

„Für meine Frau Petra und meine Töchter Jessika und Nadine,  
die immer an mich glauben und mir die Kraft geben,  
Menschen Mut zu machen um sie so zu ihren besonderen  
Stärken zu führen.“





# Erfolgsfaktoren

80 Kolumnen von dem Erfolgs-  
und Persönlichkeitstrainer

von Ottmar Achenbach

**Erfolgsfaktoren – 80 Kolumnen von dem Erfolgs- und Persönlichkeitstrainer**  
Ottmar Achenbach

Verlag: **genauSo**

1. Auflage 2007

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.  
Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Autors unzulässig.  
Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung  
und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 2007 Ottmar Achenbach, Rosenheim in Oberbayern

**ISBN** 978-3-00-021804-0

**Titelgestaltung:** GrafikBüro Achenbach

**Typografie und Satz:** Norbert Achenbach

**Typografie:** RotisSemisans

**Textüberarbeitung:** Anke Sagrudny

**Bildmaterial:** Ilona Schütz (Portraitfotos) und Stolbtsov Alexandre (Titelfoto)

**Hersteller:** Books on Demand GmbH, Norderstedt

Printed in Germany

## Inhaltsverzeichnis



Der Autor	8
In eigener Sache	9
Eine generelle Anmerkung zum Text:	9
<b>Persönlichkeit</b>	10
Der „perfekte“ Chef	12
Aber ich doch nicht	14
Nicht neidisch sein	15
Selbstvertrauen aufbauen	16
Was macht uns zu Gewinnern?	17
Echte Freundschaften	18
Ehrlich und aufrichtig sein	19
Die Vorsätze fürs neue Jahr	20
Bereit sein, neue Wege zu gehen	21
Beziehung als Erfolgsfaktor	22
Trainingseinheiten für unser Gehirn	23
Wertigkeiten überdenken	24
Geplante Auszeiten sorgen für mehr Lebensqualität	25
Wer sich selbst gut kennt, hat dauerhaft mehr Erfolg	26
Ziele im Auge behalten	27
Komfortzone erweitern	28
Zeit für Veränderungen	29
Die Aufschieberitis	30
Kleider machen Leute	31
Verantwortung ernst nehmen!	32
Unsere Zeit ist kostbar	33
Wann sind wir zufrieden?	34
Was ist Erfolg?	35
Lernen heißt wachsen	36
Was ein Lächeln bewirkt	37
Hinfallen ist keine Schande	38
Stärken und Schwächen	39
<b>Motivation</b>	42
Der Abwärtsvergleich	44

Verwirkliche Deinen Traum	45
Glücksfaktor Zufriedenheit	46
Den „Akku“ wieder aufladen	47
Mythos Motivation	48
Antriebskraft holen	49
Die Entdeckung der Freude	50
Sich Vorbilder suchen	51
Müssen-wollen-dürfen	52
Spielend begeistern	53
Alles beginnt klein	54
Die Sicht der Dinge	55
Erfolg entsteht im Kopf	56
<b>Kommunikation</b>	58
Mitarbeiter begeistern	60
Nonverbale Kommunikation	62
Mangelnde Verbindlichkeit	64
Soziale Kompetenz	65
Sprechen und zuhören	66
Lob und Tadel	67
Gruppe oder Team?	68
Immer präsent sein	69
Ziele im Team erreichen!	70
Führen heißt fordern	71
<b>Familie</b>	74
Konzentrieren auf das, was Kinder wirklich brauchen	76
Die richtigen Kompromisse finden	77
Mit einer Zunge reden	78
Familie und Geben als Quelle der Freude – Werte, die man leben muss	79
Das Kind – ein Spiegelbild unserer selbst	80
Ich kann das nicht – Einwand oder Vorwand?	81
<b>Verkauf</b>	84
Umgang mit Reklamationen	86
Beständigkeit schafft Vertrauen	89

Die schlechten Verkäufer	90
Kontakte knüpfen durch Smalltalk	91
Kunden kaufen gern von Siegern	93
Trotz Sieges ein Verlierer	94
Grundbedürfnisse befriedigen	95
Der Schlüssel zum Kunden	96
Keine Angst vor Absagen	97
Der Weg zum Kunden	98
Die richtigen Fragen	99
Wissen was der Kunde will	101
Kunden zu Empfehlern machen	102
Nicht besser, sondern anders sein	103
„Verkäufer“ in sich entdecken	104
<b>Wirtschaft</b>	108
Lieber regional einkaufen	109
Servicewüste Deutschland	110
Die nicht vorhandene Firmenphilosophie	111
Einkaufserlebnisse	112
Miteinander statt Gegeneinander	113
Mitarbeiter haben Priorität	114
Dumme Rabattschlachten	115
Geiz ist gar nicht geil	116
Du bist Deutschland!	117
<b>Anhang</b>	120
Danksagung	120
Zum Abschluss	122
Literaturübersicht	123



## Der Autor



**Ottmar Achenbach**, geboren am 1. Dezember 1960 in Siegen (NRW), Sohn eines Betriebsschlossers und einer gelernten Hauswirtschafterin. Aufgewachsen mit drei leiblichen Geschwistern und zwei Stiefgeschwistern in Rinsdorf, damals eine 300-Seelen-Gemeinde.

Außer Wald und Wiesen gab es dort nichts im Überfluss, so dass sein Leben von Einfachheit geprägt wurde. In seiner Erinnerung gehört diese Zeit zu den schönsten in seinem Leben, nicht zuletzt, weil es im Dorf viele andere Kinder gab und viel Zeit zum Spielen. Dies trug wesentlich zur Entwicklung seiner Sozialkompetenz bei, die ihm in seinem späteren Leben noch häufig zugute kommen sollte.

Die Erziehung war eher streng und autoritär, deshalb verließ er das Elternhaus recht früh. Er schloss den Bund der Ehe mit 19 und heiratete seine erste große Liebe Petra, die er mit 16 Jahren kennen gelernt hatte. Sie sind bis heute ein glückliches Paar, dieses Glück wurde durch seine beiden Töchter Jessika und Nadine noch vergrößert.

Er machte eine Ausbildung zum Automechaniker und legte im Anschluss seine Meisterprüfung in diesem Handwerk ab. Nebenbei begann er seine Selbständigkeit im IT-Business mit 18 Jahren. Nachdem er dann noch für den größten Arbeitgeber Deutschlands und ein amerikanisches Unternehmen gearbeitet hatte, konnte er wertvolle Erfahrungen im Ausland (USA und Japan) sammeln und lernte so die Gepflogenheiten der Großunternehmen kennen. Da er zuvor aus einem mittelständischen Handwerksbetrieb kam, waren diese Erfahrungen sehr wertvoll für sein späteres Leben. Anschließend, mit 32 Jahren, wagte er ganz den Sprung in die Selbständigkeit.

Nach der Geschäftsgründung 1992 folgten viele erfolgreiche Jahre bis im Jahr 2000 dann nach einer verunglückten Geschäftspartnerschaft das große Aus seiner Karriere kam. Achenbach verlor sein Unternehmen samt seinen Mitarbeitern. Das, was ihm blieb, war seine Familie und ihr unermessliches Vertrauen in seine Kraft, wieder von vorne beginnen zu können.

Sie gaben ihm die Kraft und Zuversicht, noch einmal durch zu starten. Es folgten drei harte Jahre, die immer wieder von Tiefschlägen geprägt waren, aber er gab niemals auf und glaubte an sich und seine Idee.



Heute ist er glücklich und zufrieden mit dem, was er und seine Familie wieder erreicht haben. Allerdings haben die Emotionen ihre Spuren in ihm hinterlassen.

**Er sagt: „Es war die schwerste aber auch die lehrreichste Zeit in meinem Leben“**

Diese Zeit hat sein Leben mehr als alles andere geprägt, er sieht heute die Dinge mit mehr Gelassenheit und hat erkannt, was im Leben wirklich wichtig ist. Dies drückt er auch in seinen Kolumnen aus, die er für eine Wochenzeitung an seinem heutigen Wohnort seit über einem Jahr schreibt. Und, wenn man seine Seminare und Vorträge besucht, kann man spüren, welche Emotionen und Kraft in ihm stecken und diese Kraft überträgt sich oft auf die Teilnehmenden.

Wem die Vorträge und Seminare nicht genügen, kann seine Fähigkeiten in den Coachings nutzen, die er Unternehmen in ganz Deutschland anbietet. Seine besondere Stärke liegt darin, Menschen zum Handeln zu motivieren. Seine Themen sind heute: Motivations-, Verkaufs-, Rhetorik-, Zeitmanagement-, Teambildungs-, Mitarbeiterführungs- und Kommunikationsseminare.

**In eigener Sache**

„Ich möchte allen Menschen danken, die mich in meiner schweren Zeit unterstützt und sich nicht von mir und meiner Familie abgewendet haben. Ein besonderer Dank gilt natürlich meiner Familie, die immer zu mir gestanden hat und immer an mich geglaubt hat.“

**Eine generelle Anmerkung zum Text:**

Stören Sie sich bitte nicht am männlichen «er», damit ist immer der Mensch gemeint und dazu gehören natürlich Männer und Frauen.



## Persönlichkeit



### Der „perfekte“ Chef

Es ist offensichtlich, dass es keinen perfekten Menschen gibt und somit auch keine perfekten Chefs geben kann. Viele Menschen ignorieren dies sträflichst und beweisen damit ihre Unvollkommenheit eindrucksvoll. Ein perfekter Mensch wäre nicht nur langweilig, sondern er könnte auch seiner eigentlichen Aufgabe nicht gerecht werden, denn er würde aufhören, sich weiter zu entwickeln und zu verbessern.

Wie bei dem «perfekten» Lebenspartner ist man oft auf der Suche nach dem sogenannten „perfekten“ Chef. Mitarbeiter möchten einen solchen finden und Führungskräfte möchten ein solcher sein. Das Wort „perfekt“ wird hier mit dem Streben nach hervorragender und wirkungsvoller Führung gleichgesetzt. Nachfolgende Zeilen sind allen «perfekten» Chefs und Chefinnen gewidmet und somit all denen, die jeden Tag große Verantwortung tragen und danach streben, besser zu werden – Tag für Tag. Sie verstehen Führung nicht als Sonderrecht, sondern als Unterstützung.

Eine sehr wichtige Eigenschaft von „perfekten“ Chefs ist, dass sie Menschen mögen. Viele Führungskräfte mögen aber nicht mal sich selbst, geschweige denn andere Menschen. Unter diesen Voraussetzungen wird eine Führung nur sehr schwer möglich sein. Wenn man das, was man tut, nicht liebt, wird man nicht gut sein, bei dem, was man tut. Dies wiederum bedeutet, als Führungskraft muss man die Menschen lieben und damit sich selbst natürlich auch.

Wir alle machen Fehler, denn Menschen sind nun mal nicht perfekt. Durch diese Eigenschaft werden Menschen überhaupt erst liebenswürdig. Es ist daher verwunderlich, warum immer noch so viele Chefs meinen, dass sie perfekt sind. Eine solch grobe Selbstüberschätzung führt letztlich zu Arroganz und einem Stillstand an Wachstum, sowohl persönlich als auch unternehmerisch. Umso wichtiger ist es jedoch, dass wir um unsere Fehler wissen und vor allem dafür sorgen müssen, dass sie keine Auswirkungen auf unsere Mitmenschen haben. Gute Führungskräfte halten sich nicht für etwas Besonderes, sondern verstehen sich als jemand, der sich weiter entwickelt und zwar jeden Tag ein wenig mehr.

Der „perfekte“ Chef ist ein Teamspieler und sagt und meint: „Wir!“ und nicht „Ich!“. Es werden in Zukunft nur Unternehmen gewinnen, die im Team funktionieren. Eine Fußball-Weltmeisterschaft kann nicht der einzelne Spieler gewinnen, sondern nur das Team gemeinsam. Keiner der Spieler hätte es jemals alleine geschafft.



Der „perfekte“ Chef fordert Menschen heraus. Er wird das jeweilige Leistungspotential jedes Einzelnen erkennen und es fordern und fördern. Dabei orientiert er sich nur ungern am Durchschnitt oder Mittelmaß, sondern viel lieber an Bestleistungen. Der „perfekte“ Chef gibt sich nicht gern mit dem Zweitbesten zufrieden.

Von dem Gedanken, stets selbst der Beste in allem zu sein, sollten sich gerade mittelständische Führungskräfte besser trennen. Selbst bei den besten und ausgezeichneten Unternehmen, mit dem „Chef als Tausendsassa“ und «Mitarbeiter des Jahres», kam schon das AUS.

Grundvoraussetzung eines „perfekte“ Chefs sind gelebte Werte, die von allen Mitarbeitern als Führungsgrundsätze empfunden werden. Nur so entsteht das viel geforderte Vertrauen, nämlich durch die erwiesene Glaubwürdigkeit gemäß diesen Werten.

Die meisten Führungskräfte halten ihre Meinung für die „einzig“ Wahre. Mit dieser Einstellung werden Mitarbeiter in ihrer Kreativität unterdrückt und entwickeln sich zwangsläufig zu den Menschen, die von vielen Chefs, als Mitarbeiter, die „nur Dienst nach Vorschrift“ machen, angesehen werden. Aber, dass die Führungskräfte zu dieser Entwicklung beigetragen haben, mit ihrer Arroganz, haben sie noch gar nicht verstanden. Der „perfekte“ Chef betrachtet seine Umgebung nicht nur durch seine eigene „Brille“, sondern setzt sich auch einmal die „Brille“ seiner Mitarbeiter oder Kunden auf.

**Führung ist nicht etwas, das Sie ihrem Team zuteil werden lassen, sondern etwas, das Sie mit ihnen teilen.**



## Persönlichkeit



### Wer sich selbst gut kennt, hat dauerhaft mehr Erfolg

Wenn wir unsere Begrenzungen und Stärken besser kennen würden, wären wir in vielen Lebensbereichen ein gutes Stück erfolgreicher. Ein Mangel an Selbstvertrauen blockiert oft persönliche oder berufliche Erfolge, denn einen Mangel an Selbstvertrauen strahlen wir unwillkürlich durch unsere Mimik, Gestik, unser Verhalten und unsere Sprache aus. Man kann einen Mangel an Selbstvertrauen eben nicht wirklich verbergen.

Wie erkennt man seine Stärken und Begrenzungen am schnellsten? Es gibt verschiedene Systeme und Möglichkeiten, mehr über seine Persönlichkeit zu erfahren, eine ist das Structogram®; mit ihm erfährt man einiges über seine Bio-Struktur und den daraus resultierenden Eigenschaften. Dieses Analyse-System erkennt unsere Verhaltens-Genetik und das, was wir durch unsere Umwelt mitbekommen haben.

Eine weitere Methode ist die DISG-Analyse, sie gibt uns die Möglichkeit ein eventuelles Rollenverhalten zu erkennen. Mit Hilfe dieser Analyseform können wir eine Momentaufnahme erstellen, Sie zeigt uns, wie wir im Moment auf andere wirken, welche Ausstrahlung wir haben.

Es gibt noch viele weitere Analyse-Systeme. Sie alle verfolgen vergleichbare Ansätze und beruhen auf der Selbsteinschätzung. Eine weitere Methode, mehr über seine Stärken und Begrenzungen zu erfahren, ist die offene Frage: Wie wirke ich auf meine Partner, auf meine Kollegen? Was glauben sie, für Stärken und Schwächen an mir zu erkennen?

Mit diesem Wissen über sich selbst ausgestattet, wird man in vielen Situationen souveräner und selbstsicherer auftreten. Allein das Bewusstsein, tatsächlich mit Stärken ausgestattet zu sein, die man nicht nur selbst glaubt, zu besitzen, sondern die auch andere Menschen oder Analysen bestätigen, reicht oft schon aus, um mehr Selbstvertrauen aufzubauen.



### **Verwirkliche Deinen Traum**

Träume sind etwas Wunderbares; sie geben uns die Möglichkeit, Visionen und Welten zu erleben, in denen wir uns gerne selbst sehen würden. Als Kind haben wir oft geträumt und waren nicht selten die „Helden“ in unserem Traum. So soll es auch sein, denn dadurch entsteht durch Selbstbeeinflussung der Glaube an uns selbst oder anders ausgedrückt – Träume sind oft der Anstoß für unsere großen Taten, die am Tag darauf – durch unser Unterbewusstsein gesteuert – folgen können.

Wir alle haben sicherlich schon einmal geträumt, manchmal auch Alpträume. Zugegeben, das sind die Träume, die sich kein Mensch wünscht. Oft sind wir allerdings selbst schuld, dass wir nachts schweißgebadet aus einem Alptraum aufwachen, denn wenn wir uns Horrorfilme „reinziehen“ oder den ganzen Tag mit Negativem umgeben, dann dürfen wir keine ruhige und erholsame Nacht erwarten. Wir können uns negativ und positiv „programmieren“ durch das, was wir am Tag erleben. Also arbeiten Sie an einem Tag mit vielen positiven Einflüssen!

Ich möchte an dieser Stelle von den Träumen sprechen, die ich „Visionen“ nenne. Oft scheinen uns die Visionen unerreichbar und oft sind sie doch so nah, wenn wir nur mit deren Umsetzung beginnen würden. Dazu müssen wir natürlich erst einmal an uns selbst glauben und über die Grenzen hinausgehen, an denen wir immer gescheitert sind.

Wir begrenzen uns oft selbst mit den Aussagen „das kann ich nicht“ oder „das habe ich noch nie gekonnt“. Vielleicht müssen wir nur einmal mit der notwendigen Ernsthaftigkeit an die Sache (Vision) herangehen und aufhören, uns die Dinge einzureden, die wir jahrelang von anderen gehört haben.

Von der Umsetzung unserer Visionen werden wir nicht selten von der nächsten Verwandtschaft oder Freunden und Familienangehörigen abgehalten: „Lass es, das haben schon ganz andere probiert, warum sollte es ausgerechnet dir gelingen?“, „das benötigt sowieso kein Mensch“ dies oder ähnliches bekommen wir dann zu hören.

Viele Menschen wollen uns einreden, was wir nicht können oder sein lassen sollten. „Lassen Sie sich von niemandem sagen, dass Sie etwas nicht können.“ Glauben Sie an Ihre Zukunft und gestalten Sie diese selbst.

## Motivation



### Glücksfaktor Zufriedenheit

Viele Menschen streben nach dem Glück, aber viel zu wenige nach der Zufriedenheit. Beides ist sehr nah miteinander verbunden und dennoch weit voneinander entfernt. Manchmal so weit, dass wir schon den Glauben daran verlieren, sie jemals zu erreichen, die Zufriedenheit. Glück kann man nicht erzwingen, aber man kann ihm nachhelfen. Das Glück ist abhängig von unserem Handeln. Wissenschaftler haben herausgefunden, dass extrovertierte Menschen glücklicher sind als introvertierte. Sie behaupten, dass extrovertierte Menschen kontaktfreudiger, unternehmungslustiger und gesprächiger sind und aus diesen Gründen häufiger glückliche Momente erleben und in Situationen kommen, die diese Glückshormone freisetzen.

Ich glaube, wir sollten uns viel öfter über die kleinen Dinge erfreuen als immer auf die «Großen» zu warten, denn die kleinen Glücksmomente passieren jeden Tag und die Großen eben seltener. Machen Sie Ihre Mitmenschen glücklich, indem Sie ihnen ein Lächeln schenken oder Blumen mitbringen, ein paar nette Worte sagen oder Mut machen.

Persönlich bin ich glücklich, wenn ich auf einem Berggipfel sitze oder die Ruhe in meinem Kanadier mit meiner Frau auf einem Fluss oder See genieße. Erwiesen ist allerdings, dass die meisten Glückshormone beim Sex ausgestoßen werden, aber für mich muss dabei echte Liebe als Basis vorhanden sein. Mich persönlich berührt es emotional sehr, wenn die Menschen in meinem Umfeld mir mitteilen, was ich in ihrem Leben bewirkt habe. Kürzlich erreichten mich beispielsweise folgende Zeilen: „Ich finde, Sie sollten wissen, dass Sie meinem Mann sehr gut tun und damit automatisch auch uns, seiner Familie. Er ist zufrieden, ausgeglichen, voller Ideen und Taten-drang.“ So entstehen die Glücksgefühle, die sich in unserem Gehirn verankern, von denen man in schlechten Zeiten zehren wird.

Für unser Glück sind wir immer selbst verantwortlich, denn unser Verhalten kann Glücksmomente verhindern oder sie erzeugen. Anders ausgedrückt: Wir sind für alles verantwortlich, was wir tun, aber auch für das, was wir nicht tun. Zufriedenheit kann man lernen, aber niemals erzwingen.

## Kommunikation



### Mitarbeiter begeistern

Jedes Unternehmen funktioniert durch das aktive Zusammenspiel von Menschen auf ein gemeinsames Ziel hin. Die Erreichung der Unternehmensziele wird sehr stark durch das Verhalten der Unternehmer und Vorgesetzten gegenüber Mitarbeitern gesteuert, sowohl in positiver wie in negativer Richtung. Das rechte Wort zur rechten Zeit macht komplizierte Anordnungen häufig überflüssig und fördert zudem die hauseigene Kommunikation. Auch in schwierigen Zeiten hilft gesunder Optimismus und die richtige Dosierung von motivierenden Worten und Gesprächen hält das Team bei der Stange. Wenn Unternehmer nur einige wenige Grundregeln anwenden, haben sie das Team schnell an ihrer Seite und der Weg zum Ziel ist nur noch halb so schwer.

Höflichkeit und Kontakt zu Ihren Mitarbeitern ist eine wichtige Komponente in der Kommunikation. So wirken ein freundliches „Guten Morgen“ und ein „Auf Wiedersehen, Herr Müller“, wahre Wunder, allerdings nur dann, wenn es keine leeren Floskeln sind. Außerdem hört jeder Mensch seinen eigenen Namen gern, also benutzen Sie ihn oft genug, aber bitte nicht in übertriebener Form. Lassen Sie ihre Mitarbeiter spüren, dass Sie gerne mit ihnen zusammen arbeiten und sich wirklich auf sie freuen.

Anerkennung und Ermutigung sind nicht schwer zu geben, dennoch tun sich viele Inhaber sehr schwer damit. Eine gute Leistung oder Idee gebührt uneingeschränkt Anerkennung und einem Menschen Respekt zu zollen, ist ein Zeichen von persönlicher Stärke. Lob spornt jeden Menschen an, noch mehr aus sich zu machen und mit ganzem Herzen an der gemeinsamen Vision zu arbeiten. Wenn der Chef den Rücken stärkt, blockiert nicht Angst vor eventuellem Versagen die Mitarbeiter. Ermuntern Sie Ihre Mitarbeiter zur Eigeninitiative. Sollte es doch nicht so klappen, kann man gemeinsam die Ursachen analysieren und die Fehler korrigieren.

Vermeiden Sie Ungerechtigkeit gegenüber Ihren Mitarbeitern, denn der notorische „Zuspätkommer“ darf nicht mit dem Mitarbeiter, der ausnahmsweise einmal zu spät kommt, verglichen werden. Mit Einfühlungsvermögen und Gerechtigkeit getroffene Entscheidungen werden einfacher und schneller akzeptiert.

Unternehmer sollten auch Mitgefühl zeigen - eine gelegentliche Frage nach dem Befinden eines kranken Angehörigen signalisiert dem Mitarbeiter, dass er als Mensch ernst genommen wird und nicht nur eine Arbeitskraft oder Nummer im Unternehmen ist.



Vermeiden Sie Ungerechtigkeit gegenüber Ihren Mitarbeitern, denn der notorische „Zuspätkommer“ darf nicht mit dem Mitarbeiter, der ausnahmsweise einmal zu spät kommt, verglichen werden. Mit Einfühlungsvermögen und Gerechtigkeit getroffene Entscheidungen werden einfacher und schneller akzeptiert.

Unternehmer sollten auch Mitgefühl zeigen – eine gelegentliche Frage nach dem Befinden eines kranken Angehörigen signalisiert dem Mitarbeiter, dass er als Mensch ernst genommen wird und nicht nur eine Arbeitskraft oder Nummer im Unternehmen ist.

Positive Menschen können andere eher begeistern und für eine Sache gewinnen als Pessimisten. Dies bedeutet nicht, dass Sie „immer“ gut gelaunt sein müssen, das kann kein Mensch und das wissen auch ihre Mitarbeiter. Aber, wenn Sie mit einem griesgrämigen Gesicht durch den Betrieb laufen oder Ihre schlechte Laune an die Mitarbeiter weiter geben, wird sich dies ganz schnell in der allgemeinen Stimmung niederschlagen. Das, was man gibt, bekommt man in der Regel auch zurück. Im Zweifelsfall lohnt es sich, erst einen bösen Blick in den Spiegel zu werfen und dann mit entspannten Zügen durch den Betrieb zu gehen. Ein Lächeln verzaubert fast jeden Menschen und es gibt nichts Schöneres, als Menschen positiv zu erreichen. Nichts ist so ernst, dass man nicht auch einmal drüber lachen kann. Mit einer Prise Humor lebt es sich leichter – eine Minute schlechte Laune bedeutet 60 Sekunden verschenkte Freude und, wenn Sie einmal hoch rechnen wie viele Stunden oder Tage Sie im Jahr auf diese Art verschenken, spätestens dann werden Sie eine andere Einstellung zu diesem Thema erhalten.

## Familie



### **Konzentrieren auf das, was Kinder wirklich brauchen**

Wie in jeder anderen Familie mit Kindern gab es auch bei uns unterschiedliche Auffassungen bei der Erziehung. So kam es immer wieder zu Diskussionen und teilweise auch Streit, wenn es um das Wie bei der Erziehung unserer Kinder ging.

Allzu leicht wurden diese Gespräche persönlich genommen und es entstand eine innere Blockade, die dazu führte, dass ein Partner dem anderen die Erziehung allein überlassen wollte. Mit Aussagen wie: «Wenn du meinst, dass du das besser als ich kannst, dann mach es selbst, aber frag mich bitte nicht mehr um Rat, wenn es mal schwierig wird!» Der Abschluss einer solchen Auseinandersetzung konnte auch schon mal eine zugeknallte Türe sein.

### **Machtdenken bringt nichts**

Dieses Machtgehabe oder die Haltung „der andere weiß sowieso alles besser“, brachte uns aber an dieser Stelle erkennbar kein Stück näher an das Ziel einer guten Erziehung. Also haben wir unsere persönlichen Interessen und Wertvorstellungen neu überdacht. Dabei hat jeder von uns beiden versucht, sie mit dem Partner auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen: Welche Vorstellungen legen wir unseren Erziehungsmethoden zugrunde? Oft verstand der eine Partner den Sinn der Entscheidungen und Vorgehensweisen des anderen nicht, jedenfalls nicht auf die Schnelle. Doch bevor der eine oder die andere nun ein spontanes Veto einlegte, haben wir uns erst einmal mit den angewandten Methoden des Partners in aller Ruhe auseinandergesetzt.

### **Streiten nur zu zweit**

Dazu haben wir eine Voraussetzung vereinbart: Wir wollen generell nie im Beisein unserer Kinder über die Erziehungsmethoden streiten.

Unsere ersten Erfahrungen hatten gezeigt: mit Streitgesprächen haben wir nie wirklich Ergebnisse erzielt.

In ganz schwierigen Situationen war es sogar zielführend, lieber eine Nacht darüber nachzudenken – auch dann, wenn es sehr schwer fiel oder eine schnelle Entscheidung benötigt wurde.

Bei weitem nicht alles musste immer sofort entschieden werden. Oftmals verstanden wir die dahinter steckende Logik einer Vorgehensweise erst, nachdem wir uns selbst Zeit genug gegeben hatten, darüber noch einmal nachzudenken.

Kinder erziehen ist nicht einfach, dies durften auch wir am eigenen Leib erfahren. Es gelang aber sehr viel leichter, als wir uns weniger auf uns konzentrierten und dafür mehr auf unsere Kinder und deren Bedürfnisse nach Liebe, Zuneigung, Wärme, Verständnis – einfach all das, was ein Mensch im Leben wirklich benötigt.

## Verkauf



### Umgang mit Reklamationen

Reklamierende Kunden, wer liebt sie nicht? „Wer sich beschwert ist noch dabei“, lautet ein Standardsatz von Personalchefs. Ein Mitarbeiter, der sich über Zustände im Unternehmen beschwert, hat die Hoffnung noch nicht aufgegeben, dass sich aufgrund seiner Beschwerde etwas ändern könnte. Erst, wenn er sich nicht mehr äußert, hat er aufgegeben, resigniert, innerlich gekündigt. Dasselbe passiert bei Ihrem Kunden: Solange er sich äußert, sich beschwert, solange hofft er noch, dass sich etwas verbessert. Wenn er sich nicht mehr meldet, haben Sie ihn verloren – und nicht nur ihn. Denn jede Beschwerde, jede Reklamation signalisiert Ihnen, dass ein Externer (ein kostenloser „Marktforscher“) eine verbesserungswürdige Situation entdeckt hat. Je früher Sie von Reklamationen erfahren, desto früher können Sie eingreifen, bevor weiterer Schaden entsteht.

Was Sie wissen sollten: Hinter einem reklamierenden Kunden stehen 26 unzufriedene Kunden, die nicht reklamiert haben. Also sollten Sie jede Reklamation sehr ernst nehmen und ihr maximale Aufmerksamkeit widmen. In diesem Zusammenhang sollten wir die drei Stufen des Zorns ansprechen, beginnend bei der „Enttäuschung“, die dann übergeht in die „Verärgerung“ und meistens endet in der „Zerstörung“ beziehungsweise des Kundenverlustes – und das möchte keiner von uns.

Wenn Sie nun ein reklamierender Kunde anruft und Dampf bei Ihnen ablässt, denken Sie immer daran, dass er es nie persönlich meint, sondern es um die Sache an sich geht, auch wenn dies nicht immer so bei Ihnen ankommt. Denken Sie daran: Kein Mensch kann länger als drei Minuten brüllen, da sind uns die Gorillas eindeutig überlegen. Wenn Ihr Gegenüber zu sehr „nervt“, beruhigen Sie sich selbst, indem Sie sich innerlich tröstende Worte zusprechen: „Irgendwie hat er ja Recht.“ „Er kann einem ja leid tun.“ „Er ist nervlich irgendwie am Ende, er braucht Hilfe.“ „Eigentlich ist er ja ein netter Kerl.“ Oder so ähnlich.

Versuchen Sie sich einfach in die Lage des Gegenübers zu versetzen und Sie werden ihn sofort besser verstehen. Versuchen Sie das Gespräch wieder auf „Augenhöhe“ zu bringen, indem Sie Ihre Sätze positiv formulieren.



Wir sprachen zuvor von positiven Formulierungen bei reklamierenden Kunden, und an dieser Stelle werde ich Ihnen einige Beispiele für solche Formulierungen liefern:

- „Nein, das geht nicht.“ alternativ: „In Ihrem Fall könnten wir Folgendes machen...“
- „Dafür bin ich nicht zuständig.“ Alternativ: „Am schnellsten kann Ihnen unser Spezialist helfen, darf ich Sie mit ihm verbinden?“
- „Da müssen Sie sich an meinen Chef wenden.“ Alternativ: „Ich werde direkt mit meinem Chef sprechen und Sie dann sofort zurückrufen.“
- „Regen Sie sich doch nicht so auf.“ Alternativ: „Lassen Sie uns das Problem mal gemeinsam anschauen.“
- „Warten Sie, ich bin gerade beschäftigt.“ Alternativ: „Ich bin sofort bei Ihnen.“ (Und anschließend: „Danke, dass Sie gewartet haben.“)
- „Rufen Sie später noch mal an.“ Alternativ: „Unter welcher Nummer kann mein Kollege Sie zurückrufen?“
- „Das kann ich besser beurteilen.“ Alternativ: „Es sieht im ersten Moment vielleicht so aus, dass ...“
- „Das machen wir immer so.“ Alternativ: „Schauen wir einmal, was wir hier für Sie tun können.“

**Tipps für Reklamationsgespräche: Vermeiden Sie die folgenden „Killerphrasen“ in Ihrem Gespräch:**

- „Nein“ - nichts bringt Kunden schneller auf die Palme als ein schlichtes „Nein“, vor gebracht ohne Erklärung oder sogar ohne den Kunden aussprechen zu lassen (es bringt uns ohnehin auf die Palme, wenn wir nicht ausreden dürfen). Einem „Nein“ muss immer eine Erklärung folgen, die aber auch eine Lösung aufzeigt.

## Verkauf



- „Richtlinie“ - Kunden interpretieren dieses Wort als Signal für Unflexibilität und schlussfolgern daraus, dass in Ihrer Firma die Richtlinien über die Bedürfnisse der Kunden gestellt werden.

„Ich kann nicht“ - „Ich kann es Ihnen bis Mittwoch beschaffen“ anstelle von „Ich kann es Ihnen heute nicht beschaffen“ oder „Das Erste, was ich morgen früh tue, ist Ihnen das Produkt zu beschaffen.“ - hier spürt der Kunde Engagement und Hilfsbereitschaft.

Kunden sprechen mit Ihnen. „Die“ sind Dritte, die der Kunde nicht kennen lernt. Wenn Sie aber die Worte „ich“ und „wir“ benutzen, demonstrieren Sie damit Ihre Identifikation mit der Firma und Ihre Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und ganz persönlich für die Firmenentscheidungen „geradezustehen“. Übernehmen Sie die Verantwortung, statt zu versuchen, sich „reinzuwaschen“ und zeigen Sie dadurch ein ernst gemeintes und spürbares Einfühlungsvermögen.

## Verkauf



### Die schlechten Verkäufer

Wer kennt sie nicht, die schlechten Verkäufer. Sie haben oft weniger Ahnung von den Dingen, die sie verkaufen, als man selbst. Ein schönes Beispiel dafür erlebte ich beim Kauf meines neuen Handys. Ich hatte mir einige besondere Anforderungen überlegt, die es erfüllen sollte. Ich dachte mir, am besten gehst du dort hin, wo man diese Produkte jeden Tag mehrfach verkauft, denn die sollten sich am besten damit auskennen. Also führte mich mein Weg in einen der bekanntesten und größten Elektronikfachmärkte in Deutschland – doch die Ernüchterung war mindestens genauso groß wie der Markt.

Dabei war meine Anforderung eher simpel, zumindest ließ mich das der Verkäufer glauben. Ich wollte, dass mein neues Handy internetfähig ist und ich meine E-Mails abrufen kann. Allerdings sollte das Handling nicht kompliziert sein und von einem Laien wie mir bedient werden können.

Die Antwort des Verkäufers – ich höre sie noch immer in meinen Ohren: «Kein Problem, dass kann man inzwischen fast mit jedem Handy!». Allerdings musste er diese Aussage bald revidieren, denn die Funktionen, die ich suchte, hatten nur sehr wenige Handys.

Nachdem er nun ein wenig mehr von meinen speziellen Anforderungen wusste (wobei er es selbst nicht geschafft hat, durch gezielte Fragen an diese Informationen zu gelangen), konnte er mir immer noch keine kompetente Beratung liefern. Nein, es kam noch schlimmer, denn er war mit den Informationen völlig überfordert und gab mir nun ein rund 200 Seiten dickes Handbuch zum Nachschlagen. Er meinte nur «hier haben Sie das Handbuch, darin sollten Sie alle Informationen finden, die Sie benötigen» und er blieb neben mir stehen, während ich das Handbuch studierte.

Jedes Mal, wenn ich ihm eine Frage stellte, fing er an, im Handbuch zu blättern und las mir die entsprechende Passage daraus vor. Ich dachte mir nur: „Lesen kann ich auch selbst, dafür brauche ich doch keinen Verkäufer.“

Allerdings frage ich mich auch, wofür man eigentlich die schlechten Verkäufer in einem Geschäft benötigt, denn ein Inhaltsverzeichnis kann ich auch selbst lesen und mir die Passagen heraussuchen, welche die benötigten Informationen enthalten.

An dieser Stelle möchte ich all die guten Verkäufer loben, die es natürlich auch noch gibt – auch wenn es immer weniger werden, die einen guten Job machen und eine fachkundige Beratung bieten und mir als Kunden dadurch Vergnügen beim Einkaufen bereiten. Vielleicht bin ich als Verkaufstrainer manchmal auch zu kritisch oder sensibel, oder können Sie meine Erlebnisse teilweise bestätigen?



### Die nicht vorhandene Firmenphilosophie

Haben Sie eine Firmenphilosophie – schriftlich verfasst und für jeden Mitarbeiter und Kunden sichtbar? Schön, wenn sie zu den Unternehmen gehören, die eine haben. Leben Sie und Ihre Mitarbeiter diese Philosophie konsequent und wird sie weitergetragen? Einige Unternehmer haben die Firmenphilosophie im Kopf und erwarten von ihren Mitarbeitern, dass diese zur Anwendung kommt. Aber wie soll das funktionieren?

Wenn ich den Unternehmer daraufhin anspreche, bekomme ich oft die Antworten „Das muss doch jedem klar sein“ oder „Das kann man doch voraussetzen, dass wir so arbeiten müssen“. Nein, voraussetzen können wir nicht alles, aber wir können unseren Mitarbeitern die Firmenphilosophie näher bringen, indem wir sie mit ihnen gemeinsam in ihre Bestandteile zerlegen.

Nehmen Sie sich einmal Zeit, um mit Ihren Mitarbeitern die Wichtigkeit der einzelnen Punkte aus der Firmenphilosophie zu besprechen. Zum Beispiel der Begriff „Zuverlässigkeit“ – dieses Wort kommt sehr häufig in Firmenphilosophien vor. Lassen Sie sich von Ihren Mitarbeitern sagen, was sie darunter verstehen. Anschließend sollen sie erarbeiten, welche konkrete Handlung mit dem Wort „Zuverlässigkeit“ in Verbindung steht und was jeder einzelne Mitarbeiter dafür tun möchte, damit er „zuverlässiger“ wird.

Das machen Sie mit jedem wichtigen Begriff aus ihrer Firmenphilosophie, anschließend tragen Sie die, von jedem einzelnen Mitarbeiter genannten Handlungen zu einem „Handlungskatalog“ für alle Firmenmitglieder zusammen. Dies ist dann das Handbuch – auch für jeden Neuen, der dazu kommt. Im Anschluss holen Sie sich von jedem einzelnen Mitarbeiter das Okay zu den Handlungen. So kann hinterher keiner behaupten: „Davon habe ich nichts gewusst.“ So werden sich die Mitarbeiter mehr mit ihrer Firmenphilosophie identifizieren und sich auch eher daran halten. Ziele werden leichter erreicht, wenn alle an einem Strang ziehen.

## Wirtschaft



### Einkaufserlebnisse

Es ist immer wieder interessant, welche Erlebnisse man beim Einkaufen mit Personal, Inhabern oder Geschäftsführern machen kann. Die Spanne reicht von extrem negativ bis zu absolut positiv, nichts ist unmöglich.

Ich selbst kaufe gerne ein, aber noch viel lieber beobachte ich dabei, mit welcher nach außen sichtbaren Einstellung die Menschen ihren «Job» machen und mich bedienen. Es ist alles vertreten, vom hoch motivierten und begeisterten Verkäufer bis hin zum «Ignoranten», der anscheinend nur seinen Feierabend und das, was damit zusammenhängt, im Kopf hat.

Wir werden für unsere Dienstleistung als Verkäufer bezahlt, also kann der Kunde doch einen maximalen Service und eine Top-Beratung erwarten. Dass die Gehälter nicht immer dem entsprechen, was sich viele Verkäufer vorstellen, dafür kann der Kunde am allerwenigsten.

In den vergangenen zwei Wochen war ich wieder auf Einkaufstour und durfte miterleben, wie sich ein Inhaberpärchen vor der Kundschaft «in die Haare bekam» und sich lautstark beschimpfte. Dies schafft ein bleibendes Einkaufserlebnis der besonderen Art, ich dachte mir nur, hoffentlich habe ich nie eine Reklamation in diesem Geschäft, womöglich werde ich dann genauso behandelt. Was glauben diese beiden Inhaber, was sie bei uns Kunden damit bewirken und wie wir uns wohl bei ihnen fühlen? Aber noch wichtiger: Wir Kunden kommen nicht gerne wieder zurück in dieses Geschäft, denn zu tief hat sich diese unschöne Situation uns eingepägt.

Es gibt natürlich auch das andere, das mehr als positive Beispiel: Eigentlich wollte ich nur eine Kleinigkeit kaufen, aber die Einkaufssumme hat sich am Ende verzehnfacht und ich war richtig begeistert. Der Grund dafür war eine Beratung, die weit über das Maß hinaus ging, das ich mir vorgestellt hatte. Selbst zwei Wochen nach dem Kauf fühlte ich mich richtig gut und würde zu jeder Zeit dort wieder einkaufen. Und noch viel wichtiger: Ich würde das Geschäft und den Berater immer gerne weiter empfehlen.

Meine Bitte an alle Verkäuferinnen und Verkäufer, egal ob angestellt oder Inhaber: Schaffen Sie ein positives und bleibendes Einkaufserlebnis und sie werden begeistert sein, wie ihr Kundenstamm und Image unaufhörlich wächst.

## Anhang



### Danksagung

Dieses Buch ist auf vielfachen Wunsch von Freunden und Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmern entstanden und ohne sie wäre es vielleicht nie erschienen. Natürlich möchte ich den Medienverlag INNdependent Media GmbH (Zeitungsgruppe ROSENHEIMER NACHRICHTEN) nicht vergessen, denn der Geschäftsführer Eike Schlüter bat mich nach einem Vortrag von mir, eine wöchentliche Kolumne mit dem Titel „Erfolgsfaktoren“ zu schreiben. Diese bisher erschienenen Kolumnen habe ich nun in diesem Buch katalogisiert nach Themen zusammengefasst.

Alle Kolumnen spiegeln meine Gedanken und Vorgehensweisen wieder und sollen anderen als Denkanstoß für ihr Leben dienen. Viele dieser kleinen Geschichten habe ich selbst genauso erlebt oder als Erfahrung aus meinen Seminaren mitgenommen. Zahlreiche Menschen haben die Tipps und Themen aus den „Erfolgsfaktoren“ teilweise schon erfolgreich angewendet oder umgesetzt. Von etlichen Leserinnen und Lesern bin ich immer wieder ermutigt worden, noch viele weitere Kolumnen zu schreiben. Es ist schön, wenn man auf diese Weise einen wertvollen Beitrag liefern kann, der anderen Menschen hilft, erfolgreicher zu werden.

Erfolg entsteht durch aktives Handeln und das korrekte Behandeln von Mitmenschen, egal ob geschäftlich oder privat. Wenn wir diesen Grundsatz vergessen, wird unser Erfolg nur von kurzer Dauer sein oder sich erst gar nicht einstellen. Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor ist die Berücksichtigung folgender Aussage: „Wenn ich mich oder meine bisherige Vorgehensweise nicht ändere, wird sich auch an meiner jetzigen Situation nichts ändern.“ Manchmal benötigt man Hilfe von außen, um zu erkennen, dass man etwas ändern sollte. Nehmen Sie diese Hinweise von Freunden, Bekannten usw. ernst und denken Sie darüber nach, mir jedenfalls hat es geholfen.

An dieser Stelle möchte ich mich bei meiner Frau Petra, meinen beiden Kindern Jesika und Nadine für ihre Geduld mit mir bedanken. Ich war sicherlich nicht immer präsent für sie, wenn sie mich gebraucht hätten, aber sie haben sich trotz alledem zu etwas Besonderem entwickelt.

Außerdem möchte ich meinen Freunden Hermann und Peggy Hergt, Hans Brandl und Therese Winklbauer, Peter Egner, Martin Freudenschuß, Stephanie Markstahler, Stefan Harster und Familie, Monika Weinbeck, Martin Schimansky, Nino Lioi und Horst Jaensch danken. Natürlich gilt mein Dank auch allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern meiner Vorträge, Seminare und Coachings und den vielen anderen Menschen, die namentlich hier nicht erwähnt sind.



„Das Leben ist wie ein Spiel, manchmal lohnt es sich mitzuspielen,  
denn nur so haben wir eine Chance das Spiel des Lebens mitzugestalten.“

Von Ottmar Achenbach