



ZERTIFIZIERTE/R
HOCHZEITSFOTOGRAF/IN
KOMMUNIKATION &
KONFLIKTMANAGEMENT

TRAINERIN
MAG. BIANCA LEHRNER

INSTITUTE FOR WEDDING PROFESSIONALS - VON DEN PROFIS LERNEN
OFFICE@IFWP.EU | WWW.IFWP.EU | TEL. +43 944 57 43
A-1010 WIEN | HIMMELPFORTGASSE 20

INHALTSVERZEICHNIS

1	Kommunikationsmodelle	3
1.1.	Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun	3
1.2.	Kommunikationsmodell nach Grice	4
1.3.	Kommunikationsmodell nach Watzlawick	5
2	Nonverbale Kommunikation	6
3	Fragetechnik und aktives Zuhören	7
3.1.	Fragetechnik	7
3.2.	Aktives Zuhören	9
4	Kundengewinnung	10
4.1.	Der Kaufprozess	10
4.2.	Das Erstgespräch	11
4.2.1.	Die Vorbereitung	11
4.2.2.	Begrüßung	12
4.2.3.	Gesprächseinstieg	12
4.2.4.	Bedarfsanalyse	13
4.2.5.	Präsentationsphase	13
4.2.6.	Einwandbehandlung	14
4.2.7.	Preisverhandlung	15
4.2.8.	Kaufbereitschaft herbeiführen	15
4.2.9.	Kaufabschluss	15
4.2.10.	Verabschiedung	16
5	Konfliktmanagement	16
5.1.	Kommunikation und Konfliktmanagement nach der Hochzeit	18
6	Abschließende Worte	21
7	Literaturverzeichnis	22

Sprache ist die Quelle aller Missverständnisse.
(Antoine de Saint-Exupéry)

Hochzeiten und alle damit verbundenen Leistungen sind emotionsgeladen. Die Kommunikation mit Braupaaren und deren Umfeld ist also höchst sensibel, egal in welchem Stadium der Geschäftsbeziehung du dich befindest.

Bevor wir die Phasen der Kundenbeziehung besprechen – angefangen vom Erstkontakt bis zum Feedbackgespräch nach der Hochzeit, wollen wir im ersten Schritt verschiedene Kommunikationsmodelle vorstellen, um zu erklären, wie Kommunikation funktioniert.

1 KOMMUNIKATIONSMODELLE

1.1. KOMMUNIKATIONSMODELL NACH SCHULZ VON THUN

Das Vier-Seiten-Modell von Schulz von Thun ist ein Modell der Kommunikationspsychologie, mit dem eine Nachricht unter vier Aspekten oder Ebenen beschrieben wird: Sachebene, Selbstoffenbarung, Beziehungsebene und Appell. Diese Ebenen werden auch als „vier Seiten einer Nachricht“ bezeichnet. Demnach hat jede Äußerung folgende Ebenen:

- Sachebene – hier geht es um die Sachinformation, die der Sender dem Empfänger mitteilen möchte.
- Selbstoffenbarung – das ist die Information über die sendende Person; das kann gewollt, also selbstdarstellend, aber auch unbeabsichtigt, also selbstenthüllend sein.
- Beziehungsebene – diese gibt Aufschluss darüber, wie die Beziehung zwischen Sender und Empfänger ist.
- Appell – was möchte der Sender mit der Äußerung bewirken, was soll der Empfänger tun, unterlassen, denken oder fühlen.

Entsprechend gibt es in der zwischenmenschlichen Kommunikation auch die „vier Ohren“:

- Sachohr – wie ist der Sachverhalt zu verstehen?
- Selbstoffenbarungsohr – was für eine Person ist das?
- Beziehungsohr – wie redet die Person mit mir?
- Appellohr – was soll ich tun, denken, fühlen?



Abb. 1.1. Modell der Kommunikation (Schulz von Thun, 2000)

Schwierigkeiten in der Kommunikation entstehen häufig deshalb, weil die Intention des Senders nicht der Wahrnehmung des Empfängers entspricht, wenn also Uneinigkeiten in den Ebenen bestehen. Dem Sender geht es z. B. um eine Sachinformation z. B. musst du deinem Brautpaar mitteilen, dass ihre Wünsche in Hinblick auf die Fotos bei dem vorgeschlagenen Tagesablauf nicht machbar sind, das Brautpaar hört dagegen auf dem Beziehungsohr und meint, du würdest sie belehren wollen, weil sie von Fotografie keine Ahnung haben.

Besonders in kritischen Kommunikationssituation ist es daher wichtig, unterschwellige Botschaften direkt anzusprechen bzw. nachzufragen, um Klarheit über die Beziehungs- und Appellebene zu bekommen.

1.2. KOMMUNIKATIONSMODELL NACH GRICE

Grice vertritt die Auffassung, dass Kommunikation nur dann funktioniert, wenn vier Maxime eingehalten werden:

- **Maxime der Quantität:** Versuche den nötigen Informationsgehalt zu vermitteln. Sei so informativ wie nötig, vermeide überflüssige Information. Sag nicht zu viel und nicht zu wenig.
- **Maxime der Relevanz:** Sei relevant, sag was zum Thema gehört und sage nichts, was nicht zum Thema gehört – vermeide Irrelevantes und Nebensächliches.
- **Maxime der Qualität:** Sag nur, was wahr ist, sag nichts, was du für falsch hältst oder wofür dir angemessene Gründe fehlen. Vermeide ironische und ungesicherte Behauptungen.

- Maxime der Klarheit: Vermeide unklare, vage, mehrdeutige Aussagen sowie Weitschweifigkeit. Orientiere dich an logisch zeitlichen Folgen.

Gerade beim Verkaufsgespräch, aber auch in jeder Konfliktsituation ist es ratsam, diese Maximen so gut wie möglich einzuhalten – deine Informationen sollten in der richtigen Qualität und Quantität kommuniziert werden und sowohl relevant als auch klar sein. Damit vermittelst du Brautpaaren einen kompetenten Eindruck. (vgl. Psychologie der Kommunikation, Jessica Röhner, Astrid Schütz)

1.3. KOMMUNIKATIONSMODELL NACH WATZLAWICK

Man kann nicht nicht kommunizieren ist wohl die berühmteste Aussage von Paul Watzlawick. Kommunikation ist das Senden und Empfangen von verbalen und nonverbalen Signalen. Zwei Personen kommunizieren, sobald sie sich wahrnehmen können. Es ist nicht möglich, sich nicht zu verhalten, daher ist es auch unmöglich, nicht in irgendeiner Weise zu kommunizieren. Wir kommunizieren also nonverbal und unbewusst.

Eine anderes Axiom von Watzlawick besagt, dass jede Kommunikation einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt hat, wobei der Inhaltsaspekt vorwiegend verbal übermittelt wird und die reine Sachinformation umfasst, während der Beziehungsaspekt verbal und nonverbal übermittelt wird und vorgibt, wie diese Information vom Empfangenden aufzufassen sind und wie der Sender die Beziehung zum Empfänger definiert.

Wenn du als Fotograf/in dein Brautpaar z. B. fragst „Wollt ihr die Portraitfotos wirklich vor der Trauung aufnehmen?“, so möchtest du wahrscheinlich nicht Informationen über den Tagesablauf einholen, sondern hinterfragen, ob sie das auch wirklich so haben wollen. Wie du fragst kann dann je nach Tonfall, Mimik und Gestik Zustimmung oder Zweifel ausdrücken. Der Beziehungsaspekt kann also den Inhaltsaspekt beeinflussen und so unter anderem Zustimmung oder Ablehnung vermitteln.

Für eine gelungene Kommunikation ist es förderlich, dass das WAS und WIE einer Botschaft nicht in Widerspruch stehen.

Die vorgestellten Kommunikationsmodelle machen klar, dass du versuchen solltest, dich so auszudrücken, dass keine Missverständnisse aufkommen können. Je nach Phase der Betreuung sind unterschiedliche Ebenen gut und wichtig. Im Verkaufsgespräch solltest du weitgehend auf der Sachebene bleiben. Dabei geht es darum Kompetenz zu vermitteln und Vertrauen zu gewinnen, Fragen zu beantworten und deinen Preis zu verhandeln. Beim Beziehungsaufbau, der in der Hochzeitsfotografie sehr wichtig ist, sieht es natürlich anders aus. Hier geht es

darum, wie du zu deinem Brautpaar stehst und von ihnen wahrgenommen werden möchtest.
(Bartels)

2 NONVERBALE KOMMUNIKATION

Spätestens im Kommunikationsmodell von Paul Watzlawick wird klar, dass in jeder interkulturellen Begegnung nicht nur Worte, sondern Botschaften ausgetauscht werden - auch über Körpersprache und Objekte. Das Besondere an dieser nonverbalen Kommunikation ist, dass viele dieser Mitteilungen unbewusst und spontan erfolgen. Während über die Sprache gegebene Informationen sich auch auf Vergangenes und Zukünftiges beziehen können, beziehen sich nonverbale Mitteilungen immer auf Personen oder Dinge, die jetzt anwesend sind. Alle diese Zeichen sind jedoch Bestandteil der Kommunikation, bilden eine Einheit mit sprachlichen Äußerungen, können aber auch für sich allein wirken. (Broszinsky-Schwabe, 2017)

Zur Körpersprache des Menschen gehören Körperhaltung, Gestik (Gesten des Körpers), Gesichtsausdruck (Mimik), Blickkontakt, Berührungen, Informationen durch Gerüche und die Nutzung des Raumes (Abstand und Nähe). Die Beziehung zwischen verbalen und nonverbalen Informationen kann sehr verschieden sein: Ein Satz wird durch ein zustimmendes Kopfnicken bestätigt, ein Augenzwinkern ergänzt die Bedeutung des Gesagten, ein munterer Gesichtsausdruck kann dem Inhalt einer Mitteilung jedoch auch widersprechen. Durch ein nonverbales Signal kann eine Information verstärkt oder entkräftet werden.

Jedes Gespräch mit einem Brautpaar kann durch nonverbale Mitteilungen gelenkt werden: Lächeln, zustimmendes Kopfnicken etc. Es gibt aber auch Situationen, in denen nichtsprachliche Mittel eine verbale Verständigung ersetzen (z. B. Verständigung mit Blicken während der Hochzeit). Nonverbale Botschaften drücken Emotionen aus und werden bewusst dann eingesetzt, wenn eine sprachliche Verständigung nicht möglich oder nicht angebracht ist. In bestimmten Situationen spricht z. B. ein aufmunterndes Lächeln oder ein mitfühlender Händedruck für sich. Das Besondere an nonverbalen Zeichen ist, dass sie für sich alleine stehen können und dies auch sehr oft tun, da sie von den beteiligten Personen unbewusst vermittelt werden. Das erklärt, warum sie oft nicht eindeutig sind und es schwierig ist, zu entscheiden, wie man darauf reagiert (z. B. ist sich ein Mensch nicht sicher, was das Lächeln seines Gegenübers bedeutet oder warum er eine bestimmte Geste macht).

Im Allgemeinen wird nonverbalen Mitteilungen ein höherer Wahrheitsgehalt zugeschrieben. Signale wie Zögern, verlegener Gesichtsausdruck, Vermeiden des Blickkontakt u. a. deuten an,

dass die Wortinformation nicht stimmt. Es heißt: „Mit der Wortsprache kann man lügen, aber die Körpersprache kann einen verraten.“

Nonverbales Verhalten übernimmt in der (alltäglichen) Kommunikation zwischen Menschen bedeutende Funktionen, es ist ein unverzichtbares Mittel von Verständigung. Wenn in einem Gespräch auch verbal kommuniziert werden müsste, was in der Regel mit nonverbalen Signalen ausgedrückt wird, müsste ein sehr großer Aufwand betrieben werden (Streeck, 2005) – nicht zuletzt deshalb, weil ein großer Teil der nonverbalen Kommunikation unbewusst gesendet und empfangen wird. Deshalb ist die Beachtung nonverbaler Verhaltensweisen in Beratungsgesprächen überaus wichtig. Verbales und nonverbales Verhalten müssen in ihrer Wechselseitigkeit, Verschränkung und Ergänzung berücksichtigt werden.

3 FRAGETECHNIK UND AKTIVES ZUHÖREN

Gleichgültig, ob du ein Verkaufsgespräch führst, dein Brautpaar bei einem Shooting anleitest oder dich in einer Konfliktsituation befindest, ist die Kunst des Fragens und aktiven Zuhörens bei jeglicher Kommunikation wesentlich. Durch gezieltes Fragen wird auch dem Brautpaar vieles klarer.

Wer fragt startet ein Gespräch, schafft eine positive Atmosphäre, zeigt Interesse an seinem Gegenüber und am Thema, vermeidet falsche Annahmen, erfährt Details und Bestätigung, spart Zeit, hält das Gespräch in Gang, führt es und überzeugt. (Preußner 2012)

Fragen helfen, Situationen einzuschätzen, Sachverhalte zu klären, Probleme zu präzisieren, Ziele und Motive in Erfahrung zu bringen. Gerade wenn es um das Verkaufsgespräch oder eine Konfliktsituation geht, frage erst, bevor du antwortest. Die richtige Lösung für das falsche Problem ist schlimmer als die falsche Lösung für das richtige Problem. (Scherer, 2012)

3.1. FRAGETECHNIK

Es gibt unterschiedliche Fragetypen, die in verschiedenen Situationen eingesetzt werden sollten:

- Offene Fragen - die „W-Fragen“ Wo? Wer? Wie? Wann, Was? Weshalb? Weswegen? Welche? Warum? eignen sich, um Informationen zu erhalten. Offene Fragen haben den Vorteil, dass sie Informationen generieren, sie können aber auch dazu führen, dass dein Brautpaar überfordert ist, weil dieser Fragentyp weder Vorschläge noch Alternativen aufzeigt. Offene Fragen eignen sich dann, um herausfinden, in welche Richtung es bei der Hochzeit überhaupt geben soll – z. B. Wie habt ihr euch eure Hochzeitsfotos

vorgestellt? Wer sind eure VIPs, auf die wir besonders Augenmerk legen sollen? Welche Wünsche gibt es?

- Geschlossene Fragen provozieren eine Ja/Nein Entscheidung. Man erhält schnell eine klare Antwort, jedoch keine zusätzliche Information. Nach der Beantwortung einer geschlossenen Frage, ist die Möglichkeit unsere Meinung einzubringen eingeschränkt, weil die Entscheidung bereits gefallen ist. Durch geschlossene Fragen kann der Entscheidungsprozess beschleunigt werden – das Brautpaar entscheidet zwischen klaren Positionen ja/nein – diese Fragen eignen sich besonders am Ende eines Verkaufsgesprächs, wenn es darum geht, eine Buchung herbeizuführen - z.B. Möchtet ihr ein Engagement-Shooting gleich dazu buchen? Sollen wir den Anschnitt der Hochzeitstorte noch fotografiern?
- Alternativfragen geben Alternativen vor und begrenzen damit die Entscheidung. Dadurch wird zwar ein Entscheidungsspielraum eingeräumt, der Entscheidungsprozess aber beschleunigt – z.B. Möchtet ihr das Portraitshooting während des Empfangs machen, oder als First Look Shooting vor der Trauung?
- Suggestiv-Fragen beeinflussen das Brautpaar, indem die bevorzugte Antwort schon in der Frage verpackt ist. Du lenkst sie damit quasi schon in eine bestimmte Richtung. Beeinflussende Worte sind z. B. „bestimmt“, „gewiss“, „sicherlich“, „nicht wahr“, „doch auch“, „etwa“, „wohl“ usw. Mit Suggestivfragen solltest du sehr vorsichtig umgehen, weil hier die Gefahr besteht, dass dein Brautpaar die Manipulationsabsicht erkennt – z.B. Ihr möchtet doch sicher, auch noch ein paar Tanz- und Party-Fotos?
- Gegenfragen solltest du dann stellen, wenn du auf eine Frage nicht antworten kannst, weil sie nicht eindeutig gestellt wurde. Hier geht es darum eine Frage zu präzisieren.
- Rhetorische Fragen sind Fragen, die du eigentlich selbst beantwortest – hier geht es um die Erhöhung der Aufmerksamkeit deines Brautpaares. (Preußner 2012)

Um Missverständnisse im Verlauf eines Gesprächs auszuräumen sind folgende Fragetypen besonders geeignet:

- Situations-/Informationsfragen sollen den Ist-Zustand analysieren – mit offenen Fragen soll über einen Sachverhalt mehr herausgefunden werden. Z. B. Warum genau

seid ihr unzufrieden mit den Hochzeitsfotos?

- Verständnisfragen sollen sicherstellen, dass alle Kommunikationspartner von derselben Sache sprechen und nicht aneinander vorbei reden. Mit diesen Fragen wird die gemeinsame Grundlage für das Verständnis und damit für das Gespräch gelegt.
- Kontroll- bzw. Bestätigungsfragen dienen der Verständnisabsicherung – mit ihnen wird überprüft, ob das Gesagte korrekt verstanden wurde.

Wenn du Fragen stellst, achte auf folgende Punkte:

- Formuliere Fragen einfach und klar verständlich.
- Stelle immer nur eine Frage.
- Starte nicht sofort mit der Erläuterung deiner Frage, nur weil das Brautpaar nicht gleich antwortet – lass ihnen Zeit zum Nachdenken und Antworten.
- Frage mit kurzen Einleitungen. Das wirkt weniger direkt und freundlicher. Wenn du beim Verkaufsgespräch nach möglichen Zusatzprodukten fragst, könntest du z. B. einleiten mit – ich biete auch einige Zusatzprodukte, wie ein Video, ein Fotobuch, eine Fotobox oder ein Engagement Shooting an – dafür ist es für mich wichtig zu wissen welches Budget ihr für die Fotografie zur Verfügung habt? (Preußner 2012)

3.2. AKTIVES ZUHÖREN

„Am besten überzeugt man andere mit den Ohren – indem man ihnen zuhört“ (Dean Rusk)

Nur wer richtig zuhört, kann auch richtig fragen und damit ein Gespräch richtig steuern. Aktives Zuhören bedeutet, den inneren Zustand deines Brautpaares, seine Bedürfnisse, Gefühle, Empfindungen wahrzunehmen und wieder zurück zu senden. (Scherer, 2012)

Beim Aktiven Zuhören gibst du deinem Brautpaar durch deine Körpersprache oder kurze Äußerungen Feedback, ohne sie bei ihren Ausführungen zu stören. Mit kurzen Kommentaren wie „Ja“, „Aha“, „Stimmt“, „das kenne ich“ oder „das habe ich auch schon erlebt“ gibst du dem Brautpaar Rückmeldung, dass sie deine volle Aufmerksamkeit haben. Dadurch fühlt sich dein Brautpaar besser verstanden. Gleichzeitig fördert es die Kundenbeziehung. Nutze dafür kurze Sprech- oder Atempausen – vermeide es, dem Brautpaar ins Wort zu fallen. Aktives Zuhören ist wie eine Sendebestätigung – ohne zusätzlichen Kommentar. (Preußner 2012)

4 KUNDENGEWINNUNG

4.1. DER KAUFPROZESS

Bevor wir auf den ersten Kontakt mit dem Brautpaar eingehen, möchten wir die Phasen und Rollen eines Kaufentscheidungsprozesses betrachten.

Eine Person kann fünf verschiedene Rollen im Kaufprozess übernehmen:

- Der Initiator – schlägt als erster vor, einen Hochzeitsfotografen zu engagieren (das können die Braut, der Bräutigam, Familienmitglieder oder auch Freunde sein).
- Einflussnehmer sind Personen, deren Meinung für die endgültige Entscheidung von Gewicht sind.
- Entscheidungsträger sind jene, die festlegen, ob und wenn ja, wer engagiert wird.
- Der Käufer führt die Buchung dann tatsächlich durch.
- Der Benutzer lässt sich fotografieren.

Manchmal kommen alle Rollen in einer Person zusammen, manchmal teilen sie sich auf das Brautpaar auf, es kommt aber auch vor, dass Familienmitglieder oder Freunde Einfluss auf die Entscheidung nehmen. Es ist für uns vorteilhaft zu wissen, wer welche Rolle übernimmt, um die richtigen Hebel zu nutzen. Ist die Brautmutter z. B. beim Verkaufsgespräch dabei und entpuppt sie sich als skeptisch, könnte es sein, dass sie Einflussnehmerin oder sogar Entscheidungsträgerin ist (wenn z. B. die Eltern die Kosten für die Hochzeit übernehmen) – in diesem Fall gilt es auch sie von deiner Leistung und deinen Vorteilen zu überzeugen – vielleicht noch mehr, als das Brautpaar.

Im Kaufprozess werden folgende Phasen unterschieden:

- Problemerkennung: Der Kaufprozess beginnt damit, dass der Konsument, also in der Regel ein Brautpaar, ein Problem bzw. eine Bedürfnissituation erkennt – z. B. dass es professionelle Hochzeitsfotos haben möchte. Die Aufgabe deines Marketings liegt nun darin, im Brautpaar eine Wunschvorstellung auszulösen, die durch dein Angebot, deine Leistung befriedigt werden kann – also z. B. Hochzeitsfotos in deinem ganz persönlichen Stil.
- Informationssuche: Das stimulierte Brautpaar wird nun Informationen über die Leistungen von Hochzeitsfotograf/inn/en einholen. Wir gehen davon aus, dass dies vorwiegend aktiv erfolgt – also durch gezieltes Suchen im Web, Social Media, in Zeitschriften auf Messen oder der Beschaffung von Empfehlungen im Freundes- und

Familienkreis. Aus der Fülle dieser Quellen bleiben dann ein oder einige Fotograf/inn/en übrig, die einer Bewertung unterzogen werden.

- Bewertung von Alternativen: Hast du es mit deiner Website, einer Social Media Präsenz, deinem Messeauftritt, einem Inserat oder auch durch eine Empfehlung in die nächste Runde geschafft, kommt es im nächsten Schritt in der Regel zu einem ersten Kennenlerngespräch – hier gilt es nun, das Brautpaar davon zu überzeugen, dass genau du der/die richtige Hochzeitsfotograf/in für sie bist. Wenn du also schon bis hierher gekommen bist, gilt es das Verkaufsgespräch optimal zu gestalten. ((Runia, Wahl, Geyer, Thewißen)

4.2. DAS ERSTGESPRÄCH

Wenn du ein Brautpaar schon mal davon überzeugt hast, ein Kennenlerngespräch mit dir zu vereinbaren, hast du schon fast gewonnen – jetzt ist deine Chance, die beiden davon zu überzeugen, dass du die/der Richtige für sie bist. Dieses Gespräch, das durchschnittlich eine halbe bis eine Stunde dauert, entscheidet also darüber, ob du einen Auftrag bekommst oder nicht. Deshalb möchten wir dich mit den folgenden Infos auch bestens darauf vorbereiten.

4.2.1. DIE VORBEREITUNG

Je besser du dich auf ein Erstgespräch vorbereitest, desto souveräner wird es dir auch gelingen. Überlege dir im ersten Schritt, worin der Nutzen für das Brautpaar besteht, dich zu buchen. Wie kann dieser kommuniziert werden und wie wird er für das Brautpaar greifbar. Bereite dich mit Unterlagen (z. B. Fotobücher, einer Bilderpräsentation, einem Vertrag samt Mappe und Visitenkarte) vor. Achte auf dein Auftreten und Erscheinungsbild. Iss nicht gerade Knoblauch vor dem Gespräch, kleide dich nicht übertrieben, aber angemessen. Vielleicht hast du sogar die Möglichkeit, dich vorab über das Brautpaar zu informieren – das Internet bietet dafür mittlerweile einige Recherchemöglichkeiten. Überlege dir bereits im Vorfeld eine Gesprächsstrategie – einfach so draufloszureden, kann sich zwar zu einem guten Gespräch entwickeln, wird aber meist keinen Abschluss bringen. Überlege dir auch schon vorher alternative Strategien und Ausweichmöglichkeiten – insbesondere in Hinblick auf Angebotsumfang, Preisgestaltung und sonstige Konditionen. Spiele im Geiste alle Stationen eines Verkaufsgesprächs durch – was würdest du tun, wenn das passiert, was würdest du sagen, wenn das Brautpaar folgenden Einwand bringt. Wenn du dir mehrere Gesprächsstrategien zurechtlegst und für jede Situation die passende Antwort parat hast, gewinnst du an Selbstsicherheit und Selbstvertrauen – das wiederum spürt das Brautpaar. Am besten legst du dir schon vorher Antworten, Schlüsselaussagen und Leitsätze zurecht. Du solltest z. B. damit rechnen, dass ein Brautpaar dich fragt wie viele Hochzeiten du bereits

fotografiert hast – überlege dir hier eine gute Antwort – kein Brautpaar will Versuchskaninchen sein - und denke darüber nach, wie du geschickt antwortest. Wenn du dem Brautpaar bereits gegenüber sitzt, ist es definitiv zu spät. Spiele solche Gespräche am besten mit Freunden oder Familie durch, um besser auf etwaige Fragen vorbereitet zu sein.

Setze dich mit der Zeit- und Routenplanung auseinander – nichts ist unangenehmer, als in letzter Sekunde oder gar zu spät zu kommen. Plane dabei auch Zeitpuffer ein, sodass du trotz Stau oder sonstiger unvorhersehbarer Ereignisse rechtzeitig beim Termin eintriffst. Und rufe dir vor dem Gespräch immer wieder in Erinnerung: du hast einen tollen Beruf und du bist ein/e gute/r Hochzeitsfotograf/in. (Scherer, 2010)

4.2.2. BEGRÜßUNG

Die Art des Handschlages kann im Rahmen eines Kennenlerngesprächs positive und negative Bewertungen nach sich ziehen. In einer Studie von Stewart und Kollegen (2008) bei Bewerbungsgesprächen konnte festgestellt werden, dass die Bewertung von Personen von der Qualität folgender Dimensionen abhängt: Griff, Stärke, Dauer, Energie und Augenkontakt.

Wenn du dein Brautpaar begrüßt, achte darauf, dass du beim Handschlag einen Respektsabstand einhältst (eine Armlänge sollte zwischen dir und deinen Kunden liegen), die gesamte Hand und nicht nur einzelne Finger sollte vollständig ergriffen werden, drücke bewusst, aber nicht zu fest, halte ca. drei Sekunden lang, schüttele maximal drei Mal und nicht zu hektisch, schau deinem Gegenüber in die Augen und grüße höflich und freundlich. (Stewart Dustin, Barrick, & Darnold 2008). Nenne dein Brautpaar bei ihrem Namen – solltest du dir bezüglich der Aussprache nicht sicher sein, frage nach.

In der Gesprächseröffnungsphase werden die Weichen für Erfolg oder Misserfolg gestellt. Das Brautpaar entscheidet in den ersten zwei bis sechs Minuten, in welchem Maße sie dir vertrauen oder eben nicht. Sorge daher für eine angenehme Gesprächsatmosphäre und einen positiven Ersteindruck (Prack, 2010).

4.2.3. GESPRÄCHSEINSTIEG

Je größer die gegenseitige Sympathie nach der Begrüßung ist, desto leichter fällt der Einstieg in das Gespräch. Um zum eigentlichen „Verkaufsgespräch“ zu kommen, empfehlen wir mit Smalltalk zu beginnen – Themen wie das Wetter, die Fahrt zum Termin, die Parkplatzsituation etc. sind gute Einstiegsthemen. Vielleicht findest du gleich zu Beginn sogar Gemeinsamkeiten, die du aufgreifen kannst – das Brautpaar kommt z. B. mit ihrem Hund zum Gespräch, du hast auch einen. Anschließend – vielleicht nach einem Moment des Schweigens – sollte dann der Beginn der eigentlichen Informationsphase beginnen. Das Brautpaar will in der Regel wissen, mit wem sie es zu tun haben – daher solltest du dich vorstellen und ein paar Worte über dein

Unternehmen verlieren. Du hast dir schon in der Vorbereitung Gedanken über deine USP gemacht – jetzt solltest du die wichtigsten Punkte nennen.

Der wahrscheinlich entscheidendste Faktor aber ist das Vertrauen. Nur wenn das Brautpaar vertraut, wenn es sicher ist, dass du der/die beste Hochzeitsfotograf/in für sie bist, werden sie dich auch buchen. Gewinne das Vertrauen durch Professionalität und Zuverlässigkeit – mach keine falschen Versprechungen; das kann sich sehr schnell rächen.

4.2.4. BEDARFSANALYSE

Im nächsten Schritt geht es um die Analyse des Bedarfs des Brautpaares – dem eigentlichen Herzstück des Verkaufsgesprächs. Durch geschickte Fragestellung, wird das Bild oft für beide Seiten klarer und damit kann dann auch ein punktgenaues Angebot gelegt werden. Am besten du fragst dein Brautpaar, was sie sich von den Hochzeitsfotos erwarten und hakst da mit offenen Fragen solange nach, bis du dir ein gutes Bild über ihre Anforderungen machen konntest.

Und selbst wenn dein Brautpaar weiß, was es will, möchte es dennoch umfassend beraten oder in der Entscheidung bestätigt werden. Deshalb ist auch hier eine Bedarfsanalyse notwendig.

Was aber noch wichtiger ist, als die richtigen Fragen zu stellen ist Zuhören, manchmal sogar zwischen den Worten – wir wissen bereits, dass auch nonverbale Kommunikation eine Botschaft hat. Konzentriere dich also auf dein Brautpaar, unterbrich sie nicht und mache dir gegebenenfalls Notizen, um später nochmals darauf zurückgreifen zu können. Versuche jedem Brautpaar möglichst offen und vorurteilsfrei zu begegnen, bewerte zunächst nicht und stecke sie auch nicht in eine Schublade – das behindert die Aufnahmefähigkeit.

Gib am Ende der Bedarfsanalyse nochmals eine kurze Zusammenfassung, um sicherzustellen, dass du alles richtig verstanden hast – dadurch ergibt sich die Gelegenheit zu korrigieren bzw. zu ergänzen.

4.2.5. PRÄSENTATIONSPHASE

Nach der Bedarfsanalyse folgt die Präsentation von dir als Person und deiner Dienstleistung – fachlich kompetent und voller Begeisterung. Bereite dafür wirkungsvolle Präsentationsmethoden vor – die Vorstellung deiner Leistung soll zu einem Genuss für das Brautpaar werden.

In der Präsentationsphase solltest du dich darauf konzentrieren deinem Brautpaar zu erklären, warum genau du der/die richtige Hochzeitsfotograf/in für sie bist – hier geht es nicht um die prinzipielle Bedarfsdeckung – wesentlich ist, dem Brautpaar Einzigartiges anzubieten – nur so kannst du dich von deinen Mitbewerber/inne/n abheben. Denk dabei an dein USP, das du im Rahmen deines Marketingkonzeptes formuliert hast.

Bedenke: Fakt und Nutzen, die du dem Brautpaar aufzeigst, werden erst lebendig durch die Begeisterung, die du ausstrahlst. Je einzigartiger und treffender dein Angebot ist und je anschaulicher und lebendiger du es präsentierst, desto erfolgreicher wirst du dich auch verkaufen.

Wenn du deine Verkaufsargumente vorbereitest, denke dabei immer an den Nutzen des Brautpaares und formuliere auch so – also z. B. ich nehme in jeder Situation mehrere Fotos auf, selektiere dann die Besten und bearbeite jedes Einzelne nach.

Wissenschaftler haben herausgefunden, dass eine bildhafte Sprache 80 % unseres Nervensystems aktiviert – versuche also da, wo es möglich ist mit Analogien, Vergleichen, Metaphern oder Gleichnissen zu arbeiten – und ganz wichtig: zeige deine Fotos her.

4.2.6. EINWANDBEHANDLUNG

Sollte dein Brautpaar Einwände haben, solltest du dich darum kümmern – das bedeutet nicht immer gleich, dass der Auftrag verloren ist. Ein Einwand hat nicht immer einen sachlichen Hintergrund, sondern kommt oft aus dem Bauch heraus. Daher werden Einwände oft subjektiv und emotional vorgetragen. Einwände sind etwas völlig Natürliches und kein Grund es persönlich zu nehmen – eigentlich bedeuten sie, dass bei dem Brautpaar noch Fragen offen sind und es daher auch noch nicht zum Abschluss bereit ist. Und Einwände zeigen in der Regel, dass sich das Brautpaar ernsthaft mit deiner Leistung auseinandersetzt und daher auch ein grundsätzliches Interesse hat.

Das Brautpaar möchte bei seiner Entscheidung keinen Fehler machen, alle nötigen Überlegungen anstellen und schließlich die richtige Entscheidung treffen – genau diesen Prozess solltest du unterstützen. Höre dir also alle Einwände ruhig an und hinterfrage die genannten Probleme. Erkläre unklare Punkte nochmals und bemühe dich weiterhin geduldig um das Brautpaar. Gib ihnen das Gefühl, dass du Verständnis für ihre Einwände hast. Versorge sie mit Informationen, die nötig sind, um sich entscheidungsfähig zu fühlen, dabei kannst du auch von erfolgreichen vergangenen Hochzeiten und den zufriedenen Brautpaaren erzählen – auch das könntest du für eine etwaige Präsentation schon vorbereiten.

Es gibt aber auch Scheineinwände – also einen Vorwand, weil das Brautpaar nicht sagen will, dass es kein Interesse an deiner Leistung hat – das passiert jedem und ist kein Grund den Mut zu verlieren – beim nächsten Mal klappt es besser!

4.2.7. PREISVERHANDLUNG

Im Kapitel Marketing findest du umfassende Informationen zu den verschiedenen Preisstrategien. Wir empfehlen dir, deinen Preis zu verteidigen. Mit Preisnachlässen verlierst du unter Umständen deine Glaubwürdigkeit. Über den Preis wird häufig auf die Qualität einer Leistung geschlossen – nach dem Motto „Was nichts kostet, ist nichts wert!“ Nachgiebigkeit bei Preisverhandlungen kann also zu Rückschlüssen auf deinen Wert führen. Du kannst dir aber für hartnäckige Brautpaare Alternativen überlegen – z. B. was deinen Serviceumfang betrifft – auch diese Möglichkeiten solltest du schon im Vorfeld vorbereiten.

4.2.8. KAUFBEREITSCHAFT HERBEIFÜHREN

Fasse vor dem Abschluss des Gesprächs nochmals zusammen und vergewissere dich, dass du mit dem Brautpaar konform gehst. Außerdem solltest du das Brautpaar fragen, ob noch irgendwelche entscheidungsrelevanten Punkte offen geblieben sind. Um herauszufinden, ob das Brautpaar zum Vertragsabschluss bereit ist, solltest du dann eine entsprechende Frage stellen, wie z. B. Wie gefallen euch meine Fotos und was haltet ihr von meinem Vorgehen am Tag der Hochzeit? Aus der Antwort wirst du in der Regel schließen, ob das Brautpaar eine Kaufabsicht hat oder nicht. Die Abschlussfrage ist die größte Angst bei vielen Menschen - egal in welcher Verkaufssituation. Trau dich und sei mutig – selbst wenn das Brautpaar Nein sagt – es passiert nichts Besonderes – dann hat es eben nicht sein sollen – ein neues Brautpaar, eine neue Chance. Du solltest wegen der Angst vor einem Nein das Gespräch nicht unnötig in die Länge ziehen bzw. nicht auf den Punkt kommen – damit kannst du das Brautpaar von einer eigentlichen Kaufabsicht abbringen.

4.2.9. KAUFABSCHLUSS

Um eine förderliche Ausstrahlung zu haben, solltest du deine Erfolgchancen auch positiv einschätzen – gehe immer davon aus, dass ein Brautpaar dich buchen möchte. Wenn ein Brautpaar dir nach dem Kennenlerntgespräch mitteilt, dass es den Vertrag mit dir abschließen möchte, hole diesen und unterschreibt – es sind keine weiteren Ausführungen mehr nötig. Wichtig ist, dass du konkret wirst – also was du vom Brautpaar erwartest. Viele Aufträge kommen deswegen nicht zustande, weil nicht danach gefragt wird – du könntest am Ende z. B. deinen Vertrag vorlegen, ihn mit dem Brautpaar durchgehen und sagen – also wenn Sie mit allem einverstanden sind, würde ich Sie bitten den Vertrag zum Zeichen Ihres Einverständnisses zu unterschreiben.

Wenn es die Räumlichkeiten zulassen, kann es auch von Vorteil sein, das Brautpaar vor dem Abschluss ein paar Minuten alleine zu lassen. Dabei können die beiden klären, ob der andere genauso denkt und schließlich eine definitive Kaufzusage machen. Du kannst damit der Bitte vorbeugen noch einmal Bedenkzeit haben zu wollen.

Wenn du aber das Gefühl hast, dass das Brautpaar einfach noch ein wenig Zeit braucht, bis es so weit ist, gib ihnen die Zeit – es bringt nichts zu viel Druck aufzubauen. In diesem Fall ist es besser Verständnis zu zeigen und für etwaige Rückfragen zur Verfügung zu stehen.

4.2.10. VERABSCHIEDUNG

Wenn das Brautpaar unterschrieben hat, folgt typischerweise die Phase der Entscheidungsrechtfertigung. Das Brautpaar beginnt seine Entscheidung vor sich und vor anderen zu rechtfertigen – das kann zur Entscheidungsfreude oder Entscheidungsreue führen, deshalb solltest du das positive Gefühl, das zur Kaufentscheidung geführt hat im Nachhinein nochmals verstärken. Versichere dem Brautpaar beim Verabschieden, dass es die richtige Entscheidung getroffen hat – bedanke dich für das Vertrauen und nutze die Verabschiedung um beim Brautpaar in angenehmer Erinnerung zu bleiben. Verabschiede aber auch ein Brautpaar, das (noch) nicht unterschrieben hat freundlich und zuvorkommend. Lächle und führe zum Ausklang des Gesprächs noch einmal Smalltalk. (Scherer, 2012)

5 KONFLIKTMANAGEMENT

Ein/e Hochzeitsfotograf/in muss so vieles können – auch die Konfliktkompetenz gehört zu unserem Beruf dazu. Dabei geht es um jene Kompetenz, die sich auf das Vermeiden und Lösen von Konfliktsituationen bezieht. Es handelt sich um einen Teilbereich der emotionalen Intelligenz, die Selbstwahrnehmung (also die Fähigkeit eigene Gefühle wahrnehmen zu können), Selbststeuerung (Gefühle angemessen äußern zu können), Selbstmotivation, Empathie (sich in die Gefühle anderer Menschen einfühlen zu können) und soziale Kompetenz (mittels Empathie andere Menschen beeinflussen und motivieren zu können) voraussetzt. (Bruns)

Hochzeiten sind für viele Brautpaare sehr emotional besetzt. Unter Umständen kann dies in verschiedenen Situationen, vermehrt aber kurz vor der Hochzeit oder auch am Hochzeitstag zu Stress führen. Die Nerven liegen blank, mit einem Brautpaar, mit dem du dich sonst gut verstehst, klappt es plötzlich gar nicht mehr. Es kann aber auch aufgrund verschiedener Erwartungen oder Herangehensweisen deine Arbeit betreffend zu Meinungsverschiedenheiten

und Spannungen kommen oder auch durch enttäuschte Erwartungen hinsichtlich der Hochzeitsfotos. Überall dort, wo Menschen miteinander interagieren und gemeinsame Ziele verfolgen können Probleme entstehen.

Innere Anspannung kurz vor der Hochzeit oder am Hochzeitstag wirst du mit einer ruhigen, verständnisvollen, defensiven Art relativ gut unter Kontrolle halten können. Gerade kurz vor der Hochzeit oder auch in stressigen Situationen am Hochzeitstag ist es besser Dinge zu überhören, die Ausnahmesituation für das Brautpaar und das Umfeld zu realisieren und nichts überzubewerten. (Vgl. Konfliktmanagement : Konflikten vorbeugen, sie erkennen und lösen).

Es kann aber natürlich auch schon im Vorfeld zu Meinungsverschiedenheiten kommen. Wenn Spannungen in der Luft liegen, du also ein unangenehmes Gefühl in der Magengegend spürst, wenn du mit deinem Brautpaar kommuniziert, sich ein innerer Widerstand vor der Hochzeit in dir regt, solltest du das nicht verdrängen sondern ein klärendes Gespräch führen.

Das kann dabei helfen, einen Konflikt abzufangen und ein eventuell beschädigtes Vertrauensverhältnis wiederherzustellen.

Bei einem klärenden Gespräch solltest du folgende Punkte berücksichtigen:

Augen-Gespräch: Schlage ein Gespräch mit dem Brautpaar in einer ruhigen und ungestörten Atmosphäre vor.

- Ich-Botschaften: Verwende die Ich-Form.
- Themen konkret ansprechen: Sprich die Themen, die dich stören konkret an, vermeide vage Andeutungen. Beziehe dich auf Ereignisse, die du erlebt hast.
- Beziehungsebene aktivieren: Bleib sachlich, steh aber auch zu deinen Emotionen, du kannst auch über Enttäuschung, Irritation sprechen.
- Aktiv zuhören und verstehen: Höre mehr zu, als du selbst sprichst, lass ausreden und versuche die Argumente deines Brautpaares zu verstehen. Frage nach, falls du dir nicht sicher bist.
- Klare Vereinbarungen schließen oder Nein sagen: Das Gespräch sollte mit einer klaren Vereinbarung abschließen. Auch ein Nein ist eine klare Vereinbarung. Hast du das Gefühl, dass der Konflikt mit dem Brautpaar nicht lösbar ist, schlage ein Exit Szenario vor – das spart dem Brautpaar und dir viele Nerven und unnötigen Stress.

(Konfliktmanagement im Unternehmen, Stephan Proksch, Springer)

4.3. KOMMUNIKATION UND KONFLIKTMANAGEMENT NACH DER HOCHZEIT

Dein Marketing endet nicht, wenn die Hochzeit vorüber ist und die Fotos übergeben wurden; es sollte noch eine sogenannte After-Sales-Phase geben. Wenn deine Leistungen den Erwartungen des Brautpaares entsprochen haben, so sind sie zufrieden. Übertrifft es sogar die Erwartungen, stellt sich Begeisterung ein. Es gibt in der Hochzeitsbranche zwar kaum Stammkunden, aber durch die Emotionalität des Themas ein ganz besonderes Empfehlungsverhalten. Dieses sollte gerade unmittelbar nach der Hochzeit für Feedback genutzt werden, das z. B. auf diversen Bewertungsportalen oder auch im Social Media vom Brautpaar gepostet werden kann – diese Referenzen sind eine unbezahlbare Marketingmaßnahme.

Es kann aber auch vorkommen, dass die Erwartungen höher waren als die tatsächliche Leistung – je größer die Diskrepanz ist, desto unzufriedener ist das Brautpaar. Treten solche Diskrepanzen auf, kann es zu kognitiven Dissonanzen kommen – d.h. das Brautpaar zweifelt daran, ob die Entscheidung für dich als Hochzeitsfotograf/in richtig war. Dabei gibt es verschiedene Handlungsalternativen. Das Brautpaar beschwert sich aktiv oder berichtet im sozialen Umfeld von der negativen Erfahrung oder verbreitet im Extremfall den Unmut über Social Media. Darauf solltest du nach allen Regeln des Konfliktmanagements reagieren.

Entsteht eine Meinungsverschiedenheit bei oder nach der Hochzeit, solltest du nach allen Regeln der Kunst versuchen mit einem guten Beschwerdemanagement der Unzufriedenheit deines Brautpaares entgegenzuwirken, auch wenn der Auftrag gelaufen und sowieso kein Folgegeschäft zu erwarten ist. Zum einen sollen dem Brautpaar die schöne Dinge ihrer Hochzeit in Erinnerung bleiben, zum anderen darf die Mundpropaganda oder eventuelle Bewertungen im Internet nicht außer Acht gelassen werden.

Im Vergleich zu den meisten anderen Leistungen sind Hochzeiten einmalig, nicht wiederholbar und Fehler nicht mehr gut zu machen. Die Motivation warum sich Kunden normalerweise beschwerten, nämlich eine Änderung zu erreichen kann hier nicht zutreffen, wir haben abgesehen von einer Nachbearbeitung der Fotos kaum Chance die erbrachte Leistung nachzubessern oder künftig besser zu machen.

Sieh eine Beschwerde auch als Chance. Brautpaare, die ehrliche Beschwerden vorbringen, solltest du als kostenlose Unternehmensberater ansehen und ihnen auch eine entsprechende Wertschätzung entgegenbringen, denn damit kannst du deine Arbeit nachhaltig und kontinuierlich verbessern.

4.3.1. BESCHWERDEFOREN IM INTERNET

Durch die immer mehr in Anspruch genommene Möglichkeit, Beschwerden im Internet öffentlich lesbar zu machen, erhalten diese eine neue Brisanz. Wenn dein Brautpaar dich öffentlich schlecht bewertet, geht es ihnen in der Regel darum, andere Brautpaare vor ähnlichen Problemen oder gar einer Geschäftsverbindung mit dir zu warnen. Diese Bewertungen haben einen starken Einfluss auf potenzielle Kunden – daher sind solche Kommunikationsplattformen für dich extrem relevant.

Um einen negativen Einfluss auf potenzielle Kunden zu vermeiden, solltest du eine im Internet veröffentlichte Beschwerde auch öffentlich beantworten. Schlechte Bewertungen im Internet verursachen bei so machen schlaflose Nächte, man fühlt sich persönlich angegriffen und ist verärgert. Wir empfehlen dir daher die Wut vergehen zu lassen, eine Nacht darüber zu schlafen und dann zu antworten, aber tatsächlich auch am nächsten Tag, damit deutlich wird, dass du Beschwerden ernst nimmst und auch rasch reagierst. Antworte servicefreundlich und positioniere dich professionell.

4.3.2. KOMMUNIKATIONSKONZEPT DES BESCHWERDEMANAGEMENTS

In der Regel wird dein Brautpaar bei einer Beschwerde folgendes erwarten:

- Erreichbarkeit
- Verständnis für ihr Anliegen
- Ev. Korrekturen durch entsprechende Nachbearbeitung der Fotos
- Vertrauenswiederaufbau
- Zuverlässige Informationen
- Kulanz

Wenn es zu einer Beschwerde kommt, solltest du versuchen folgendermaßen damit umzugehen:

- Versuche, dich in die Situation deiner Kunden hinein zu versetzen. Nur so kannst du die Gefühlswelt nachempfinden und mit ihnen in einen partnerschaftlichen Dialog treten.
- Versuche deine eigenen Emotionen im Zaum zu halten und den Sachverhalt so objektiv wie möglich zu betrachten. Bringe Geduld in der Kommunikation mit Deinen Kunden auf.
- Sei kommunikationsstark – denke an die vorgestellten Kommunikationstheorien – ein wichtiger Punkt ist das aktive Zuhören, aber auch die richtigen Fragen sollten gestellt werden. Im Rahmen der nonverbalen Kommunikation solltest du professionell und kundengerecht auftreten.

- Sei offen für Worte und Wünsche des Brautpaares, versuche die Ziele und Erwartungen der Beschwerde zu ergründen. Sei gleichzeitig offen und ehrlich, wenn Wünsche geäußert oder sogar Forderungen gestellt werden, die du nicht erfüllen kannst.
- Lass dich nicht aus der Ruhe bringen und schalte nicht auf Verteidigung um, auch wenn deine Kunden lautstark ihren Unmut kundtun oder sogar schimpfen. Du kannst aber sehr wohl um einen angemessenen Umgangston bitten.
- Um dann wirklich auch überzeugen zu können, solltest du in der Lage sein, den Standpunkt deines Brautpaares zu ergründen und anzunehmen sowie den emotionalen Zustand zu verstehen. Nur so bist du in der Lage, die als gegebenenfalls feindlich empfundene Haltung deines Brautpaares abzubauen. Fehlende Empathie könnte eine feindliche Haltung verstärken und so eine Eskalation begünstigen. Versuche anstatt auf deinem Standpunkt zu beharren, eine Kommunikationsebene für einen Austausch unter Gleichen zu schaffen – anstatt dich auf einen Kampf um Recht und Vorherrschaft einzulassen.
- Empathie kann natürlich nicht garantieren, dass das Brautpaar sich deinem Standpunkt anschließt. Die Wahrscheinlichkeit einer friedlichen Einigung wird aber deutlich steigen. Nutzt das alles nichts, solltest du aber jederzeit auch in der Lage sein, dich durch schärfere Debatten zu schützen – vor allem dann, wenn kein zu bereinigender Fehler vorliegt und das Brautpaar auf deine bisherigen empathisch vorgetragenen Erklärungen nicht entsprechend reagiert.

(Ratajczak, 2010)

6 ABSCHLIESSENDE WORTE

Durch die Emotionalität, die Hochzeiten mit sich bringen, ist auch ein hohes Maß an Kommunikations- und Konfliktlösungskompetenz erforderlich. Jedes Brautpaar tickt anders und du wirst dich deshalb auch jedes Mal neu auf deine Kunden einstellen müssen. Dinge, die bei den einen funktionieren, erweisen sich bei den anderen als unmöglich. Vielfach entpuppen sich schwierige Kunden erst im Laufe der Zeit und nicht schon im Kennenlerngespräch. Denke aber immer daran, dass wir alle damit zu kämpfen haben – du bist mit schwierigen Kunden und Konflikten, ungerechtfertigten Beschwerden und Bewertungen nicht alleine. Ein Patentrezept für eine Lösung gibt es nicht – wir können dir nur empfehlen, einen kühlen Kopf zu bewahren, es nicht persönlich zu nehmen und einmal darüber zu schlafen – es wird nie so heiß gegessen wie gekocht.

7 LITERATURVERZEICHNIS

- Stephan Proksch, Konfliktmanagement im Unternehmen, Springer Gabler, 2010
- Ratajczak Oliver, Erfolgreiches Beschwerdemanagement, Springer Gabler, 2010
- Peter M. Runia, Frank Wahl, Olaf Geyer, Christian Thewißen, Marketing, Prozess- und praxisorientierte Grundlagen, Degruyter Oldenburg, 2019
- Jessica Röhner , Astrid Schütz, Psychologie der Kommunikation, Springer Fachmedien Wiesbaden, 2012
- Karl Herndl, Auf dem Weg zum Profi im Verkauf, Springer Gabler, 2014
- Heinz Jiranek, Andreas Edmüller, Konfliktmanagement : Konflikten vorbeugen, sie erkennen und lösen, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, 2017
- Frank Bartels, Eskimos kennen mehr als 100 Wörter für Schnee, Kommunikations- und Verhaltensstrategien für Verkäufer, Springer Gabler, 2012
- Peter M. Runia, Frank Wahl, Olaf Geyer, Christian Thewißen, Ganz einfach verkaufen, GABAL-Verlag, 2010
- Hermann Scherer, Die 12 Phasen des professionellen Verkaufsgesprächs, Gabel Verlag, 2003
- Ralf-Peter Prack, Beeinflussung im Verkaufsgespräch - Wie Sie beim Kunden den Schalter auf „Kauf“ stellen, Springer Gabler, 2008
- Dirk Preußners, Sicher auftreten im Technischen Vertrieb - So überzeugen Sie Ihre Kunden Gabler Verlag, 2012
- Hermann Scherer, 30 min Fragetechnik, GABAL Verlag GmbH, 2012
- Kerstin Bruns Working Paper Konfliktkompetenz: Ein Muss im Führungsalltag, 2013