

Verkaufen mit Angst und Intransparenz

Der diesjährige pma focus, das Jahrestreffen für Projektmanager, stand unter dem Motto „Sales“. In seiner Keynote sprach Neurowissenschaftler Victor A. F. Lamme über Mechanismen im Gehirn, die es zu nutzen gelte.

Lisa Breit

Wien – Informationen, gute Argumente seien keineswegs das richtige Instrument, um andere zu überzeugen. „Motivationen und Meinungen sind nicht maßgeblich für unsere Wahl“, sagt Victor Lamme beim diesjährigen pma focus zum Thema „Sales“. Dort sprach der renommierte Neurowissenschaftler und Autor zahlreicher Publikationen mit bestechendem Humor darüber, welche Mechanismen im Gehirn es zu nutzen gelte, um Menschen zum Handeln zu bewegen.

Auf Meinungen zu setzen sei der falsche Weg, sie würden Entscheidungen nur selten vorher sagen. Schon an Umfragen sei erkennbar, dass Menschen keineswegs immer das tun, was sie vorhatten und angeben zu tun. „Das beste Beispiel sind Neujahrsvorsätze.“ Also? „Sie sollten die Leute nicht fragen, was sie vorhaben, sondern einen Gehirns캔 von ihnen machen“, witzelt Lamme.

Gefühle entscheiden

Zudem könnten sich Meinungen auch im Nachhinein den getroffenen Entscheidungen angleichen, sie erklären, rechtfertigen. „Das liegt daran, dass wir selbst manchmal nicht wissen, wieso wir etwas tun. Und zwar nicht weil wir uns selbst anlügen oder gut ankommen wollen, sondern weil wir jene Prozesse, die da unbewusst ablaufen, nicht mitverfolgen können.“

Gehe es also darum, jemanden zu überzeugen, sei es nicht von Vorteil, dessen Denkweise ändern zu wollen. „Das ist vollkommen unnützlich“, sagt Lamme. Das Augen-

merk sollte eher darauf liegen, das richtige Gefühl bei ihm oder ihr auszulösen – und zwar indem man die richtigen Abläufe im Gehirn in Gang setzt.

Wie das geht? „Der erste Trick ist Vertrauen“, sagt Lamme. „Das ist ein Basis-Instinkt. Wir sind alle Social Animals, evolutionsbedingt. Wir müssten einander stets vertrauen, um überleben zu können.“

Unnötiges Rationalisieren, Daten, Informationen würden das so wichtige Vertrauen zerstören. Lamme: „Das soll Ihnen sagen: Es ist dem Vertrauen und damit dem Verkaufen nicht zuträglich, wenn Sie Menschen zum Denken anregen.“

Das erkenne man schon am Beispiel von Transparenz, die „eine schöne Idee sei, aber nicht die beste Verkaufsstrategie, weil sie den Blick dorthin richtet, wo Dinge falschlafen.“ Zudem sei Transparenz auch „für das gesellschaft-

liche Vertrauen in Intuitionen – wie die Politik, Firmen, in die Gesundheitsversorgung – nicht förderlich.“ Der gute Rat an Manager daher: „Wenn Sie transparent sind, hören Sie also damit auf“, sagt Lamme. „Niemand weiß, was Google oder Facebook mit den Daten tun, aber sie sind sehr erfolgreich.“

Eben weil diese Firmen mit einem weiteren Instinkt spielen würden, der Menschen antreibt: der Gier – „unser Antrieb“, der im Grunde jedem anderen Impuls zugrunde liege: Ärger, Liebe, jeder Ambition. „Es ist also wichtig, Menschen zu zeigen, wie sie profitieren. Das kann schon eine Kleinigkeit sein.“

Ebenso effektiv wie mit Belohnung zu arbeiten, sei, mit der Angst der Menschen zu kalkulieren, denn: „Viele Entscheidungen sind wesentlich von Angst beeinflusst.“

Entscheiden würde die Art und

Weise Angst zu nutzen: Wenn sich jemand nämlich ernsthaft bedroht fühle, treibe ihn das nur weg. Besser: ihm zu sagen, dass man ihn vor einer Angst schützen wolle, beispielsweise jener, etwas zu verpassen (im Fachjargon: the „fear of missing out“). Anzubieten sei den Ängstlichen die Lösung, der Ausweg aus diesem negativen Gefühl, ihnen müsse suggeriert werden: „Wenn du mein Produkt kaufst, wirst du es los.“

Erfolgsfragen

Um erfolgreich zu sein, sollten sich Verkaufsmänner und -frauen also grundlegenden behavioristischen Mechanismen bedienen und sich fragen: Nach welcher Art von Belohnung streben meine potenziellen Kunden? An was sind sie interessiert? Was löst bei ihnen Freude aus? Und was Angst? „Wenn Sie das wissen, werden sie erfolgreich sein“.

➔ <http://www.p-m-a.at>



Projektmanagement-Kongress im Austria Center Vienna: der diesjährige Keynoter Victor A. F. Lamme, Professor für Neurowissenschaft in Amsterdam, mit Brigitte Schaden, der pma-Vorstandsvorsitzenden.