

2009

# Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

Sven Steenbeck, im Rahmen des  
Universitätslehrgang PTT Donau Universität  
Krems. SS 09

Sven Steenbeck  
Juni 2009



# Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

## Inhaltsangabe

1. Einleitung.....	3
2. Projektidee.....	4
3. Projektumfeld.....	5
3.1. Zielgruppe.....	6
4. Vorbereitungsphase.....	7
4.1. Problemanalyse.....	7
4.2. Situationsanalyse.....	8
4.3. Zielsetzung des Projektes.....	10
4.4. Nutzen, Risiken und Nebenwirkungen des Lehrganges.....	11
4.5. Meilensteine und angestrebte Zwischentermine.....	13
5. Planungsphase.....	14
5.1. Projektstrukturplan.....	14
5.2. Ausarbeitung.....	15
5.2.1. Organisation.....	15
5.2.2. Entscheidungsgremien.....	15
5.2.3. Inhalt.....	15
6. Beteiligte Organisationen und Personen.....	16
7. Projektfinanzierung.....	17
8. Zeitablauf.....	18
9. Evaluierung.....	20
9.1. Ergebnisse der Evaluierung.....	21
10. Zusammenfassung und Ausblick.....	22
Literaturverzeichnis.....	24

# Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

## 1. Einleitung

„Um klar zu sehen, genügt ein Wechsel der Blickrichtung<sup>1</sup>“

<<Verkaufsgespräch>> mag in manchen Ohren etwas antiquiert klingen. Würde als Titel eines Management-Lehrheftes <<Verhandlungstechnik>> oder <<Erfolgreich verhandeln! >> nicht viel besser klingen?

Die eigentliche Verhandlungstechnik ist aber nur ein Aspekt des gut geführten Gesprächs. Und das Gespräch selbst ist auch nur ein Ausschnitt aus dem, was geschieht, wenn zwei oder mehrere Gesprächspartner sich begegnen. Es geschieht ja doch viel mehr als nur der Austausch von Worten.

Was nützen Worte wenn der Zugang zum Gesprächspartner emotional blockiert ist?

Wie schwach sind Worte, wenn Liebende das zum Ausdruck bringen möchten was sie wirklich bewegt?

Wie wenig hilfreich sind Worte, wenn Angst das Geschehen beherrscht?

Wie deplatziert sind sogar wohlmeinende Worte, wenn ich den Gesprächspartner nicht riechen kann?

Ende der neunziger Jahre bis 2004 haben Hannes Sieber und Fritz Zehetner (beide ausgebildete Transaktionsanalytiker) die wichtigsten Erkenntnisse und erfolgreichsten Konzepte der Transaktionsanalyse, der Bioenergetik und der Entwicklungspsychologie gesammelt und ausgewertet. In die Ergebnisse der Forschungsarbeit integrierten sie ihre langjährige Erfahrung als Berater und Trainer. Das Ergebnis ihrer intensiven Forschungs- und Entwicklungsarbeit ist das leicht verständliche und unmittelbar praktisch anwendbare SIZE Prozess® Persönlichkeits- und Kommunikationsmodell, sowie Potentialanalysen und Entwicklungsinstrumente<sup>2</sup>.

„Ich wünsche den Teilnehmern, dass es sie inspiriert und anregt, sich mit SIZE Prozessen® intensiver zu befassen. Ich wünsche den Teilnehmern aber auch, dass sie bei der Anwendung und Umsetzung im beruflichen und privaten Umfeld dieselbe Freude empfinden, die ich auch noch heute empfinden darf<sup>3</sup>.

Besonders bedanken möchte ich mich bei meinem Unternehmen Actelion Pharmaceuticals Deutschland, Herr Michael Danzl, Frau Christine Vornbäumen und Frau Dr. Tolxdorff-Neutzling, die es mir ermöglicht haben dieses Projekt durchzuführen. Ebenso bei Herrn Christian Manz, der mich in den ersten Schritten des Projektes begleitet hat. Nicht vergessen möchte ich meine Kollegen, die mit vollstem Elan zum Erfolg dieses Projektes beigetragen haben.

---

<sup>1</sup> De Saint-Exupery, Antoine, 1900-1944

<sup>2</sup> SIZE Prozess® 2009, Internetquelle

<sup>3</sup> Zehetner, Fritz, 2006, S. 11

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### 2. Projektidee

Schwerpunktmäßig sind Pharmareferenten keine Verkäufer. Sieht man sich jedoch die Aufgabengebiete genauer an, ist zu erkennen, dass eine wesentliche Aufgabe auch das Generieren von Umsatz ist. Umso wichtiger ist das **Lernen** und **Trainieren**.

Nehmen wir zum Beispiel ein Kind zu dem wir sagen: „Fass nicht auf die heiße Herdplatte!“ Was wird es aller Voraussicht nach tun? Es wird auf die heiße Herdplatte fassen! Warum? Weil es neugierig ist und weil es nicht weiß, was heiß bedeutet.

Der Mensch sieht nur das, was er weiß! Nur darauf kann er bewusst aufbauen. Was bedeutet das für uns? Wir werden in unserem Projekt Zusammenhänge und Wirkungsweisen von SIZE-Prozessen® erarbeiten, um sicherzustellen, dass wir sie kennen oder uns Unbewusstes wieder bewusst wird.

Wenn uns zum Beispiel ein Gespräch hervorragend gelungen ist und wir nicht wissen, warum es gut war, können wir es nicht bewusst reproduzieren. Die gleiche Situation erleben wir bei einem negativen Gespräch. Wenn wir nicht wissen, warum es schlecht gelaufen ist machen wir vielleicht beim nächsten Mal unbewusst den gleichen Fehler.

Es ist ein wenig wie beim Golf- oder Tennisschwung, wo unter Umständen mit Verbissenheit Fehler trainiert werden. Deswegen gilt es nach jedem Gespräch bewusst zu reflektieren und zu erkennen, was nützlich und hilfreich war. Und was ich besser lassen sollte? Die besten Erkenntnisse im Gespräch nutzen nichts, wenn sie nicht in der Praxis auf ihre Verwertbarkeit überprüft und umgesetzt werden<sup>4</sup>.

Bislang wurden in Verkaufsgesprächen nahezu nur Techniken trainiert.

- Fragetechnik: Wann stelle ich eine offen oder eine geschlossene Frage?
- Einwandbehandlung: Wie gehe ich damit um? Oder sind es doch nur Vorwände?
- Analogien: Wann und wie, setze ich diese am besten ein?
- Aktives zuhören: Was höre ich zwischen den Zeilen?
- .....

Dies ist nur ein kleiner Auszug aus bisherigen Trainings. Immer entscheidender wird es den ganzen Menschen zu sehen und ihn in seiner psychologischen Komplexität zu erkennen. Persönlichkeiten sind hier ausschlaggebend für die Idee des Projektes. Es gibt unzählige verschiedene Persönlichkeitsmodelle die ich hier nicht weiter beleuchten will. Für das Projekt von Bedeutung sind SIZE Prozesse® als Psychodynamisches Persönlichkeitsmodell. Dieses ist durch die Anlehnung an die Transaktionsanalyse und die Umsetzung in der Praxis wie geschaffen für meine Zwecke.

---

<sup>4</sup>Vgl. Käser Training 2003, Neuss

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### 3. Projektumfeld

Actelion ist ein biopharmazeutisches Unternehmen mit Hauptsitz in Allschwil/Basel in der Schweiz. Es wurde 1997 gegründet und ist seit 2000 börsennotiert. Mittlerweile hat es sich vom Pionier in der Erforschung und Anwendung von Endothelin-Rezeptor-Antagonisten zu einem wissenschaftlich und wirtschaftlich bedeutenden internationalen Unternehmen entwickelt, das in über 20 Ländern vertreten ist. Actelion ist spezialisiert in der Erforschung, Entwicklung und Vermarktung von neuen synthetischen, kleinmolekularen Substanzen als innovative Medikamente für seltene Krankheiten.

#### Actelion – Historischer Überblick

- 1996* entwickelten Walter Fischli, Martine und Jean-Paul Clozel die Wirkstoffe Bosentan und Tezosentan. Nachdem Hoffmann-La Roche die klinische Entwicklung stoppt, verlassen die drei Forscher das Unternehmen und schließen sich zusammen, um
- 1997* Actelion Pharmaceuticals als unabhängiges biopharmazeutisches Unternehmen zu gründen. Sie erwerben die Lizenz für den Endothelin-Rezeptor-Antagonisten Bosentan
- 2001:* US-Zulassung von Tracleer® (Bosentan) zur Behandlung von pulmonal arterieller Hypertonie (PAH)
- 2002:* Zulassung von Tracleer® (Bosentan) in Europa und Einführung in Deutschland. Lizenzerwerb für Zavesca® (Miglustat) zur Behandlung von Morbus Gaucher
- 2003:* Einführung von Zavesca® (Miglustat)
- 2007:* Übernahme Vermarktung von Ventavis® (Iloprost) in USA
- 2008:* GlaxoSmithKline erhält Exklusivrechte für die Entwicklung und Kommerzialisierung des ersten Orexin-Rezeptor-Antagonisten Almorexant (Behandlung von Schlaflosigkeit)

#### Historie – Deutschland

- 2001:* Gründung von Actelion Pharmaceuticals Deutschland GmbH mit Firmensitz in Freiburg i.Br. mit vier Mitarbeitern
- 2002:* Einführung von Tracleer® (Bosentan)
- 2003:* Einführung von Zavesca® (Miglustat)
- 2008:* Ca. 60 Beschäftigte in Medizin, Zulassung, Arzneimittelsicherheit, Marketing und Vertrieb

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### 3.1. Zielgruppe

Der Pharmareferent ist ein Informationsträger, Marketinginstrument und Bindeglied zwischen Arzt und Pharmaunternehmen. Die Tätigkeit des Pharmareferenten ist im Arzneimittelrecht geregelt (AMG). Er informiert Ärzte in der Praxis und im Krankenhaus, sowie Apotheker im Rahmen der sogenannten Fachinformation, über Arzneimittel Behandlungserfolge, -risiken und -nebenwirkungen.

Zudem besuchen Pharmareferenten Kongresse und Fortbildungen und vertreten dort das Produkt ihres Unternehmens. Ferner informieren sie Selbsthilfegruppen über das jeweilige Krankheitsbild, dieses jedoch produktneutral.

Der Pharmareferent hat nicht die unmittelbare Aufgabe zu „verkaufen“, sondern mittelbar im Rahmen des Gesetzes den Umsatz seines Unternehmens zu fördern.

Pharmareferenten benötigen ein umfangreiches medizinisches und pharmazeutisches Wissen, sowie genaue Kenntnisse über die Produktpalette ihres Unternehmens sowie Kenntnisse jener Produkte, die dazu im Wettbewerb stehen.

In Deutschland arbeiten gegenwärtig ca. 12000 Pharmareferenten (mit deutlich abfallender Tendenz > Gesundheitsreform) im Außendienst. 20 Millionen Mal pro Jahr werden Ärzte und Apotheker von Pharmareferenten kontaktiert.<sup>5</sup>

Die Teilnehmer des Projektes aus der Region Nord, haben im Durchschnitt ca. sieben Jahre Berufserfahrung. Sie kennen sich alle in den Grundlagen der Kommunikation, sowie mit Frage- und Abschlusstechniken aus.

Formatiert: Abstand Nach: 2 Zeile

---

<sup>5</sup> Steenbeck, Sven 2008, Hausaufgabe PTT, WS 08

# Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

## 4. Vorbereitungsphase

Bestandteile der Vorbereitungsphase sind:

- Problemanalyse
- Situationsanalyse
- Beschreibung der Ziele des Projektes
- Beschreibung des Nutzen des Projektes
- Festlegung von Meilensteinen und angestrebten Zielen<sup>6</sup>

### 4.1 Problemanalyse

Pharmareferenten nutzen im Verkaufsgespräch nur selten Abschlusstechniken. Somit bleibt es in vielen Fällen bei einer Beratung des Kunden, welche nur selten zu einer Umsatzsteigerung führt. Ein Grund hierfür ist, dass Pharmareferenten ihre Kunden nicht nach Persönlichkeits-Stilen einschätzen können.

Als Verkaufsgespräch wird bezeichnet: Verkaufsförderndes Gespräch mit einem Kunden, potenziellen Käufer<sup>7</sup>. Pharmareferenten sollten gut ausgebildete „Verkäufer“ sein die eine solide Ausbildung in der Kommunikation und Gesprächsführung haben. Umso verwunderlicher ist es, dass im Verkaufsgespräch die Beratung im Vordergrund steht. Entscheidend für ein erfolgreiches Verkaufsgespräch ist jedoch der Verkaufsabschluss.

Sie kennen eine Menge Beschreibungen dafür, wie „man“ es richtig macht: „Zuerst denken, dann handeln!“, „Sich auf sein Gefühl verlassen!“ oder „Nicht lange überlegen, sondern handeln!“. „Erfahrung macht den Meister!“, „In Ruhe nachdenken!“ oder „Tun was gefällt!“. Einiges ist sicher bekannt. Wahrscheinlich kennen „Verkäufer“ auch noch andere Formulierungen, die sie in ihrem Leben einmal gehört und vielleicht verinnerlicht haben. Zugänge zu Aufgaben und Problemlösungen im Verkaufsgespräch sind hauptsächlich unsere dominierenden Persönlichkeits-Stile mit ihren bevorzugten Wahrnehmungsbrillen und den Stärken und Begabungen. Je mehr es gelingt unsere sechs integrierten Persönlichkeits-Stile mit ausreichend Energie zu besetzen, desto größer ist die Bandbreite unserer Möglichkeiten, Aufgaben im Verkaufsgespräch zu lösen<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Vgl. Prasser, Regina 2009, S.5

<sup>7</sup> Duden 2009, Internetquelle

<sup>8</sup> Vgl. Zehetner, Fritz 2006, S.134 ff.

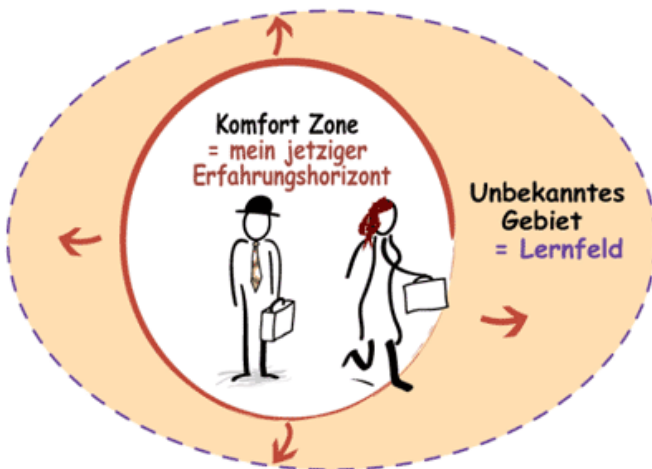
## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

### 4.2 Situationsanalyse

Actelion Deutschland war das erste pharmazeutische Unternehmen, das eine Medikation für die Pulmonal arterielle Hypertonie (PAH) zur Verfügung stellte. Somit gab es auf dem Markt eine Monopolstellung der medikamentösen Behandlung der PAH. Jetzt hat sich der PAH-Markt geändert und es gibt eine Vielzahl von Pharmazeutischen Unternehmen, die ebenfalls Medikamente zur Behandlung der PAH eingeführt haben.

Was bedeutet es für den Außendienst - Verkäufer -? Es findet ein Umdenkprozess statt. D.h., die Verkäufer müssen aus ihrer Komfortzone austreten um erfolgreich zu sein. Siehe Abb.1

Abb. 1 Komfortzone<sup>9</sup>



<sup>9</sup> Renidimento, Alto 2009, Internetquelle



## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

Die TeilnehmerInnen an diesem Projekt, befanden sich in ganz verschiedenen Entwicklungsphasen.

### **Bedeutung der Entwicklungsphasen im beruflichen Alltag nach Dr. Friedrich Glasl<sup>10</sup>**

#### Entwicklungsphase 28.-35. Lebensjahr (Drei TeilnehmerInnen):

Emotionalität und Engagement sind für diese Entwicklungsphase bezeichnend. Personen in dieser Phase wollen ihre Grenzen und Möglichkeiten im praktischen Leben erfahren – weniger durch verbale Ratschläge, als vielmehr durch eigenes Empfinden und Erfahren. Personen benötigen eine unmittelbare Resonanz auf die Erledigung ihrer Arbeit, damit die Auswirkungen ihres Handelns für sie persönlich spürbar werden.

#### Entwicklungsphase 35.-42. Lebensjahr (Zwei TeilnehmerInnen):

Grenzen des eigenen Könnens und Seins sind nun bewusst geworden. Vieles geht jetzt von selbst von der Hand. Persönlicher Einfluss und Machtmittel werden nun zielorientiert eingesetzt. Eine gewisse Routine macht sich breit und erleichtert den Alltag und spielt auch ungenutzte Ressourcen frei, wobei der Wunsch entsteht, diese auch für neue Herausforderungen zu nutzen. Das eigene Denken und Tun wird nun oftmals selbstkritisch geprüft und an den eigenen Ansprüchen gemessen. Das Reflektieren von Sinn und Zweck der eigenen Tätigkeit kann die Frage nach den eigenen Lernzielen nachdrücklich stellen.

#### Entwicklungsphase 42.-49. Lebensjahr (Zwei TeilnehmerInnen):

Das Hinterfragen der eigenen Lebensziele, sowie des bisher Erreichten, führt früher oder später zu latenter Unzufriedenheit mit sich selbst. Sinnfragen im beruflichen und privaten Leben drängen sich auf: Soll das so weitergehen bis zur Pension? Gibt es Neues zu erwarten? Bin ich nicht zu sehr fremdbestimmt? Diese Krise ist ganz natürlich und eine normale Entwicklung. Es geht primär um eine „innere Neuorientierung“ und hat häufig mit den äußeren Umständen wenig zu tun.

Konnte die Midlife-Crisis einigermaßen erfolgreich bewältigt werden, wird Energie für neue Aufbrüche frei. Das sind nicht primär äußerliche Veränderungen, sondern in erster Linie eine innerliche Neuorientierung, die häufig Energie für die Verwirklichung neuer Ziele frei macht. Es besteht oft der Wunsch, Leben und Arbeit neu zu gestalten. Bleibt diese expansive Neigung und das Streben nach Erfolg zu stark, kommt es zum Streben, wieder jung sein und es noch einmal woanders probieren zu wollen. Es kann zu erhöhter Aktivität kommen, um aufzufallen und dergleichen.

---

<sup>10</sup> Vgl. Zehetner, Fritz 2006, S.203ff

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### Entwicklungsphase 49.-56 Lebensjahr (Zwei TeilnehmerInnen):

Diese Phase ist zumeist ruhiger und ausgeglichener als die vorangegangenen. Es besteht zumeist das Bedürfnis, aus Erkenntnissen und Einsichten in Zusammenhängen zu urteilen und zu entscheiden. All das ist das Gegenteil von Altersstarrsinn! Wird die Entwicklung dieser Phase behindert, zeigen sich deren Schattenseiten. Personen halten zwanghaft an ihren Normen fest, sichern sich über unantastbare Strukturen ihre Auffassung, um anderen die Bedeutung ihrer Person vor Augen zu führen.

### **4.3 Zielsetzung des Projektes**

Generelles Ziel ist die Qualifizierung der TeilnehmerInnen zu Anwendern von SIZE-Prozessen®, die über professionelle Handlungsstrategien verfügen, Innovationsfähigkeit besitzen und Schnittstellenpositionen erfolgsorientiert besetzen können. In diesem Projekt werden neben den Theorien und Methoden bereits erste Handlungskompetenzen erworben. Oberste Priorität hat eine qualitativ hochwertige und vor allem nachhaltige Aus- und Weiterbildung im Bereich Kommunikation und Verkaufsabschlüsse. Persönlichkeits-Stile nach SIZE-Prozessen® sollen verstanden gelebt werden.

- Die TeilnehmerInnen sind in der Lage, ihre Komfortzone (Bereitschaft zur Veränderung, Selbstreflektion) zu verlassen. Sie sind aufgrund Ihrer Eigenmotivation, eigenständig befähigt, die Persönlichkeits-Stile nach SIZE-Prozessen®, anzuwenden und dieses Instrument in der Gesprächs-Abschlussphase täglich erfolgreich zu nutzen.
- Die TeilnehmerInnen sind befähigt, den Persönlichkeits-Stil des Kunden einzuschätzen und die verkaufsfördernden „Kontaktüren“ für den sicheren Verkaufsabschluss zu nutzen.
- Die TeilnehmerInnen sind ebenfalls in der Lage, die „Falltüren“ zu erkennen und diese zu umgehen.
- Durch die Erkennung von den unterschiedlichsten Persönlichkeits-Stilen, sind die TeilnehmerInnen bis 31.12.2009 in der Lage, bei 10 Verkaufsgesprächen mindestens 5 Gesprächsabschlüsse auf SIZE zurück zu führen.

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

Konkretisierung und Formulierung der Projektziele erfolgen nach S.M.A.R.T.

**Spezifisch:** Ist das Ziel so präzise formuliert, dass es keinen Spielraum für Interpretationen oder Nachfragen lässt?

**Messbar:** Woran erkenne ich, dass das Projekt erreicht wurde?

**Aktionsorientiert:** Kann ich die Zielerreichung weitgehend selbst beeinflussen?

**Realistisch:** Ist das Ziel anspruchsvoll, aber auch erreichbar?

**Terminiert:** Ist ein klarer Endtermin festgelegt?

### 4.4 Nutzen, Risiken und Nebenwirkungen des Projektes

„Ein Projekt ist ein Vorhaben, das im Wesentlichen durch eine Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist“<sup>11</sup>

Gebräuchliche Definitionen von Projekten ignorieren durchweg deren soziale Dimension: Projekte werden in erster Linie als Verfahren zur Lösung von Sachproblemen verstanden. Dass davon Menschen betroffen sind, die auf die geplanten oder stattfindenden Veränderungen reagieren und damit den weiteren Verlauf beeinflussen, bleibt in der Begriffsbestimmung unerwähnt, obwohl genau das in der Praxis in fast jedem Veränderungsprozess eine entscheidende Rolle spielt. Der logische Konsequenzfehler ist, dass die Reaktionen der betroffenen Mitarbeiter und Führungskräfte auch beim Management der Projekte häufig missachtet werden. Dies ruft zwangsläufig Widerstände und Konflikte hervor und stellt oftmals den Erfolg des gesamten Vorhabens in Frage.<sup>12</sup>

Die Teilnehmer erwerben ein neues Werkzeug für ihren Handwerkskoffer in der Kommunikation und Gesprächsführung, welches sie zielgerichtet zum Beispiel in Gesprächsabschlüssen anwenden können. Sie haben somit die Möglichkeit aus einem neuen Blickwinkel sich und ihre Gesprächspartner, beruflich wie auch privat, zu reflektieren. Dieses gibt den TeilnehmerInnen Sicherheit und mehr Flexibilität um in den täglichen Verkaufsgesprächen adäquat reagieren zu können und das Gespräch im TeilnehmerInnensinne (umsatzfördernd) zu führen.

---

<sup>11</sup> Vgl. Universität Düsseldorf, 2009, Internetquelle

<sup>12</sup> Die Umsetzungsberatung 2009, Internetquelle

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### Vorteile:

- Sorgfältige, methodische Verkaufsabschlüsse (Gesprächsabschlüsse)
- Neuer Blick auf alte Probleme
- Grundsatz-Lösungen, Chance zum großen Schritt nach vorn
- Nutzung des Wissens und des kreativen Potentials der TeilnehmerInnen
- Relativ schnelle Lösungsfindung
- Flexibilität
- In der Regel hohes Engagement
- in der Regel gute Akzeptanz der Ergebnisse<sup>13</sup>

### Risiken und Nebenwirkungen:

- Planungs- und Steuerungsaufwand
- Belastung des Tagesgeschäfts
- Trennung von Entwicklung und Umsetzung
- Gefahr unausgereifter Lösungen
- Überforderung der Teilnehmer bei Fragestellung, die spezielle fachliche Kenntnisse erfordert
- Widerstände bei mangelnder Einbeziehung der Betroffenen; Gefahr des Scheiterns der Umsetzung
- „Projekt-Lawinen“, weil ein Projekt das nächste nach sich zieht<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Vgl. Die Umsetzungsberatung 2009, Internetquelle

<sup>14</sup> Vgl. Die Umsetzungsberatung 2009, Internetquelle

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### Meilensteine und angestrebte Zwischentermine

Meilensteine	Termine
<b>Planung</b>	
Erstes Gespräch/Ideenaustausch	15.Januar 2009
Erstellung eines Projektstrukturplanes	11.März 2009
Genehmigung durch Sales Manager und HR	31 März 2009
Bearbeitung des Projektstrukturplanes	06.März 2009
Erarbeitung Evaluierungsbogen I	27.März 2009
Rücksendung des Evaluierungsbogen I	15.April 2009
Erarbeitung Evaluierungsbogen II	06.Mai 2009
<b>Durchführung</b>	
Kick off Tagung	06.Mai 2009
Terminierung Evaluierung bei gemeinsamen Besuchen	03.Mai 2009
Evaluierung bei gem. Besuchen Teilnehmer I	14.Mai 2009
Evaluierung bei gem. Besuchen Teilnehmer II	18.Mai 2009
Evaluierung bei gem. Besuchen Teilnehmer III	19.Mai 2009
Evaluierung bei gem. Besuchen Teilnehmer IV	25.Mai 2009
Evaluierung bei gem. Besuchen Teilnehmer V	03.Juni 2009
Evaluierung bei gem. Besuchen Teilnehmer VI	29 KW
Evaluierung bei gem. Besuchen Teilnehmer VII	31 KW
Projektabschluss	31.Juli 2009

# Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

## 5 Planungsphase

In der Planungsphase werden Aufgaben der ProjektteilnehmerInnen besprochen und die Gliederung der Organisation beschlossen.

### 5.1. Projektstrukturplan

Organisation	Entscheidungsgremien	Inhalt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Projektleiter</li><li>• Externe Experten</li><li>• Teamsprecher</li><li>• Schriftführer</li><li>• Projektteilnehmer</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• HR</li><li>• Sales Manager</li><li>• Regionaler Sales Manager</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ziele</li><li>• Nutzen</li><li>• Struktur</li></ul>

# Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

## 5.2. Ausarbeitung

### 5.2.1

#### Organisation

- **Projektleiter:** Sven Steenbeck
- **Externe Experten:** Entfallen
- **Teamsprecher:** Entfallen
- **Schriftführer:** Entfallen
- **Projektteilnehmer:** Region Nord, acht TeilnehmerInnen

### 5.2.2

#### Entscheidungs- gremien

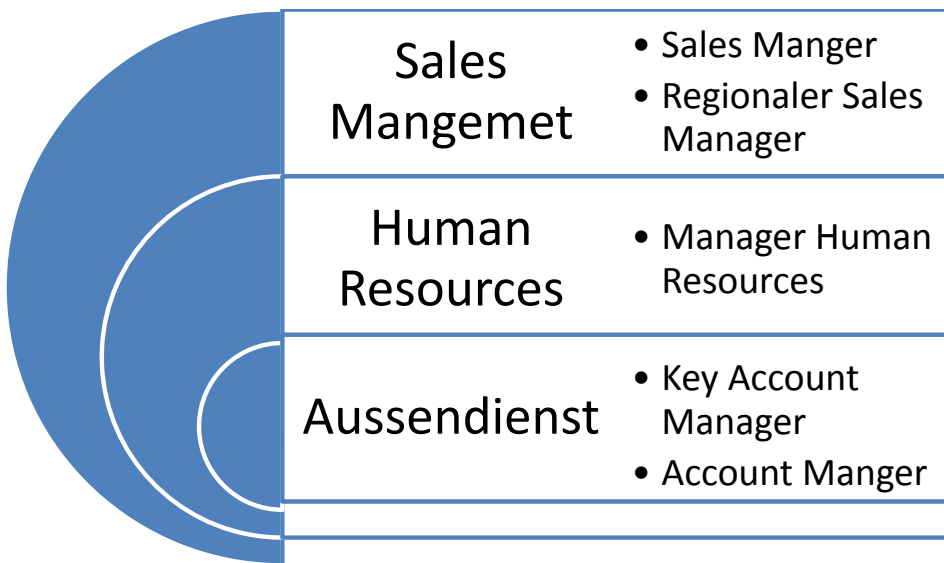
- **HR:** Christine Vornbäumen
- **Sales Management:** Dr. Regina Tolxdorff-Neutzling
- **Regionales Sales Management:** Christian Manz

### 5.2.3.

#### Inhalt

- **Ziele:** Einsatz von SIZE Prozessen® in Verkaufsgesprächen, Nachhaltigkeit für die gesamte BRD
- **Nutzen:** Erweiterung des Werkzeugkoffers, Flexibilität in Verkaufsgesprächen
- **Struktur:** Zwei Kick off Tagungen, sieben Evaluierungen bei gem. Kundenkontakten, zwei Evaluierungsbögen

**6. Beteiligte Organisation und Personen**



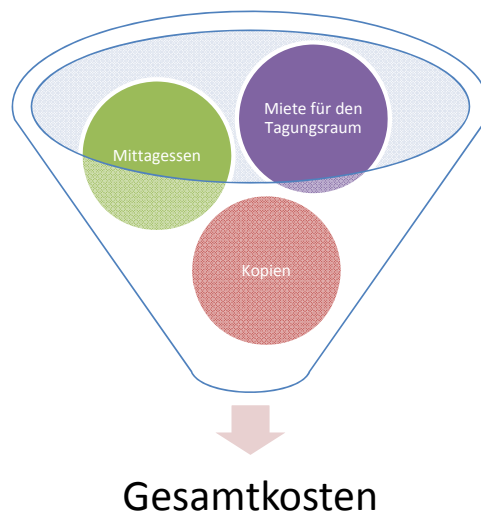


## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### 7. Projektfinanzierung

Die Finanzierung des Projektes, spielt nur eine untergeordnete Rolle. Die TeilnehmerInnen nahmen am Projektverlauf während ihrer Arbeitszeit teil. Externe Referenten sowie andere Werbungskosten fielen nicht an. In der Abbildung findet sich eine grafische Aufstellung der dennoch angefallenen Kosten. Eine detaillierte Aufstellung in Euro kann ich nicht vornehmen, da die Kosten direkt vom Regionalen Sales Management beglichen wurden, worauf ich keinen Zugriff habe.



## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### 8. Zeitablauf<sup>15</sup>

Datum	Inhalte	Anwesende Personen
15. Januar 2009	Ideensammlung, erste Definition von Zielen	Dr. Regina Tolxdorff-Neutzling, Christine Vornbäumen, Christian Manz, Sven Steenbeck
11. März 2009	<u>Erstellung eines Projektstrukturplanes:</u> Problemlage, Situation, Ziele, Nutzen des Projektes, Projektphasen, benötigte Mittel/Budget, Organisationen, Personen im Projekt, Entscheidungsgremien, Evaluierung	Christian Manz, Sven Steenbeck
31. März 2009	Genehmigung des Projektstrukturplanes	Dr. Regina Tolxdorff-Neutzling
06. März 2009	Bearbeitung des Projektstrukturplanes	Sven Steenbeck
27. März 2009	Erarbeitung und Aussendung Evaluierungsbogen I	Sven Steenbeck
06. Mai 2009	Erarbeitung und Aussendung Evaluierungsbogen II	Sven Steenbeck
06. Mai 2009	Kick off Tagung	Sven Steenbeck, Projekt-Teilnehmer
06. Mai 2009	Terminierung Evaluierung bei gem. Kundenkontakten	Sven Steenbeck, Projekt-Teilnehmer

<sup>15</sup> Vgl. Prasser, Regina 2009, S.12

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

<b>Datum</b>	<b>Inhalte</b>	<b>Anwesende Personen</b>
18.Mai 2009	Evaluierung bei gem. Kontakten, Frau Röhrig	Jessica Röhrig, Sven Steenbeck
19.Mai 2009	Evaluierung bei gem. Kontakten, Frau Leopold	Silke Leopold, Sven Steenbeck
25.Mai 2009	Evaluierung bei gem. Kontakten, Frau Schütte	Maria Schütte, Sven Steenbeck
03.Juni 2009	Evaluierung bei gem. Kontakten, Herr Splitt	Heiner Splitt, Sven Steenbeck
29 KW 2009	Kick off Tagung	Sven Steenbeck, Frau Meyer, Frau Letzin
29 KW 2009	Evaluierung bei gem. Kontakten, Frau Letzin	Sven Steenbeck, Silke Letzin
31 KW 2009	Evaluierung bei gem. Kontakten, Frau Meyer	Ute Meyer, Sven Steenbeck

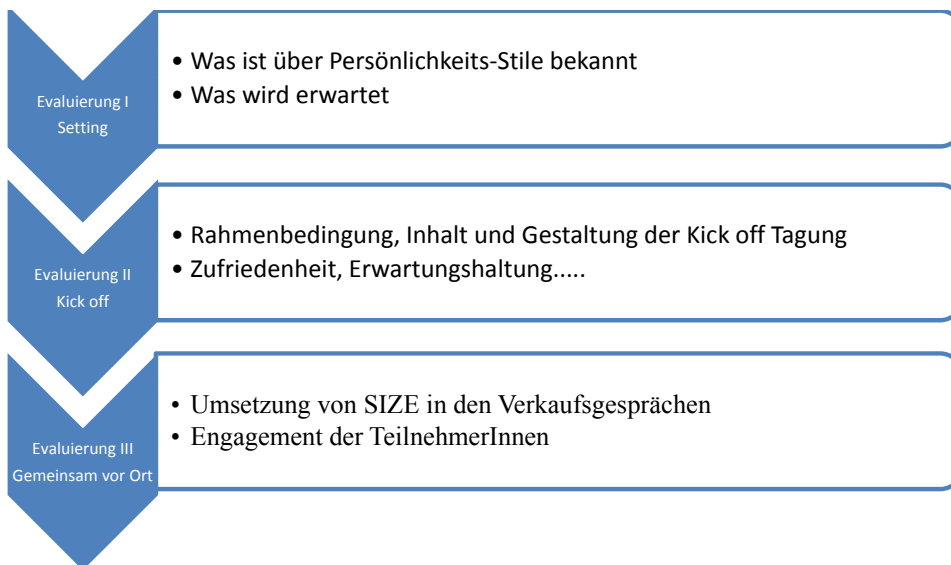
# Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

## 9. Evaluierung

Die Evaluierung unserer Arbeit hilft uns, diese ständig zu verbessern. Sie liefert wichtige Erkenntnisse für die Steuerung der Projekte und Programme und fördert das Lernen des Einzelnen und des Unternehmens.

Wir verfügen über verschiedene Instrumente: **Selbstevaluierung, sowie unabhängige Evaluierungen**. So können unterschiedliche Zielsetzungen verfolgt werden.

Im Projekt „Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodell (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch wurden drei Evaluierungen durchgeführt<sup>16</sup>.



<sup>16</sup> Vgl. GTZ 2009, Internetquelle

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### 9.1. Ergebnisse der Evaluierungen

#### Evaluierung I

Bei der ersten Evaluierung ging es um eine Bestandsaufnahme. Es kannte kein/e TeilnehmerIn SIZE Prozesse®. Andere Persönlichkeits-Stile waren, wenn überhaupt, nur namentlich bekannt (ein Teilnehmer). Erwartet wurde demnach wenig. Sicher weil das Thema „Persönlichkeits-Stile“ nicht präsent war.

#### Evaluierung II

Hier ging es um die Gestaltung des Trainings. Wie erlebten die TeilnehmerInnen mich als Trainer, wurden Erwartungen erfüllt und inwieweit haben die TeilnehmerInnen von der Veranstaltung profitiert?

Gestaltung: Die TeilnehmerInnen waren mit dem Ablauf, der Arbeitszeit und den Pausen sehr zufrieden bis zufrieden. Spiele, Vortrag und Feedback-Methodik wurden ebenso empfunden.

Den Trainer erlebten die Teilnehmer als: Engagiert, fachlich kompetent und zur Mitarbeit motivierend.

Profitiert haben die Mitarbeiter auf einer Skala von sehr stark bis überhaupt nicht, mit STARK.

Von entscheidender Bedeutung war für mich, die Frage nach der Zukunft. Da waren sich die TeilnehmerInnen einig, dass die erworbenen Fähigkeiten für den beruflichen Erfolg wichtig sind. Eine weitere Aussage war: Ich freue mich schon auf meine nächste Aufgabe, bei der ich das Erlernete einsetzen kann. Und: Ich empfehle dieses Training weiter.

#### Evaluierung III

Die letzte Evaluierung war vor Ort. Meine Kollegen wurden bei den Verkaufsgesprächen mit ihren Kunden von mir begleitet. Schwerpunkt der Evaluierung war das Engagement und die Umsetzung des Erlerneten in das Verkaufsgespräch. Beides war extrem ausgeprägt und spiegelte mir somit die Wichtigkeit, von SIZE Prozessen®, für meine Kollegen wider.

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### 10. Zusammenfassung und Ausblick

Das Projekt läuft noch offiziell bis zum 31. Juli 2009. Was ich jetzt schon zusammenfassen kann ist:

Es war ein bislang einzigartiges Projekt, welches sich direkt auf den Außendienst bezieht. Einzigartig deshalb, da ganz unterschiedliche TeilnehmerInnen am Projekt beteiligt waren. Sie unterschieden sich nicht nur in ihren Persönlichkeiten, sondern auch in ihrer Erfahrung im Außendienst und im Alter. Persönlichkeits-Stile waren bisher nur mäßig bis gar nicht bekannt, was für mich eine echte Herausforderung war. Wie stehen meine Kollegen solchen, für sie neuen, Möglichkeiten ihren Werkzeugkoffer mit dem SIZE Prozess zu füllen gegenüber? Sind sie durch die Erfahrung und die vielen Trainings bereits weiterbildungsmüde? Werden sie das Projekt für sich nutzen und leben?

Ich war äußerst positiv überrascht. **ALLE** Kollegen hatten ein offenes Ohr für SIZE-Prozesse®. Nicht nur die Bereitschaft SIZE Prozesse® zu verstehen (Verstehen ≠ Lernen<sup>17</sup>) war gegeben, nein sie wollten es auch in der Praxis, bei ihren Verkaufsgesprächen bzw. im privaten Umfeld einsetzen. Ein Beweis dafür war, dass viele Kollegen bei unseren gemeinsamen Kontakten vor Ort, also bei ihren **Kunden** vorbereitet auf mich zukamen. Die Vorbereitung sah in der Regel so aus, dass sie eigene Zusammenfassungen, des von mir gestellten Hand-out mitbrachten. Teilweise wurde schon berichtet, wie im privaten Umfeld versucht wurde SIZE-Prozesse® anzuwenden. Abgerundet wurde das Interesse durch Nachfragen zur Literatur (Zehetner, Fritz: Talente erkennen und nutzen). Die Frage nach einer Möglichkeit, zur Feststellung des eigenen Persönlichkeits-Stils kam auf.

Das Projekt erwies sich als erfolgreich. Meine Kollegen bekamen eine andere Perspektive um im Verkaufsgespräch die allseits als so schwierig empfundenen „Abschlüsse“ zu generieren.

Die Projektziele, SIZE Prozess® aktiv in ihren Verkaufsgesprächen einzusetzen und die Falltüren, aber auch die Kontakttüren zu erkennen und darauf adäquat zu reagieren sind für mich erfüllt. Auch das Ziel von 10 Verkaufsgesprächen mindestens 5 Verkaufsabschlüsse auf SIZE-Prozesse® zurückzuführen wird bis Jahresende erfüllbar sein. Sicher bedarf es noch einer längeren Übungsphase bis es in „Fleisch und Blut“ übergegangen ist. Doch das, was ich bei den gemeinsamen Kontakten (persönliche Evaluierung) gesehen habe, funktioniert schon sehr gut. Eine **Nachhaltigkeit** des Projektes, ist durch den jetzigen Erfolg meiner Kollegen in den Verkaufsgesprächen aus meiner Sicht mehr als gewährleistet.

---

<sup>17</sup> Vgl. Lehner, Martin 2008, Mitschrift

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

An dem Projekt „Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodell (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch“ hat die Verkaufsregion Nord teilgenommen. Die Teilnehmer setzten sich wie folgt zusammen: Ein Regionaler Sales Manager, zwei Key Account Manager und fünf Account Manager. Der Außendienst von Actelion Deutschland hat noch drei weitere Verkaufsregionen.

Wenn ich jetzt ein Fenster aufmachen würde und einen Ausblick in die Zukunft wage, würde *ich* viele Ressourcen sehen die es zu nutzen gilt. Gerade in einem wachsenden Verdrängungsmarkt, in dem wir uns mit Actelion befinden, gilt es neue Wege zu lernen und zu gehen. SIZE Prozess® hat in diesem Projekt nachweislich bewiesen, dass es ein sehr gutes Instrument ist, Verkaufsgespräche/Verkaufsabschlüsse von einer anderen –Kunden nahen- Seite zu beleuchten und erfolgreich einzusetzen.

## Einsatz des psychodynamischen Persönlichkeitsmodells (SIZE Prozess®) im Verkaufsgespräch

---

### Literaturverzeichnis

Die Umsetzungsberatung, Winfried Berner und Kollegen: Online verfügbar unter <http://www.umsetzungsberatung.de/projekt-management/projekte.php>, zuletzt geprüft 05.Juni 2009

Duden, Verkaufsgespräch: Online verfügbar unter <http://www.duden.de/definition/verkaufsgespr%C3%A4ch> zuletzt geprüft: 12 Juni 2009.

GTZ: Evaluierung, Online Verfügbar unter <http://www.gtz.de/de/leistungsangebote/6332.htm>, zuletzt geprüft: 12.Juni 2009

Käser, Gustav (2003): Kommunikationstraining. Veranstaltung vom: 8. Mai 2003.  
Veranstalter: Gustav Käser Training International. Handout.

Lehner, Martin (2008): persönliche Mitschrift im Rahmen des Universitätslehrganges PTT, S. 7. Donau Universität Krems, WS 08

Prasser, Regina (2009): Vorläufige Projektarbeit im Rahmen des Universitätslehrganges PTT, Donau Universität Krems, SS 09

Rendimiento, Alto: Online verfügbar unter [http://www.altoren.com/de/zona\\_comodidad.htm](http://www.altoren.com/de/zona_comodidad.htm), zuletzt geprüft: 05 Juni 2009

Steenbeck, Sven (2008): Hausaufgabe im Rahmen des Universitätslehrganges PTT. Donau Universität Krems, WS 08

Universität Düsseldorf, DIN 69901: Online verfügbar unter <http://www.uni-duesseldorf.de/muendlichkeit/Projekt-Netz/DIN.htm>, zuletzt geprüft 05 Juni 2009

Wissenschaftlicher Hintergrund von SIZE Prozess®: Online verfügbar unter <http://www.sizeprozess.at/upload/Wissenschaftliche%20Wurzeln%20von%20SIZE%20Prozess4.pdf> zuletzt geprüft 12.Juni 2009

Zehnter, Fritz (2006): Talente erkennen und nutzen., 2.Aufl. Machtrenk: Top im Job.

Zitate und Sprüche, De Saint, Antonie. Online verfügbar unter <http://www.zitate-zitat.de/zitat.php/9589> zuletzt geprüft 12 Juni 2009.