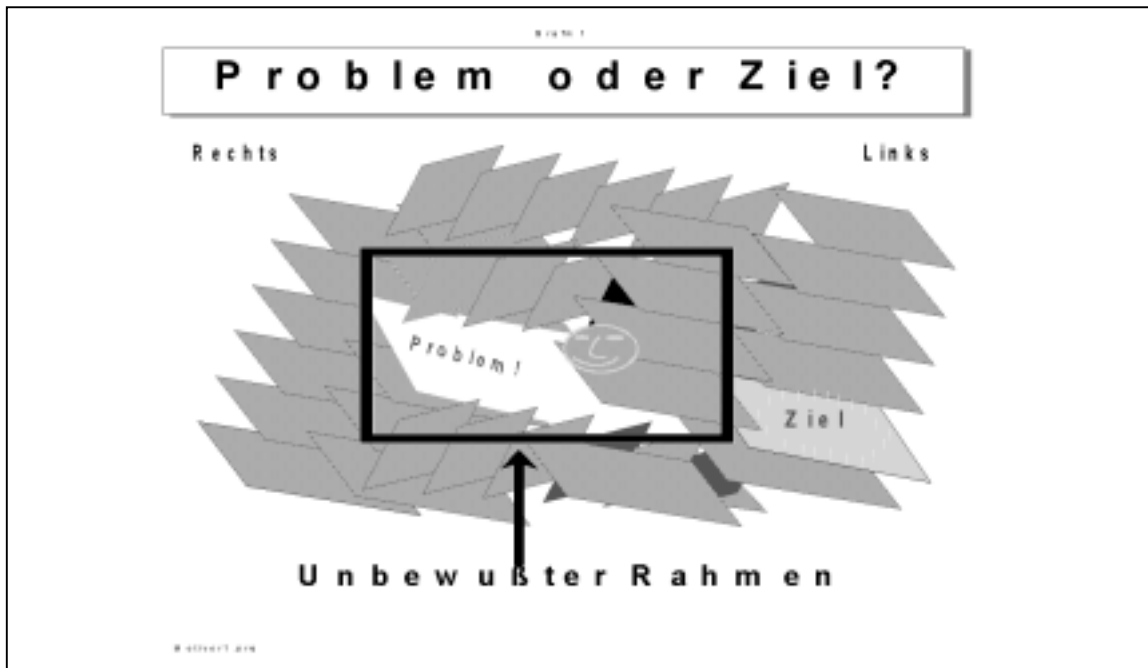
"Eigentlich müsste ich den Kunden X mal anrufen, aber..." oder "ich müsste heute noch einige Kunden terminieren...", "ich müsste mehr für meine Gesundheit tun, aber...!"  
Kennen Sie das Gefühl, diese innere Zerrissenheit, sich trotz besserer Erkenntnis nicht aufrufen zu können und das zu machen, was Sie eigentlich für sinnvoll halten? Sehr oft sprechen wir davon, unseren "inneren Schweinehund" nicht besiegen zu können. Was ist das Geheimnis der Motivation? Wie steuern wir unsere Antriebskraft, die uns befähigt, Ziele zu setzen und zu erreichen. Diejenigen unter den Verkäufern, die sich auch von mehreren erfolglosen Kundenbesuchen nicht demotivieren lassen und immer wieder zum nächsten Besuch aufbrechen, dort noch eine gute Figur machen, besitzen zu Recht die Bewunderung ihrer Zeitgenossen. Schon nach einer oder zwei Absagen haken viele Verkäufer den Tag ab und ziehen sich hinter ihren Schreibtisch zurück!

Karotte oder Peitsche, Lust oder Frust? Die beiden grundsätzlichen Motivationsmöglichkeiten sind jedem von uns bekannt, unbekannt sind die Schalter, die uns auf Trab bringen. Das Neuro-Linguistische Programmieren (NLP) hat diese Schalter entdeckt! Zwei Forschern, Bandler und Grinder, gelang es Anfang der 70er Jahre, ein Handbuch für unser Gehirn zu erstellen. Eines der großen Anliegen des NLP ist es, Lösungsmöglichkeiten anzubieten, mit denen wir unsere Wünsche schneller umsetzen und unser Leben erfolgreicher bewältigen können. Ein Hauptanwendungsgebiet ist die Motivation: Innere Denk- und Erfahrungsmuster, die uns bisher blockierten, können durch besser geeignete ersetzt werden! Neuro (N) steht für die Verarbeitung von Informationen durch unser Gehirn, und zwar durch unsere 5 Sinne und das Nervensystem. Linguistisch (L) weist auf die Fähigkeit, unsere Gedanken sprachlich mitzuteilen und sprachliche Informationen in Bilder, Töne, Gefühle, Geruch und Geschmack umzusetzen. Das Wort Programmieren (P) steht für die Fähigkeit, Erfahrungen zu sammeln und mit ihnen unser Verhalten zu steuern.

Wo sitzen die Motivationsschalter? NLP fand heraus, daß wir unsere Stimmungen, also auch unsere Motivation, Freude, Fröhlichkeit, Vertrauen, Humor, Wut, Ärger und Enttäuschung steuern durch die inneren Tonbildschauen vergangener Erlebnisse, die wir in unserem Gehirn gespeichert haben und die wir unbewußt bei bestimmten Ereignissen, die an die Ursprungssituation erinnern, als Filter benutzen und wieder aufrufen. Jede Erfahrung wirkt in allen fünf Sinnesarten über Hormone bis in unsere Zellen hinein. Ein Nein eines Kunden, das uns demotiviert hat, wird auch den nächsten Kundenbesuch beeinflussen! Ob uns ein solcher Mißerfolg eher zur besseren Vorbereitung herausfordert oder uns ganz abschreckt, ist durch unsere Erfahrungsfelder, d.h. durch unsere Vorbilder in frühesten Jugend bestimmt! Und mit NLP lassen sich die alten Motivationsmuster auf ihren Nutzen überprüfen und auch ändern. NLP hat sich damit beschäftigt, wie unsere 5 Sinne bei der Motivation mitwirken, denn über die Sinne verfügen wir wie Instrumente.

NLP entdeckte, daß Motivation auf zweierlei Weise ausgelöst wird:

**Inhalt der Tonbildschau:** Mit welchen Gedanken, die sich innerlich im Gehirn als Bilder, als Töne/Worte, Geruch, Geschmack und Gefühle präsentieren, reagiert unser Gehirn auf ein bestimmtes äußeres Ereignis? Ruft ein Nein des Kunden eher den Film: "er lehnt mich ab!" aus der Gehirnbibliothek ab, oder den Film "mit welchem Nutzen kann ich ihn trotzdem gewinnen"?



Die inneren Filme, die die Antriebskräfte anfeuern, sind entweder Lust vor Erfolg oder Frust vor Mißerfolg! (**Grafik1**)

**Die Qualität der Tonbildschau:** Die Brillanz der Bilder, Harmonie der Töne, Rhythmus und Melodie der gesprochenen Worte, Art des Geruchs, Geschmacks und körperlichen Gefühle bestimmen die Intensität der Motivation. . Wie wir innerlich einen zukünftigen Erfolg oder einen drohenden Mißerfolg erleben, ob die Bilder hell oder dunkel, farbig oder schwarz/weiß sind, das alles beeinflusst unsere Stimmung. Denken Sie daran, wie viel gruseliger ein Kriminalfilm auf einer großen Panoramakinoleinwand mit Stereosound als auf einem Fernsehschirm wirkt. Die sog. Untereigenschaften oder auch Submodalitäten der Tonbildschau in unserer Gehirnbibliothek bestimmen die Intensität unserer Emotionen. Die Qualität unserer Erinnerungsfiler zu nutzen ist eine neue NLP-Technik. **Grafik 2** beschreibt die Qualität unserer inneren Erlebnisse, genannt Untereigenschaften oder Submodalitäten

Grafik 3

<b>Ausprägungen unserer Erfahrungen (Submodalitäten)</b>		
VISUELL	AUDITIV	KINÄSTHETISCH
<b>Helligkeit</b> (dunkel-hell)	<b>Lautstärke</b> (laut-leise)	<b>Gefühl</b> (stark-schwach)
<b>Größe</b> (groß-klein)	<b>Tonhöhe</b> (tief-hoch)	<b>Position</b> (groß-klein)
<b>Farbig</b> (schwarz-weiß)	<b>Geschwindigkeit</b> (schnell-langsam)	<b>Oberflächenbeschaffenheit</b> (rauh-glatt)
<b>Bewegung</b> (schnell-langsam) oder <b>Stehbild-Dia</b>	<b>Rhythmus</b>	<b>Dauer</b> (konstant-mit Unterbrechung)
<b>Entfernung</b> (nah-fern)	<b>Entfernung</b> (nah-fern)	<b>Temperatur</b> (warm-kalt)
<b>Position</b> (oben-unten, rechts-links, etc.)	<b>Position/Quelle</b> (von welcher Seite?)	<b>Gewicht</b> (schwer-leicht)
		<b>Druck</b> (schwer-leicht)

## 2. Motivation durch Angst

"Ich lebe immer mit der Angst. Angst, keinen Erfolg zu haben, Angst vor den Schwierigkeiten, Angst, die Kunden nicht zu befriedigen. Die Angst treibt mich vorwärts!" Auf diese Weise äußerte sich kürzlich der Chef eines weltweit operierenden Bauunternehmens in einem Interview mit dem Schweizer Wirtschaftsmagazin "Bilanz". Sicherlich verfügt ein so erfolgreicher Unternehmer über effiziente Planungssysteme, zumal seine Firma weltweit dafür bekannt ist, fristgerecht technisch perfekte Leistungen abzuliefern. Ist aber Angst vor Mißerfolgen eine effektive Antriebsfeder?

Angst, so die gesicherten medizinischen Erkenntnisse heute, bedeutet Stress, und übermäßiger negativer Stress (Disstress) führt zur körperlicher Verspanntheit, zur geistigen Blockade und macht krank. "Wer hat nicht schon trotz guter Vorbereitung Chancen verschenkt, nur weil ihm die Angst zu versagen die Sprache verschlug?", weil ihm "die Luft wegblieb", oder er "Brett vor dem Kopf hatte!" Der Volksmund benennt die körperlichen Auswirkungen der Angstmotivation sehr genau. Besonders die Kinesiologie hat nachgewiesen, daß bei Angst, Stress, Überforderung große Teile des Gehirns, insbesondere der Kreativbereich, ausgeschaltet werden (**Grafik3**). Die vorhandene Energie befindet sich dann in unserem ältesten Gehirnteil, der nur über ganz wenige Verhaltensweisen verfügt:

- **Angriff:** Man greift tatsächlich lang aufgeschobene Projekte, Kundenbesuche etc. an, wenn der Druck groß genug ist. Alle diejenigen, die sich als Last-minute-Motivierte kennen und in den letzten Minuten vor Termin besonders aktiv und besonders kreativ sind, haben diese Angriffsreaktion perfektioniert! Was geht in uns vor, wenn wir uns durch Angst vor Mißerfolgen im Verkauf motivieren? Hier ein sehr häufig vorkommendes Beispiel. Herbert H., ein erfolgreicher Arztbesucher eines namhaften Pharmakonzerns, beschreibt seine Motivation, mindestens 6 Besuche pro Tag zu machen, so: "Ich sehe innerlich immer die Situation, als ich in der Verkaufsstatistik ganz unten war und mein Verkaufsleiter mich regelmäßig jeden Montag, wenn die neuen Zahlen da waren, zu sich ins Büro rief. Das möchte ich nie wieder erleben. Immer wenn ich denke, jetzt hast du genug erlebt, jetzt mußt du mal ausruhen, steht dieses Bild wieder vor meinen Augen. Zusätzlich höre ich die fragende Stimme meines Verkaufsleiters: "Was machen Sie eigentlich, daß Sie so weit hinten liegen?" Und dann habe ich so viel Drive, daß ich den sechsten Besuch auch noch durchziehe!"
- **Flucht:** Bei manchen Verkäufern sind die inneren Bilder möglicher Mißerfolge so bedrohlich, daß sie gar nicht erst zum Kunden gehen, aus Angst, er könnte nein sagen oder sich verleugnen lassen oder sich für die Konkurrenz entschieden haben. Man fürchtet sich vor Mißerfolg und flieht lieber! Statt den Kunden anzurufen, räumt man lieber den Schreibtisch auf, schwatzt mit der Nachbarin oder geht zum Kaffeetrinken! Der Besuch, der Telefonanruf wird immer auf einen "besseren" Zeitpunkt verschoben, wenn man "gut drauf" ist. Entweder kommt es dann doch, z.B. bei dem passenden Verkaufsleiter, der Druck macht, zur Last-Minute-Motivation, oder es passiert nie etwas.
- **Totstellen:** Wenn wir in grauer Vorzeit in sehr großer Gefahr waren, gefror uns sozusagen das Blut in den Adern. Wir hielten den Atem an und stellten uns tot! Viele Raubtiere rühren Aas nicht an. Über diese Verhaltensmöglichkeit verfügen bestimmte Regionen unseres Gehirns noch heute. Und wir merken das, wenn wir uns dumm stellen, in



die innere Kündigung gehen, nicht mehr präsent sind - sozusagen ein wandelnder Leichnam sind! Auch hier geht man nicht zum Kunden.wird, sehr wahrscheinlich kommt es auch bei Druck nicht zur Last-Minute- Motivation.

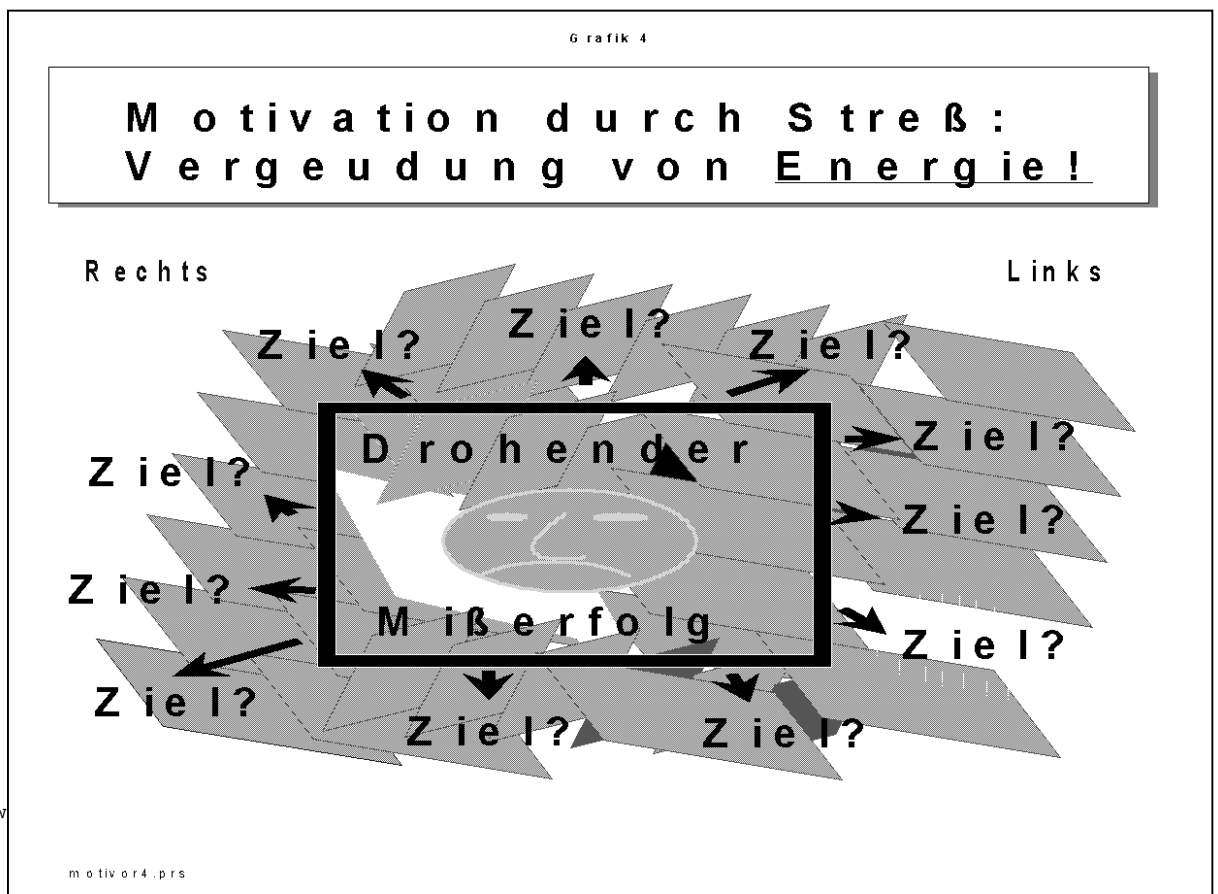
Ganze Verkaufsorganisationen werden mit der Streßmotivation gesteuert: Rennlisten, Verkaufsauszeichnungen, Jahreserfolgsveranstaltungen lösen bei vielen Verkäufern Angst vor Mißerfolgen aus! Die Furcht, auf den hinteren Plätzen zu landen, treibt sie buchstäblich zum Kunden! Manche Verkaufsleiter sehen ihre Rolle als Züchtiger und Antreiber und arbeiten genau auf dieser Streßmotivationsschiene. Unsere Kultur akzeptiert Erfolg durch Leiden und Streß viel eher als Erfolg durch Lust! "Ohne Fleiß kein Preis", "wer morgens singt, den holt abends die Katz" sind Sprichwörter, die das untermauern.

Mehrere schwerwiegende Gründe sprechen gegen Motivation durch Mißerfolgsstreß:

-**Gesundheitsschäden**: Bei Distreß schalten die Urteile unseres Gehirns ein, damit genug Energie für das Überleben - sprich Flucht und Angriff - bereitsteht. Das hat in grauer Vorzeit unseren Ahnen das Leben gerettet, funktioniert heute aber immer noch. Das Gehirn aktiviert Kampfhormone - z.B. Adrenalin - die in der Steinzeit durch Flucht oder Angriff, d.h. durch Bewegung abgebaut wurden. Heute bleibt das Adrenalin im Blut, führt zu Arterienverkalkung, Herz- und Kreislaufkrankheiten. Ganz besonders schädlich ist, daß jeder negative Streßgedanke unser Immunsystem schädigt, wir werden bei Motivationsfrust schneller krank

- **creative Bereiche des Gehirns werden ausgeschaltet**. Sie waren früher zum Überleben nicht nötig. Angst vor Mißerfolg ruft Mißerfolgfilme aus der Gehirnbibliothek auf. Die Möglichkeit, sich an frühere Erfolge, zu erinnern, kreative Lösungen auszudenken, ist blockiert. Die persönliche Wahrnehmung und Verarbeitung im Gehirn gleicht einem Suchscheinwerfer: Nur das bewußt Beleuchtete wird beachtet. Das merkt man als Verkäufer meist erst nach einer Streßsituation. In einer entspannten Phase hinterher fällt einem plötzlich ein, was man hätte anders machen können, um doch noch erfolgreich zu

G r a f i k 4

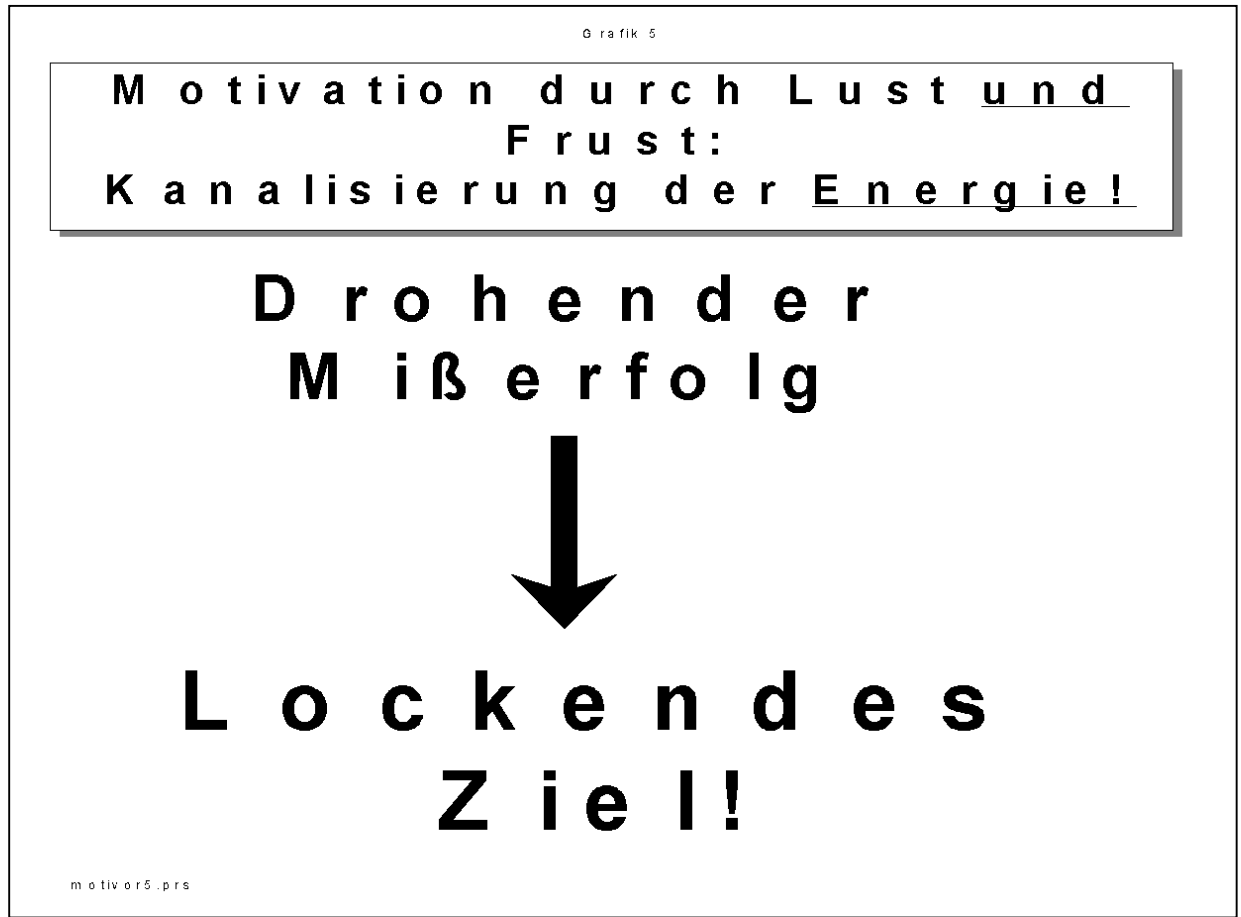


sein.

- **Geringere Effektivität:**

Weg vom Mißerfolg sagt noch nicht, in welche Richtung sich die Antriebskräfte bewegen! Erst wenn das Gehirn weiß, auf welches Ziel hin es sich motivieren soll, ist es möglich, die Antriebskräfte genau zu dosieren und nicht überzureagieren. Last-Minute- und generell Streß-Motivierte leben sehr aufwendig! Erstens gibt es in letzter Minute vieles nur mit Aufpreis! Denken Sie beispielsweise an die letzte Nacht, vor Fertigstellung eines Angebots: Der Kaffee ist alle, Papier oder Toner gehen zur Neige und in der Not beauftragt man ein Taxi mit der Beschaffung ganz alltäglicher Güter! Dies ist nur ein einfaches Beispiel, es zeigt aber, daß die Motivation durch Angst sehr aufwendig und sehr teuer ist, die Dosierung auf das Ziel fehlt (**Grafik4**). Ein sehr deutliches Beispiel ist das ewige Aufschieben von wichtigen Kundenbesuchen. Meistens wird der Streß erst durch das Warten auf den Tag X des Kundenbesuches so erhöht, daß man nicht mehr ruhig schlafen kann. Daß ein solches Verhalten gesundheitsschädlich ist, weiß jeder, der unter solchem Druck ständig arbeitet. Zudem ziehen solche Problembilder die körpereigenen Energien auf diese negativen Gedanken. In diesem Sinne wird die Chance, einen wichtigen Besuch sehr gut vorzubereiten, unter Angststreß geringer. Die eigene Energie steht nicht mehr für die eigentliche Vorbereitung zur Verfügung, sondern wird unnötig in Angstgefühlen verausgabt.

Jetzt werden alle die, die als Last-Minute-Motivierte sehr erfolgreich sind, widersprechen, weil sie die besondere Aufbruchs- und Angriffsstimmung nur in der letzten Minute überhaupt verspüren. Sie haben recht, denn auf den „letzten Drücker“, sozusagen in Lebensgefahr sind wir nocheinmal zu außerordentlichen Leistungen fähig. Das hat uns sehr geholfen, sollte aber heute die Ausnahmesituation darstellen. Wer sich immer mit „Last-Minute-Streß“ zu Kunden bewegt, schadet seiner Gesundheit und arbeitet unproduktiv. Wie sieht die produktive Motivation aus? Um der Motivation eine Richtung zu geben und die Mittel ökonomisch einsetzen zu können, ist es sinnvoll, sich zweifach zu motivieren (**Grafik5**):



Attraktive Ziele geben die Richtung vor und fokussieren die Kräfte.

Angst vor Mißerfolg gibt eine zusätzliche Schubkraft, die auf die attraktiven Ziele zutreibt.

### **Praxistips**

Wie motivieren Sie sich? Denken Sie an Ihren nächsten Arbeitstag! Wie haben Sie Ihre Besuchstour geplant? Fühlen Sie sich von Ihren Besuchspartnern jetzt schon angezogen? Freuen Sie sich auf die Besuche? Oder ist Ihr einziger Gedanke: "Ich bin so lange nicht zu X gegangen, der springt ab, wenn ich mich nicht bald sehen lasse!"

### **3. Motivation durch attraktive Zielfilme**

Drei Jahre bereitete sich Hubert Schwarz, der Ausdauersportler aus Roth bei Nürnberg, auf die Umrundung Australiens mit dem Mountain Bike vor. Er benötigte für die 14183 km nur 42 Tage, 8 Stunden, 25 Minuten und verbesserte den bestehenden Weltrekord um mehr als sieben Tage. Das genau war sein attraktives Ziel, und er erreichte es durch tägliche, stündliche und sogar minutenweise Konzentration auf dieses Zielbild, sieben Tage vor dem

Weltrekordhalter am Ziel anzukommen! Um dieses Ziel zu erreichen, ließ er von Meteorologen die Windverhältnisse austesten, um die Richtung der Umrundung festzulegen. Er überprüfte alle Straßen, um seine Tagesetappen an seine physische Kondition anzupassen. Die letzten zwei Monate, als seine Ausrüstung und seine Pläne fast komplett waren, verwendete er darauf, sich auf seine Zielvorstellung zu konzentrieren: "Gewinnen beginnt im Kopf. Je länger die Extremstrecken sind, um so mehr merke ich, daß solche Prüfungen im Kopf gewonnen werden!" So begründet Hubert Schwarz seine Erfolge. 1996 gelang ihm so die Weltumrundung mit dem Mountain Bike in 80 Tagen. Wie alle Spitzenleister glaubte er felsenfest an sein Ziel und hatte ein klares, deutliches und motivierendes Zielbild immer vor seinem inneren Auge. Ein ebenso überzeugendes Beispiel für Motivation durch Ziele ist der Grönlanddurchquerer Peroni. Er bereitete sich 10 Jahre auf seinen Fußmarsch durch Grönland vor, bei einer Kälte zwischen -30 und -50 C. Er investierte einen großen Teil seiner Zeit in den Aufbau und die Festigung seiner Zielbilder. Als sich während der Expedition die Windverhältnisse katastrophal verschlechterten und das Team wegen der Kälte und der Dunkelheit überhaupt nicht vorwärts kam, hat er nicht eine Sekunde daran gezweifelt, sein Ziel zu erreichen. Anders ging es einem Teamkollegen, der sich bei den Vorbereitungen ganz auf Peronin verlassen hatte. Als jetzt das Team durch die unvorhersehbar schwierigen Witterungsverhältnisse mehr Proviant, der sehr knapp bemessen war, zurück lassen mußte glaubte dieser Teamkollege nicht mehr an das Ziel. Innerhalb kurzer Zeit hatte er bei -40 C Schnee im Anzug, was nach menschlichem Ermessen gar nicht möglich war, da sich das Team ganz besonders dagegen geschützt hatte. Da dieser Teamkollege keine Hoffnung mehr hatte, jemals dieser Eiswüste zu entkommen, verhielt er sich auch unbewußt so und gefährdete sich und die anderen. Jemand mußte ständig auf ihn aufpassen, während die Gruppe in einem Gewaltmarsch zurückging, um ihm das Leben zu retten.

Was diese, zugegebenermaßen, Extrembeispiele zeigen, ist das extreme Potential von attraktiven Zielbildern.

#### **Praxistip:**

Attraktive Zielbilder machen

**gesund:** die Zielhormone sind sogenannte Freudehormone, wie z.B. Serotonin. Eustreß ist der Antrieb. Spannung und Freude an der Zielerreichung fördert die Gesundheit.

**kreativ:** beide Gehirnhälften sind eingeschaltet, man kann sowohl kreativ (rechte Gehirnhälfte), also auch zielorientiert (linke Gehirnhälfte) entscheiden.

**effektiv:** alle Kräfte sind auf das attraktive Ziel gerichtet. Man hat mehr Wahlmöglichkeiten, denn ein Ziel läßt sich auf verschiedenen Wegen erreichen.

## 4. Mit Augenmustern attraktive Ziele gestalten

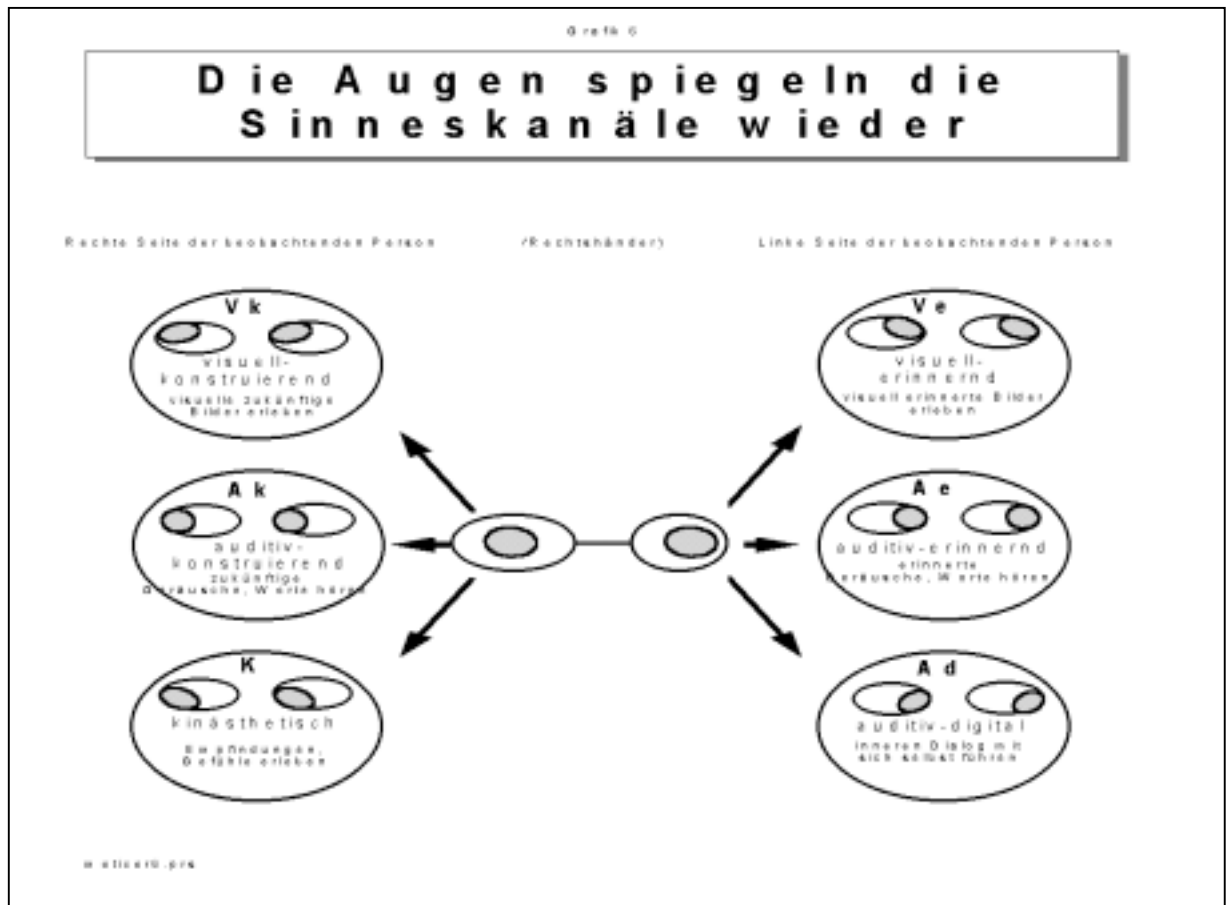
Attraktive Zielfilme innerlich aufrufen können bedeutet, bestimmte Denkprozesse im Gehirn aktivieren zu können. Bisher geschah das im Unterbewußtsein. Ein Verkäufer verfügt besser ein anderer weniger gut über dieses Talent. Notwendig für die Motivation durch Ziele sind drei Fähigkeiten.

- Zielbilder aufbauen, d.h. Bilder im Gehirn aufzurufen die sich auf ein Zukunftsbild (erreichter Endzustand) beziehen.
- diese Zielbilder fühlen, um den Grad der Attraktivität festzustellen.
- aus vergangenen Erfolgserlebnissen für die zukünftigen Zielbilder lernen.

Während man aus der Gehirnforschung wußte, daß verschiedene Sinneseindrücke in verschiedenen Gehirnregionen gespeichert werden, weiß man erst durch die Beobachtungen des NLP, daß die Augenstellungen, genauer die Stellung der Iris, ganz eng mit bestimmten Gehirnzentren verbunden sind. Indem wir die Augen in verschiedene Positionen bewegen, können wir genau die Gehirnzentren stimulieren, die zur Gestaltung attraktiver Ziele führen. Insgesamt können wir unsere Pupillen in 6 Stellungen bringen:

- Oben rechts, oben links,
- Mitte rechts, Mitte links und
- unten rechts, unten links.

Diese Pupillenstellungen sind nicht willkürlich, sondern jede einzelne ist mit einer Gehirnregion verknüpft (Grafik6)



### Oberer Bereich der Augen:

Wenn sich die Iris überwiegend in diesem Bereich aufhält, geht es um visuelle Informationen. In dieser Augenstellung oben links oder oben rechts werden im Gehirn die Speicher mit Bildinformationen angezapft, um visuelle Eindrücke zu erleben, und zwar innerlich. Die rechte und die linke Seite der Augenstellung hat eine besondere Bedeutung, wobei die Seitenorientierung bei der Bezugsperson selber und nicht bei dem Betrachter ansetzt und die Aussagen sich auf einen typischen Rechtshänder beziehen. Ein Linkshänder muß diese Augenstellung überprüfen und feststellen, wie die Anordnung bei ihm ist, manchmal sind die Seiten vertauscht. Bei einem Rechtshänder bedeuten alle Augenstellungen, die links oben sind, daß Bilder, die man irgendwann tatsächlich gesehen hat und die in der rechten Gehirnhälfte gespeichert sind, aufgerufen werden. Die Augenstellung rechts oben ist die wichtigste für attraktive Ziele (für den Rechtshänder): Hier geht es um Bilder, die man noch nie gesehen hat, also Zielbilder. Diese sogenannten konstruierten Bilder sind der erste Zielbaustein: Man verändert ihn so lange, bis einem selbst dieses Bild des Zieles richtig begeistert. Dieses begeisternde Zielbild kann man mit weiteren Informationen wie Hören und Fühlen, Riechen und Schmecken anreichern, sodaß man ein komplettes inneres Bild mit allen Sinneseindrücken besitzt, aus dem man die nötige Antriebskraft schöpft.

## **Mittlerer Bereich der Augen:**

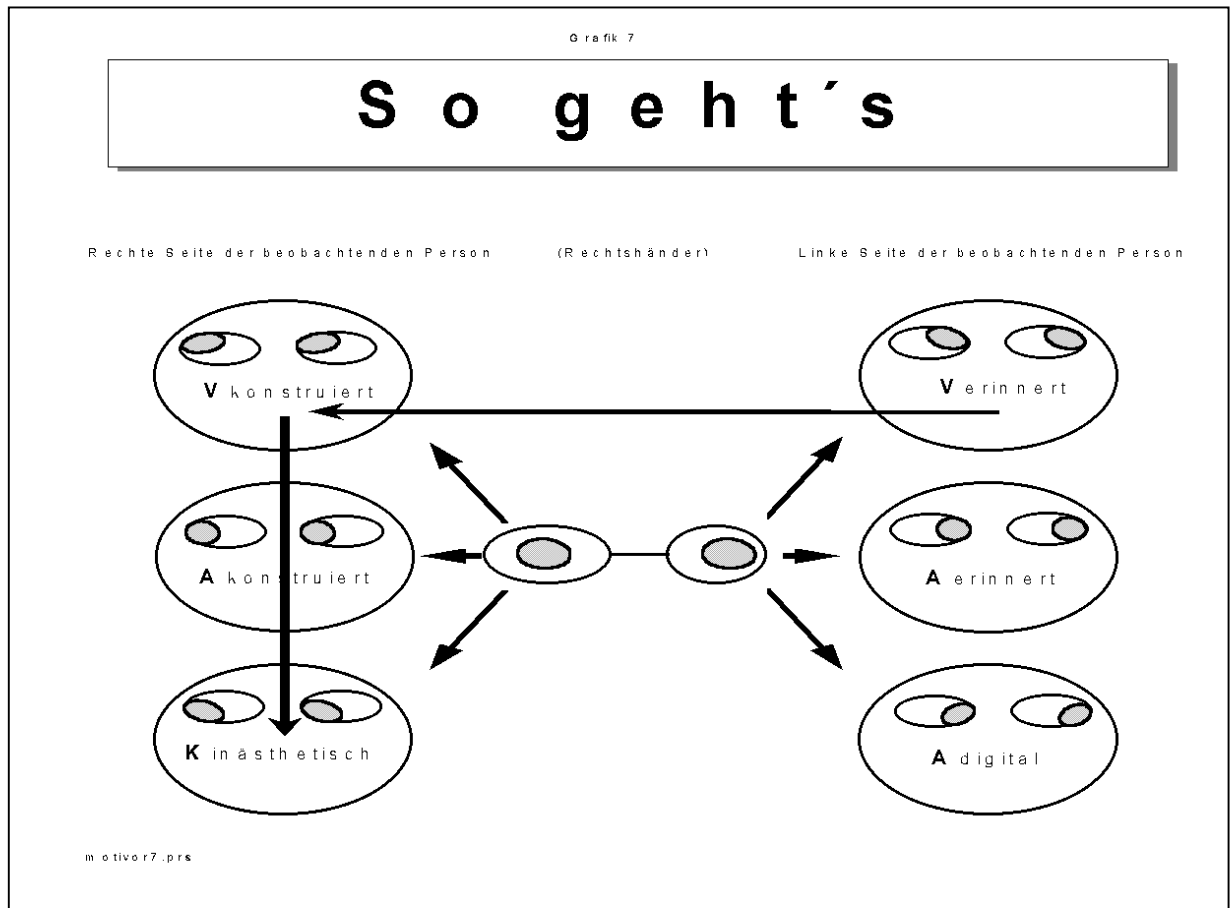
Hier geht es um das Hören. Augen waagrecht links: Gehörte Sätze, gehörte Töne, gehörte Geräusche und Klänge! Wie war es, als Sie die besten Ergebnisse des Jahres hatten und alle Kollegen gratulierten, wie hörten sich ihre Stimmen an, wie war der Applaus, als Sie auf die Bühne gingen? Sind Sie voll in die Vorstellung des damaligen Ereignisses hineingegangen und riefen Sie sich die Töne und Worte über Ihre Augen in der Mitte links ab?

Augen Mitte rechts: konstruierte Töne, Geräusche, Klänge. Auch nächstes Jahr werden Sie wieder zur Spitze gehören! Wer wird Ihnen als erster gratulieren? Was wird diese Person zu Ihnen sagen? Hier ist die Möglichkeit, sich einen Satz auszudenken, den man sich immer wieder sagen kann, um sich an das begeisternde Ziel zu erinnern: "Ich werde es schaffen!" "Der Erfolg kommt mir entgegen!" Manche Firmen haben solche Affirmationen, wie "Wir sind ein Siegesteam!" sogar in Ihrer Firmenkultur verankert!

## **Unterer Bereich der Augen:**

Während das erste und zweite Drittel der Augen ganz klar dem Bild und dem Ton zugeordnet sind, ist der untere Bereich verschieden spezialisiert. Bei einem Rechtshänder heißt das: Augen unten rechts: Gefühle werden aktiviert. Man ruft durch die Augenstellung unten rechts die gefühlsmäßigen Erlebnisse auf und außerdem noch Geruchs- und Geschmacksinformationen. Erinnern Sie sich an Ihr Ziebild und fühlen mit der Augenposition rechts unten, wie attraktiv es sich anfühlt

Sind die Augen unten links, so sind Sie in einem sogenannten inneren Dialog, d.h. Sie hören sich selbst zu oder sprechen mit sich selbst. Da in unserer westlichen Kultur "Eigenlob stinkt" wird hier meistens der kritische innere Dialog im Gehirn angesprochen. Am ehesten wird man sich selbst kritisieren, und es ist dabei schon eine Hilfe, wenn man die Augen bei der ersten inneren Kritik erst mal in eine andere Stellung bewegt, denn dann werden andere Informationen im Gehirn abgerufen, und man hat vielleicht eine Chance, problematische Situationen besser zu lösen! Grafik 7 zeigt, welche Augenposition Sie gezielt für die Gesatlung attraktiver Ziele einschalten.



### Praxistips

Sie beleben vergangene Erfolgserlebnisse, um die Konstruktion zu unterstützen. Was haben Sie in der Vergangenheit bei einem bestimmten Kunden sehr gut gemacht und welchem neuen Ziel dienen die Ihre exzellenten Verhaltensweisen im Verkauf.

- Dann konstruieren Sie den eigenen Zielfilm, und zwar unter Zuhilfenahme von Bildern, Worten (Affirmationen), begeisternden Gefühlen für die Zielerreichung, vielleicht auch noch den Duft und Geschmack. Der Film wird so lange verändert, bis allein die Vorstellung Begeisterung auslöst!
- Sie orientieren sich ständig an diesem Zielfilm, indem Sie die Ziele im Zeitplanbuch festhalten und sich täglich daran erinnert, auf diese Ziele Ihre ganze Energie zu konzentriert.

## 5 Vom Streß übermannt, was nun ?

Der Einsatz der Augenmuster gelingt besonders gut wenn man noch keine negativen Erfahrungen mit einem Kunden hat. Wenn das Gehirn mehrfach Mißerfolgserlebnisse bei selben Kunden speicherte, funktioniert das Umschalten auf Ziele über die Augenmuster nicht mehr. NLP schlägt hier als Zwischenschritt die Neutralisierung von Streßerlebnissen

vor. Wenn es Ihnen wie z.B. Herrn Lohmann geht, den das Warten beim Kunden verrückt macht, dann benötigen Sie diesen Zwischenschritt der Streßreduktion:

"Ich brauchen nur auf die Uhr zu sehen, wie die Zeiger genau eine Minute über die vereinbarte Zeit hinwegrücken und ich koche und bin stinkwütend! Wenn ich trotz fester Termine beim Kunden warten muß, läuft mir die Galle über!".

Welcher Alltagsstreß im Verkauf bringt Sie auf die Barrikaden? Sind es eher die Notlügen des Kunden, die verzögerten Lieferungen der eigenen Firma oder die nicht eingehaltenen Zusagen des Innendienstes? Was bringt Ihr Blut so schnell in Wallung, so daß Sie alle guten Vorsätze vergessen, rumschreien, "sich mit Ihren Fäusten durchsetzen", oder ähnlich stark auch bei kleinen Anlässen reagieren. Was geht in Herrn Lohmann vor, wenn er innerlich so sauer auf das Warten reagiert? "Ich sehe innerlich ein ziemlich großes Bild, wie ich zu spät zum nächsten Termin komme und keine Zeit mehr habe, mich richtig vorzubereiten! Ich hasse das Gefühl, gar nicht zu wissen, auf was ich den Kunden eigentlich ansprechen wollte. Bei der großen Zahl der Besuche ist es unmöglich, mir jede Information schon morgens komplett zu merken! Daher brauche ich meine Pufferzeit und die wird mir durch solches Warten genommen."

Was tun? NLP schlägt vor, den Streß des Wartens zuerst zu beseitigen und dann erst mit Hilfe der Augenposition ein Zielbild für ebensolche Kunden aufzubauen, die typischerweise Verkäufer warten lassen. Wenn wir Herrn Lohmanns Warteszene als Bild beschreiben dann, sehen die Einzelheiten seines Bildes so aus:

Bildgröße	„Das Bild ist mindestens 2m x 1m groß
Farben/Helligkeit	„Das Bild ist sehr hell, die Farben sind braun und hellgrau, z.T. verschwommen
Rahmen des Bildes	"Das Bild hat keinen Rahmen, es geht einfach so zu den Seiten weg."
Ist Bewegung im Bild?	"Nein, das Bild steht ganz still, ist wie eine große Leinwand."
Wie weit ist das Bild von Ihrem Körper entfernt?	„Ca. 3 Meter
Ist es mehr rechts oder links von Ihrer Körpermitte?	"In der Mitte in Augenhöhe."
Geht das Bild bis zum Boden oder fängt es irgendwo in der Luft an?	"Es fängt so in halber Körperhöhe an."

Ebenso wie ein Galeriebesitzer Bilder ganz genau untersucht, sich den Rahmen ansieht, die Oberflächenbeschaffenheit, Konturen und Farbschattierungen betrachtet, so können

G r a f i k 8	
A u s p r ä g u n g i n n e r e r B i l d e r	
	M o t i v i e r e n d e S i t u a t i o n
B I L D G R Ö ß E	_____ (z.B.: x mal y Meter/Zentimeter)
F A R B E	_____ (z.B.: bunt)
P O S I T I O N	_____ (z.B.: links, rechts, oben, etc.)
E N T F E R N U N G	_____ (z.B.: nah, fern)
K O N T U R E N	_____ (z.B.: ganz klar, verschwommen, ...)
w e i t e r e -----	_____

wir auch unsere erinnerten Bilder innerlich wahrnehmen und beschreiben. Bitte benutzen Sie **Grafik 8**, um Ihre inneren Bilder ganz genau zu beschreiben!

Bis jetzt war die Auswahl der Bilder in unserer Bildgalerie unbewußt. Die neuere Gehirnforschung kommt uns jetzt zu Hilfe und hat uns ermutigt, festzustellen, was passiert, wenn wir uns die unbewußten Bilder bewußt machen, und sie verändern. Was passiert weiterhin mit unserem Gefühl, wenn wir die Bildqualität - Größe, Farbe, Helligkeit, Wand, Position im Raum verändern?

Ebenso wie ein Galeriebesitzer, mit vielen häßlichen Bildern weniger Freude an seiner Ausstellung, so geht es uns auch schlechter, wenn wir Streßbilder in unser bevorzugtes Blickfeld ziehen. Vor lauter Problemen haben wir keinen Platz mehr für Zielbilder. NLP schlägt vor, die Qualität der Problembilder so zu verändern, daß sie neutral wirken. Neu ist die Erkenntnis:

- **große innere Bilder** intensivieren in der Regel die Gefühle. Ein Film im Kino auf einer Panoramaleinwand wirkt intensiver als im Fernseh.
- **bunte Bilder** intensivieren die Gefühle ebenfalls in der Regel sehr stark. Schwarz/Weiß wirkt weniger intensiv.
- **Bilder direkt** vor unserem inneren Auge wirken intensiver als rechts oder links von uns.
- **Bilder, die nahe sind** fühlen wir intensiver als weit entfernte Bilder von uns. NLP schloß daraus, daß wir unser Auge wie eine Kamera einsetzen und dadurch Probleme neutral-

isieren (Bilder verkleinern, schwarz/weiß machen, wegschieben) und Ziele attraktiv gestalten (Bilder vergrößern, bunt machen und heranziehen).

Lassen Sie uns das mal ausprobieren.

Herr Lohmann probierte folgendes:

1. Er machte sein Streßbild kleiner, bis es schließlich nur ein Punkt war, und mußte unwillkürlich tief durchatmen, weil er sich befreiter fühlte! Dann verwandelte er das Bild wieder in die ursprüngliche Größe zurück. Dannach machte er folgendes:
2. Die Farben herausnehmen und das bunte Bild in ein Schwarz-Weiß-Bild verwandeln. Diesmal war die Erleichterung nicht so groß. Eher bewirkte die Schwarz-Weiß-Veränderung, daß das Wartebild noch bedrohlicher war (wieder in Ausgangsposition zurückverwandeln).
3. Er schob das Bild in eine Entfernung von mindestens 100 Metern. Hier entspannte sich das Gesicht und der ganze Körper von Herrn Lohmann noch mehr als bei der Bildverkleinerung, danach zurück in Ausgangsposition.
4. Eine Bildverschiebung nach links oder rechts brachte fast keine Gefühlsveränderung. Die Entfernung war bei Herrn Lohmann der sogenannte kritische Faktor, durch dessen Veränderung der Streß am meisten verschwand.

Vielleicht haben Sie Lust mit Grafik 9 auszuprobieren, welches Ihr kritischer Faktor bei der Streßveränderung ist.

Nehmen Sie eine Sherlock-Holmes-Lupe und schauen Sie sich diesmal Ihre Bilder von einer Situation, in der Sie nicht gelassen blieben, ganz genau an und verändern Sie

G r a f i k 9

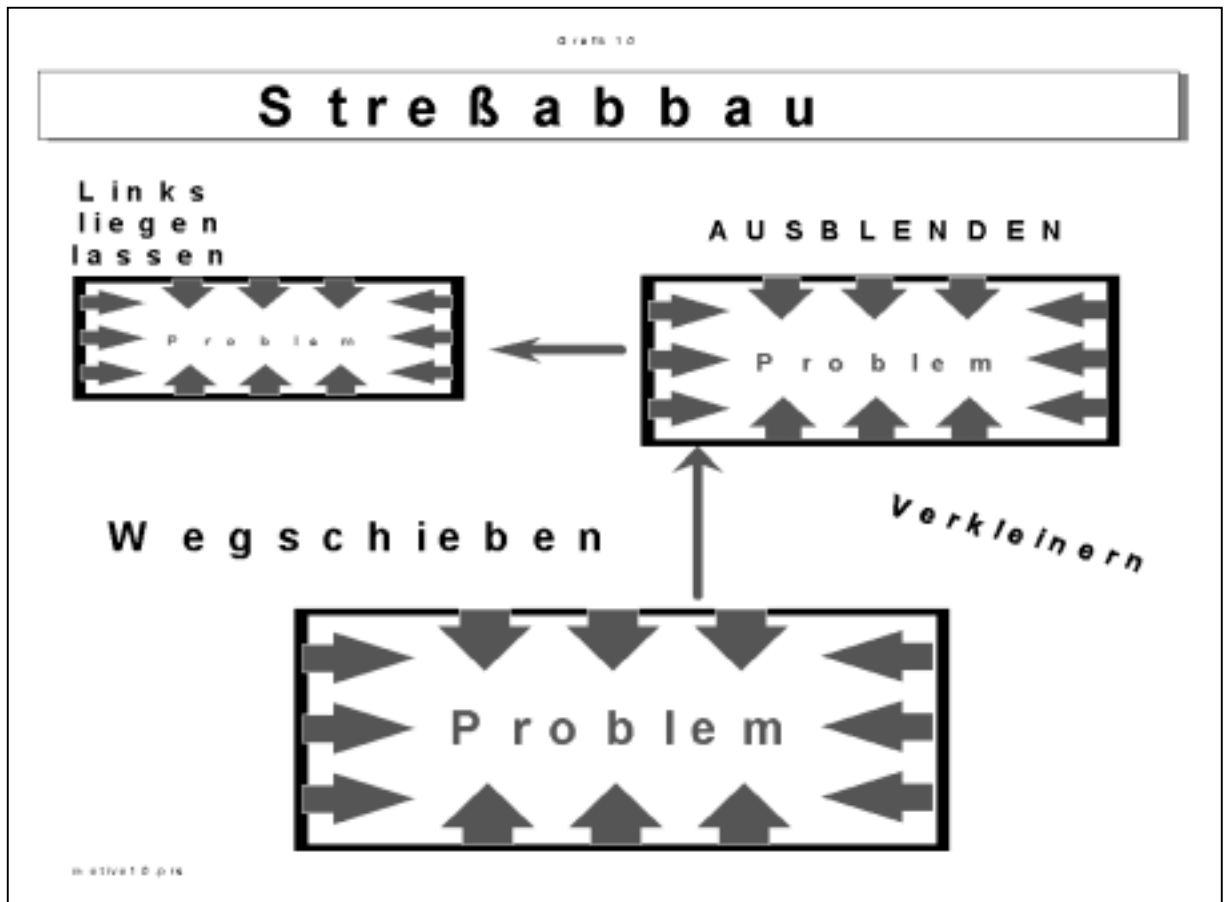
## D e r k r i t i s c h e F a k t o r

	M o t i v i e r e n d e S i t u a t i o n	V e r ä n d e r - u n g	S t a r k e d e r W i r k u n g (+ neutral, ++ mittel, +++ stark)
B I L D G R Ö ß E	_____	(z.B. ganz klein)	_____
F A R B E	_____	(z.B. schwarz/weiß)	_____
P O S I T I O N	_____	(z.B. rechts)	_____
E N T F E R N U N G	_____	(z.B. ganz weit)	_____
K O N T U R E N	_____	(z.B. verwischt)	_____
w e i t e r e -----	_____	_____	_____

m o t i v o r 9 . p r s

nacheinander die einzelnen Bilddetails. Bitte notieren Sie in **Grafik 9**, wie stark Ihr Gefühl sich verändert, vielleicht benutzen Sie eine Skala von 1 (wenig) bis 5 (stark).

Die **Grafik 10** zeigt, wie man alles zusammensetzt um das Problembild zu verändern. Bei Herrn Lohmann genügte es, daß Problembild weit weg zu schieben, es sehr klein zu machen. Schließlich war das Problem nur noch als punktgroßes Bild vorhanden und die innere Vorstellung war frei für ein Zielbild.



Diese Art der Bildveränderung spiegelt sich auch in unserem Wortschatz. Wir verschieben Probleme, blenden sie aus, malen schwarz/weiß, reduzieren sie auf den Kern und immer drücken wir sprachlich aus, welche Bildveränderung unsere Streßgefühle am meisten reduzieren. Es scheint, als müßten wir unsere Worte in Zukunft ernster nehmen. Vielleicht prüfen Sie anhand der folgenden Tabelle Ihren Wortschatz, um festzustellen, wie Sie Ihren Problemen am liebsten aus dem Weg gehen.

**Praxistip**

<b>Was tun Sie mit Ihren Kundenproblemen?</b>	<b>Häufig</b>	<b>Nie</b>
Zur Seite legen		
Auf ein anderes Mal verschieben		
Verniedlichen		
Ausblenden		
Andere Worte, die Sie von sich aus kennen? Und zwar _____		

Das Wort, das Ihnen zuerst einfällt, hat eine besondere Wirkung auf Ihre speziellen inneren Veränderungsfähigkeiten. Ein Galerist hängt ein häßliches Bild weit weg von seinem Lieblingsplatz, vielleicht noch hinter einen Vorhang, damit er sich nicht ständig darüber ärgern muß! Herr Lohmanns Lieblingsausdruck war: "Ein Problem zur Brust nehmen!" Jetzt konnte er sich klarmachen, daß er Probleme stark vergrößert, und dieses große, helle Bild innerlich ansieht, um dann sofort aufzubrausen! Nur, das Denkgehirn setzt bei so viel Streß aus, und erfolgversprechende Problemlösungen fallen ihm dann nicht mehr ein. Ganz im Gegenteil: Wie ein gereizter Stier rennt er in die gleiche Richtung und ärgert sich jedesmal wieder.

Ein kleiner Hinweis für die, die Bilder nicht so deutlich sehen: fangen Sie nicht mit Bildänderungen an, sondern erleben Sie zuerst die Worte und Geräusche des Erlebnisses oder direkt auch die körperlichen Gefühle. Danach werden Sie Ihre Bilder meistens schneller und klarer erinnern können, und Sie können beginnen, sie verändern.

Eine weitere Hilfe sind die Augenmuster. Für Rechtshänder ist eine Augenbewegung nach oben der Hebel, um die Bildspeicher anzuzapfen. So können Sie sich selbst unterstützen, Bilder vergangener Streßerlebnisse deutlicher zu sehen (Augen oben links).

Für viele Menschen gilt: Je größer, je farbiger und heller ein innerlich erlebtes Bild ist, desto intensiver sind die damit wiederbelebten Gefühle. "Ich habe eine dunkle Erinnerung", "das liegt mir ganz fern", "ich erinnere mich schemenhaft", heißt in unserem Sprachgebrauch, daß die Erinnerungen sehr schwach sind, ebenso wie die damit verbundenen Gefühle.

## **6. Attraktive Zielbilder an die Stelle von Streßbildern setzen.**

Probleme nur wegschieben, nimmt uns die Fähigkeit, unser Gehirn für Ziele einzusetzen.

Ein Loch in unserer Galerie wird wieder dazu führen, daß das alte Problembild ziemlich schnell wieder in ursprünglicher Größe erscheint. Daher bietet es sich an, wie ein Galerist, der ein Bild, das ihm nicht gefällt, vom bevorzugten Ausstellungsplatz weghängt, sofort ein Lieblingsbild dorthin zu hängen.

Wie möchte sich Herr Lohmann verhalten, wenn er beim Kunden warten muß? Sehr schnell kann er sich davon ein neues Bild, ein Zielbild machen: "Ich sehe mich selber, wie ich ganz flexibel reagiere, und dieses Bild hat sanftere Farben, mehr Pastellfarben, es ist auch nicht so groß wie das Streßbild." Innerlich beginnt Herr Lohmann einen Wunsch als Zielbild zu konstruieren.

Genau das ist der Weg, Sie gestalten attraktive Zielbilder, nachdem Sie den Problemstreß neutralisiert haben. Der folgende Praxistip zeigt, wie Sie schrittweise aus dem Streß zum Ziel gelangen. Die Augenmuster unterstützen Sie dabei.

### **Praxistip**

#### ***Alltagsstreß ablegen und die Galerie neu bestücken.***

1. Machen Sie es sich ganz bequem, wählen Sie eine Situation, in der Sie sich bisher vom Alltag stressen ließen und in Zukunft cool bleiben wollen.
2. Beschreiben Sie ganz detailliert die wichtigste Szene dieser Erinnerung. Wenn es ein Film ist, halten Sie an der Szene an, die für Sie ganz besonders bedeutsam ist. Jetzt beschreiben Sie dieses Alltagsstreßbild ganz genau.  
Bildgröße:  
Farbe/Helligkeit:  
Entfernung:  
Positionierung:  
Gerahmt oder nicht:  
Bildschärfe, Kontrast:
3. Verändern Sie die Bildeinzelheiten so, daß dieses Streßbild auf Sie neutral wirkt. Vielleicht müssen Sie es wegschieben, verkleinern, schwarz-weiß machen, zu einem Punkt zusammenschrumpfen lassen. Verändern Sie dieses erinnerte Streßerlebnis so lange, bis Sie sich noch gerade erinnern können, daß Sie diese Lernchance wahrnehmen wollen.
4. Machen Sie sich jetzt von dieser Situation ein Bild, in dem Sie sich selbst zusehen, wie Sie cool bleiben. Sehen Sie sich fähig, flexibel, sehen Sie sich humorvoll, machen Sie dieses Bild farbig, bewegt, kontur- und kontrastreich, bis dieses "Cool-Bild" Sie buchstäblich anzieht.
5. Das ursprüngliche Alltagsstreßbild, das klein, dunkel, nach links gerückt, positioniert ist, legen Sie jetzt in Ihrem Archiv oder Photoalbum ab. Wie sieht dieses Archiv aus? Welchen Namen geben Sie ihm, um immer hierher zurückzukommen und stolz darauf zu sein, wie viele Situationen Sie schon erfolgreich bewältigt haben?
6. Wählen Sie eine zukünftige ähnliche Situation, die Sie bisher gestreßt hat, und die Sie jetzt mit kühlem Kopf erfolgreich bewältigen wollen, und sehen sich selbst zu, ob Sie mit Ihrer Art, dieses Alltagsproblem spielerisch zu lösen, auch diese Situation bewältigen. Verändern Sie jetzt das Zukunftsbild so lange, bis Sie ein ganz sicheres Gefühl haben, daß Ihr Unterbewußtsein weiß, was es in solchen Situationen automatisch zu tun hat, welches Bild es innerlich an den bevorzugten Galerieplatz hängen muß, damit Sie sich so cool verhalten können, wie Sie es gern möchten.

**Anmerkung:** Wenn Töne und Geräusche für Sie in einer Situation sehr wichtig sind, fügen Sie sie einfach hinzu und verändern Sie sie ebenfalls so, daß Streß, Geräusche gedämpft und durch melodiose Töne in der Cool-Szene ersetzt werden.