

„Anfassen erlaubt!“

Der Mensch begreift schneller und besser, wenn er etwas be-greifen und über die körperliche Wahrnehmung erfassen kann. Das Führen mit allen Sinnen eröffnet neue Möglichkeiten der Mitarbeiterführung und integriert den bisher vernachlässigten Aspekt der haptischen Wahrnehmung, so Karl Werner Schmitz von der „K W S Haptische Verkaufshilfen e. K.“, Much bei Köln (www.haptische-verkaufshilfen.de). Er verdeutlicht dies am Beispiel des Verkäufermeetings.

Vertrauen durch Berührungsgesten aufbauen

Haptik heißt „den Tastsinn betreffend“ und bedeutet für den Verkaufsleiter zunächst einmal, seine Mitarbeiter mit Berührungen zu führen und zu motivieren: Zu Beginn eines Meetings begrüßt die Führungskraft jeden Mitarbeiter mit Handschlag. Dies kann zum Vertrauensaufbau beitragen und den Stellenwert hervorheben, den der Verkaufsleiter dem Meeting und dem einzelnen Mitarbeiter beimisst. „Siehe, du bist mir als Individuum wichtig“, lautet die Aussage, die er verstärkt, indem er den Verkäufer leicht am Oberarm berührt und zu seinem Sitzplatz begleitet.

Allerdings weist Karl Werner Schmitz darauf hin, dass hier Vorsicht angesagt ist: Denn nicht jeder Mitarbeiter mag solche Berührungen und fühlt sich im schlimmsten Fall gegängelt. „Der Verkaufsleiter wird in der Regel die Persönlichkeit und Mentalität seiner Leute kennen, sodass er die haptischen Berührungen mitarbeiterindividuell einsetzen kann“, gibt der Haptik-Experte Entwarnung.

Berührungsgesten sollten mit Bedacht eingesetzt werden. Wenn der Verkaufsleiter jedoch weiß, dass der Verkäufer dies nicht als Eindringen in seine Privatsphäre interpretiert, kann er ihn im Meeting etwa nach einem gelungenen Redebeitrag vor dem Plenum mit



Wer ganzheitlich führen will, sollte nicht nur den visuellen und den auditiven Sinneskanal nutzen, sondern auch haptisch vorgehen.

einem anerkennenden Schulterklopfen loben.

Haptische Atmosphäre

Zur „haptischen Atmosphäre“ trägt die Einrichtung des Konferenzsaals bei: Wenn das Meeting am wortwörtlich „runden Tisch“ durchgeführt wird, belegt der Verkaufsleiter seinen Willen zur Zusammenarbeit auf gleicher Augenhöhe.

Angenommen, der Verkaufsleiter will seine Verkäufer zu einer zeitlich begrenzten Verkaufsoffensive animieren und motivieren: Im Meeting werden die Möglichkeiten genannt, allen Stammkunden in einem Beratungsgespräch ein spezielles Sonderangebot zu unterbreiten. Die entsprechenden Umsetzungsaktivitäten werden besprochen, schließlich verabschiedet – und nicht nur durch ein Ergebnisprotokoll schriftlich, sondern überdies durch einen Händedruck zwischen Verkaufsleiter und Verkäufern symbolisch besiegelt. Soll ein Meeting eher konfrontativen Charakter haben und die Hierarchien bildlich und haptisch spiegeln, kann dies durch ein Gegenübersitzen am viereckigen Tisch ausgedrückt werden. Und bei Begrüßung und Verabschiedung schafft der Verkaufsleiter mit

Hilfe des ausgestreckten Arms bewusst Distanz.

Haptische Führungshilfen einsetzen

Karl Werner Schmitz betont: „Blickkontakt, gesprochenes Wort, non-verbale Signale, haptische Signale, die Umgebung bis hin zu Büroeinrichtung und Sitzordnung – all dies führt zu einem haptischen Gesamteindruck, zum Führen mit allen fünf Sinnen.“ Darüber hinaus lassen sich im Verkäufermeeting haptische Führungshilfen einsetzen. Ein Beispiel: Der Verkaufsleiter will den Verkäufern verdeutlichen, welcher Mehrumsatz durch eine neue Verkaufsstrategie möglich ist, wenn sie mit Hilfe des Engagements der Mitarbeiter erfolgreich verläuft – und welche Provisionssteigerung sie dafür erhalten.

Statt den Meetingteilnehmern vorzurechnen: „Wenn Sie eine Terminvereinbarungsquote von x Prozent schaffen und y Akquisitionsgespräche führen, ist Folgendes möglich ...“ drückt der Verkaufsleiter den Teilnehmern einen Taschenrechner in die Hand. Jeder Verkäufer rechnet selbst aus, was in seinem Bereich machbar ist. Karl Werner Schmitz: „Der Verkäufer spürt handgreiflich: Es liegt (auch) in meiner Hand, ob die neue Verkaufsstrategie zum gewünschten Ergebnis führt – und zudem mir persönlich etwas nützt.“

Der Tastsinn führt über Bewegung und Berührung zu einem Erlebnis, das lange im Gedächtnis des Verkäufers haften bleibt. Er fühlt sich berührt – im wörtlichen und im metaphorisch-übertragenen Sinn. Der Verkaufsleiter sollte diese Eindrücke durch haptische Sprache verstärken. Beispiele: „Das Konzept hat Hand und Fuß“, „Begreifen Sie, dass ...“, „Es wird Sie tief beeindrucken“ und „Erfahren Sie am eigenen Leib ...“

Fazit: Haptik im Verkäufermeeting wird die Meetingkultur nicht revolutionieren, aber doch erheblich bereichern.