

# acquisa

*Die Zeitschrift für Führungskräfte in Verkauf und Marketing*



***So sieht ein  
Top-Verkäufer aus!***

Ein Beitrag aus  
**acquisa**

acquisa-Aktion:

# So sieht ein Top-Verkäufer aus!

Top-Verkäufer schauen immer zuerst, was ihnen ihr berufliches Engagement persönlich bringt. Das ist eines der wichtigsten Ergebnisse der acquisa-Aktion »Was macht Top-Verkäufer erfolgreich?«

**W**arum sind manche Verkäufer erfolgreich und andere nicht? Welche Verhaltensweisen prägen einen Top-Verkäufer, und was treibt einen Spitzenmitarbeiter zu immer höheren Leistungen? Zur

Beantwortung dieser Fragen machte sich acquisa mit einer großen Untersuchung auf den Weg. In einer exklusiven Kooperation von acquisa mit der SCHEELEN® AG, die ihre Analysetools zur Verfügung stel-

len, wollte acquisa herausfinden, was Top-Verkäufer von mittelmäßigen Verkäufern unterscheidet. Rund 500 Top-Verkäufer beteiligten sich an der Aktion nach ihren typischen Verhaltensweisen und ihren Grundmotiven: Mit der INSIGHTS-Potenzialanalyse® gekoppelt mit der Analyse "Persönliche Interessen, Einstellungen und Werte".

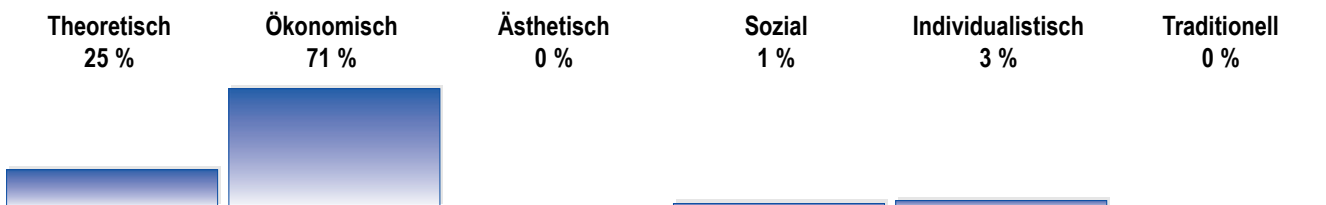
■ **Verhaltensweisen:** Die INSIGHTS Potenzialanalyse® basiert auf der Typenlehre des Psychologen C.G. Jung. Sie zeigt die vorrangigen Verhaltensweisen von



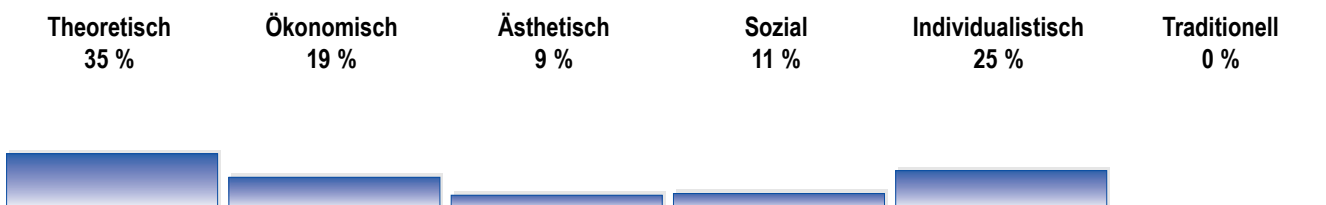
## Die Motive von Top-Verkäufern

Das theoretische Motiv	Das ökonomische Motiv	Das ästhetische Motiv	Das soziale Motiv	Das individualistische Motiv	Das traditionelle Motiv
Will die Wahrheit entdecken und Problemlösen, Verstandesmensch, Wissen als stärkster Motivator	Fragt zuerst, was Engagement persönlich nutzt, interessiert an Geld und Return on Investment	Interesse für Formen, Harmonie und Anmut	Angeborene Menschenliebe, schätzt andere Menschen sehr hoch, freundlich mitfühlend und selbstlos	Will Macht erringen und Karriereleiter nach oben klettern, Führungsaufgaben motivieren	Will Einheit und Ordnung bewahren und alles beim alten belassen

### Hauptmotiv von Top-Verkäufern



### Zweites Motiv von Top-Verkäufern



Menschen. Dabei unterscheidet sie acht verschiedene Typen, vom Reformier bis zum Motivator (siehe Kasten unten). Diese acht Grundtypen werden dann in 60 Typen feinjustiert.

■ **Motive:** Im Test "Persönliche Interessen, Einstellungen und Werte" wurde die Motivationsstruktur der Top-Verkäufer untersucht. Diese Typologisierung geht zurück auf den Motivationsforscher Eduard Spranger und unterteilt heute sechs Basismotivationen, vom ökonomischen Motiv, das sich durch besonderes Interesse an materiellem Nutzen äußert, bis hin zum traditionellen Motiv, das Menschen dazu bringt, gerne alles beim alten zu belas-

sen (siehe Kasten unten). Hier sind die ersten Ergebnisse. Ausführliche Untersuchungen, insbesondere über die Unterschiede zwischen verschiedenen Branchen, erfahren Sie in einer der nächsten Ausgaben.

### Was Top-Verkäufer antreibt

"Die interessanteste Erkenntnis gewannen wir über die Motivationsstruktur der Top-Verkäufer" erklärt Frank M. Scheelen, Vorsitzender der SCHEELEN AG®, die die Aktion gemeinsam mit acquisa durchgeführt hat. Die deutliche Ausprägung bestimmter Motive bei Top-Verkäufern erstaunte sogar die

erfahrenen Analysten der SCHEELEN AG®. So haben 71% aller Top-Verkäufer als erstes Motiv einen ökonomischen Antrieb, das heißt, sie fragen immer zuerst, was ein Engagement ihnen persönlich bringt. Der Verkäufer mit ökonomischen Motiv ist besonders interessiert an Geld, finanzieller Freiheit und der daraus resultierenden Anerkennung. Die Top-Verkäufer, bei denen dieses ökonomische Motiv nicht an erster Stelle steht, haben es zumindest an zweiter Stelle stehen: Bei 19% der Top-Verkäufer erscheint es als sekundäres

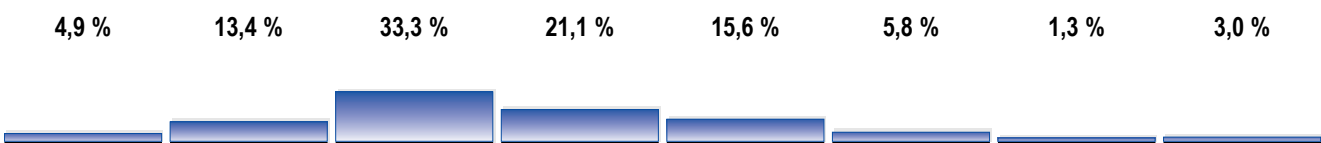


## Die Verhaltensweisen von Top-Verkäufern

Direktor	Motivator	Inspirator	Berater	Unterstützer	Koordinator	Beobachter	Reformer
Hohe Ergebnisorientierung, handelt unterschieden und übernimmt die Kontrolle.	Visualisiert die Zukunft, sieht das große Bild, überzeugt den Kunden vom Nutzen und entwickelt neue Möglichkeiten	Geht auf Kunden offen und optimistisch zu, unterhält das Verbindungnetz, ergreift die Initiative.	Versteht Menschen, behält das menschliche Element im Blick, hilft anderen, besitzt ausgeprägte Sensibilität.	Der ideale Beziehungsmanager und Kundenbetreuer	Kennt die Fakten, versteht Prozesse, kümmert sich noch um Einzelheiten.	Analysiert die Probleme, dringt tief in Fragestellungen ein.	Erörtert Themen auf logische Weise, bedenkt pro und Kontra, entdeckt Unstimmigkeiten, analysiert die Kundensituation.

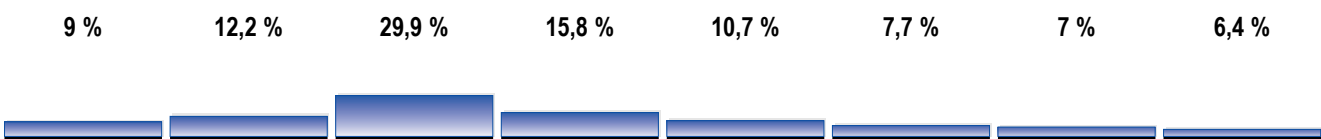
### Das Grundverhalten von Top-Verkäufer

Die folgende Aufstellung zeigt, welchen Grundstil die analysierten Top-Verkäufer aufweisen



### Das Verhalten im Verkauf

Für ihre Rolle im Beruf nehmen viele Menschen ein anderes Verhaltensmuster an, als es ihrem Grundverhalten entspricht. Die folgende Aufstellung zeigt deshalb das angepasste Verhalten im Verkauf.



Motiv. »Berücksichtigt man nun, daß Menschen in der Regel von drei Hauptmotiven angetrieben werden, kann man davon ausgehen, daß 90% aller Top-Verkäufer vom ökonomischen Motiv angetrieben werden«, so Scheelen. Übrigens ein Wert, der bei den Top-Verkäufern in den USA sehr ähnlich ausgeprägt ist. Unterschiede im Vergleich zu den amerikanischen Top-Verkäufern zeigte die Auswertung des Motivs »theoretisch«. 25 Prozent der deutschen Top-Verkäufer haben den Antrieb Wissen/Know-how, bei 60 Prozent liegt er immerhin an zweiter Stelle. Damit liegt der deutsche Top-Verkäufer, wenn es um die Anreicherung von Wissen und den Verkauf über die Produktkenntnis geht, weit über

dem Wert seiner amerikanischen Kollegen.

### Welches Verhalten prägt der Top-Verkäufer?

Bezüglich der Verhaltensausrägungen von Top-Verkäufern war das Ergebnis nicht so eindeutig wie bei der Motivationsstruktur. Trotzdem zeigte sich ein deutlicher Überhang der Grundtypen »Inspirator«, »Berater«, »Motivator« und »Unterstützer«. »Top-Verkäufer verkaufen stark auf der Beziehungsebene und über den Bauch«, schlussfolgert Scheelen. Vor allem »Unterstützer« sind erfolgreiche Beziehungsmanager oder Customer-Service-Berater. Sogenannte Berater besitzen hohes Einfühlungsvermögen ge-

paart mit Begeisterungsfähigkeit. Am weitesten verbreitet unter den Top-Verkäufern sind die Inspiratoren. Ihre Stärke liegt in der Fähigkeit, Begeisterung zu erzeugen und den Funken überspringen zu lassen. Inspiratoren dagegen gehen gern auf Menschen zu und betreiben mit Vorliebe Kaltakquise.

**Fazit:** Ein Großteil der Top-Verkäufer hat eine eindeutige Ausprägung. Einerseits einen ökonomischen, stark nutzenorientierten Antrieb, gepaart mit der Fähigkeit, Begeisterung zu erzeugen und den Kunden zu motivieren.

Martina Schimmel-Schloo

Frank M. Scheelen

## Personalauswahl ist das A und O

Was bedeuten die Ergebnisse der acquisa-Aktion für Führungskräfte und Unternehmen? Darüber sprach Chefredakteurin Martina Schimmel-Schloo mit Frank M. Scheelen, Vorsitzender der SCHEELLEN AG®.

### Was war für Sie die interessanteste Erkenntnis über Top-Verkäufer?

Viele Top-Verkäufer haben von ihrem Grundtyp mehr Verkaufspotenzial als sie in der Praxis einsetzen. Sie versuchen, sich an irgendwelche Erfolgsgrundsätze und -techniken anzupassen und stehen sich dabei selbst im Weg. Dies bestätigt sich übrigens auch immer wieder in unseren Seminaren.

### Das ökonomische Prinzip hat sich als wichtigster Motivator von Top-Verkäufern herausgestellt. Welche Folgen hat das?

Das ist ganz klar. Wenn ein Verkäufer von anderen Motiven angetrieben wird und den ökonomischen Wert nicht wenigstens unter den ersten drei hat, wird er es schwer haben. Unsere Erfahrungen in Coaching und Beratung zeigen, daß viele aus diesem Grund das Unternehmen verlassen und den Beruf wechseln.

### Also weder für Verkäufer noch für Unternehmen eine befriedigende Situation?

Genau. Deshalb muß man bei der Einstellung von Verkäufern besonders auf die Motivstruktur der Bewerber achten. Man muß sich darüber klar sein, daß man an der Motivstruktur eines Menschen nur wenig verändern, also trainieren kann. Wenn die Motive stimmen, ist das Verhalten dagegen leicht adaptierbar. Deshalb muß deutlich mehr Wert auf die Auswahl des geeigneten Bewerbers gelegt werden als bisher.

### Aber dieses Ergebnis bedeutet doch auch Veränderungsbedarf an Führungsstrukturen

Das Verlangen nach finanzieller Freiheit und der damit verbundenen Anerkennung und Prestige ist für Top-Verkäufer die stärkste Motivation. Es überwiegt deutlich



die täglich erlebte Angst vor dem Nein sowie die Ablehnung. Darauf müssen Führungskräfte achten.

### Was heißt das konkret?

Verkäufer brauchen Vergütungssysteme, die den persönlichen Erfolg stark belohnen. Das müssen nicht unbedingt umsatzorientierte Provisionen sein. Doch der Verkäufer muß die Folgen seines Einsatzes am persönlichen Geldbeutel spüren.