

# Inhalt

## Vorwort von Andreas Buhr 9

### 1 | Gebrauchsanleitung für dieses Buch 15

Achtung Brillenschlange – warum Sie Menschen immer  
durch Ihre individuelle Brille sehen 17

Querlesen erwünscht – seien Sie wählerisch und  
sprunghaft 19

Vorschläge statt Vorschriften – adaptieren Sie! 19

### 2 | Werteorientierung im Verkauf? Nutzen und Anspruch 21

Werteorientierung – was heißt das eigentlich? 21

Werte – gesund und wertvoll leben 24

Werteverfall oder -verschiebung? 26

Warum Werte gerade in aller Munde sind 29

Verkauf und Werte – passt das eigentlich zusammen? 31

Die wachsende Bedeutung des wertorientierten  
Verkaufens 35

### 3 | Die 9 Levels im Überblick 37

Lukas Level – eine Verkäuferkarriere im Wertewandel 37

Clare W. Graves – die Ursprünge des Wertemodells 45

Zur Entstehung und Wissenschaftlichkeit der 9 Levels of  
Value Systems 48

Das 9 Levels-Modell: Ich- und Wir-Bezug	52
Die 9 Levels kurz und knapp	53
Blickwinkel Individuum, Gruppe, Organisation – Beispiele für Auswertungen	66
Die vierte Perspektive: Markt	74
<b>4   Die Phasen des Verkaufsprozesses</b>	<b>78</b>
Der Smart-Selling-Verkaufsprozess im Überblick	78
Der dreistufige Lösungsdialog – mehr als den Bedarf klären	83
Varianten des Verkaufsprozesses – levelgerechte Gesprächsführung	86
<b>5   Die Levels im Detail</b>	<b>89</b>
Die »7 S«	89
Level Purpur: Tradition – Rituale – Zugehörigkeit	98
Level Rot: Durchsetzung – Mut – Ehre	107
Level Blau: Pflicht – Struktur – Hierarchie	115
Level Orange: Leistung – Selbstständigkeit – Status	124
Level Grün: Partizipation – Toleranz – Fairness	134
Level Gelb: Multiperspektivität – Vision – Autonomie	145
Level Türkis: hohe Ideale – kollektive Intuition – Selbstorganisation	156
<b>6   Gebrauchsanleitung für die Umsetzung</b>	<b>163</b>
Der König ist tot – lang leben die Könige: von Purpur über Rot zu Blau	164
Willkommen in der Marktwirtschaft: von Blau zu Orange	168
Die Zeit des Kämpfens ist vorbei: Orange – Grün	170
Vom Kaffeeklatsch zu echter Partnerschaft: Entwicklung von »nettem Grün« zu »verbindlichem Grün«	172
Mach die Welt bunter! Entwicklung von Grün zu Gelb	175
Risiken und Nebenwirkungen in Veränderungsprozessen	176
<b>Schlusswort</b>	<b>179</b>

## **Anhang**

Typische Organigramme	182
Das 7-S-Modell auf die Levels in Vertriebsorganisationen bezogen	188
Die Matrix	194
Anmerkungen	206
Abbildungsverzeichnis	208
Literaturverzeichnis	209
Register	211
Über die Autoren	217