

Kapitel 1

Unser Mindset

1.1 Das Leben ist gerade richtig „gaga“

Tausende Tote, noch mehr Erkrankte, Lockdown-Phasen, Maskenpflicht, Reiseverbote, Kundinnen im Homeoffice oft nicht erreichbar ... Das Leben ist gerade richtig gaga.

Wie Sie merken, habe ich das Buch im Frühling 2021 während der vierten Lockdown-Phase in Ostösterreich geschrieben. Ich hoffe jedoch sehr, dass, wann immer Sie diese Zeilen lesen, dies alles bereits der Vergangenheit angehört.

1.2 Selbstbestimmt statt fremdgesteuert

Alle diese furchtbaren Dinge, die wir als Folge der weltweiten Coronapandemie erlebt haben, sind fremdbestimmt. Niemand von uns trägt Schuld daran oder kann – global betrachtet – etwas dagegen unternehmen. Wollen wir allerdings im professionellen Verkauf erfolgreich sein, dann gilt es, Selbstbestimmung in unser Mindset und in weiterer Folge auch in unser Handeln zu bringen. Es ist schwer genug, aber durchaus möglich, Wächterin über unsere eigenen Gedanken zu werden.

Was kann das für uns im Verkauf heißen? Ganz pragmatisch betrachtet Folgendes: Messen Sie nicht Ihren Umsatz oder Ihren Ertrag, sondern vor allem diejenigen Tätigkeiten, die genau dazu führen. Es ist sinnlos, in Krisenzeiten Umsatzbudgets von großen Kundinnen nachzulaufen, die vielleicht gerade der Pandemie wegen ihr weltweites Einkaufsbudget gestutzt haben. Viel klüger und langfristig erfolgreicher ist es, sich jetzt auf jene Dinge zu fokussieren, die sich in unserem eigenen Einflussbereich befinden. Dazu gleich zwei wirkungsvolle Ideen:

1.2.1 Dialogfrequenz deutlich steigern

Überlegen Sie einmal kurz: Wie viele Flugmeilen, Auto- oder Bahnkilometer haben Sie im Jahr 2019 zusammengebracht? Und wie viele Stunden Wartezeiten auf Flughafen-Gates, in Verkehrsstaus oder auf Bahnhöfen? 2020 haben Sie sich diesbezüglich sicherlich etliches da-

Kapitel 1

von erspart. Unser langjähriger VBC-Partner *Siegfried Landskrone* in Kirchheimbolanden in der Nähe von Mainz zum Beispiel verbrachte bis 2019 Jahr für Jahr über 80.000 km für seine Kundinnen auf deutschen Bundesstraßen und Autobahnen. Von März bis Dezember 2020 hingegen saß er, wie er berichtete, betrieblich gerade einmal für 48 km im Auto. Er hat jeden Kundinnenkontakt digital abgewickelt und dabei immerhin einen für unsere Branche durchaus beachtlichen Umsatz von über 500.000 Euro erzielt.

Das bedeutet, es wird nie wieder einen besseren Zeitpunkt geben, zu dem wir die Dialogfrequenz oder – wie mein lieber Freund Prof. Dr. *Karl Pinczolits* es nennt – die *Schlagzahl* bei unseren Kundinnen dermaßen erhöhen können als jetzt. Nutzen wir also diese Chance!

1.2.2 Erhöhung der Dialogqualität

Was neben einer hohen Kundinnenfrequenz ebenfalls zählt, ist eine ausgezeichnete Dialogqualität. Verkäuferinnen müssen begeistern können, sie müssen Bilder, Träume, Möglichkeiten und Chancen in die Köpfe ihrer Kundinnen malen. Und darum soll es im vorliegenden Buch gehen: Ums Malen, gepaart mit einer Struktur und einem klaren Plan. Es geht hier nicht um den klassischen Verkauf oder um Verkäuferinnen.

Es geht hier darum, wie Sie komplexe Dienstleistungen oder Produktlösungen zu einem positiven Abschluss bringen.



Tipp:

Nicht Ergebnisse, sondern Tätigkeiten messen!

1.3 Corinna, Corinna

Corinna, Corinna, sag, wo bleibst so lang? Corinna, Corinna, sag, wo bleibst so lang? I moch ma solche Sorgen, bitte kumm boid ham ...

„Altösterreicherinnen“ und Fans von *Wolfgang Ambros* oder *Georg Danzer* werden sich an dieses Lied, das übrigens von *Bob Dylan* geschrieben wurde, noch gut erinnern können. Ich hörte mitten in der Pandemie von einem großartigen Unternehmer (*Christoph Bründl*,

Eigentümer und Geschäftsführer von Bründl Sports) und lieben Kunden, dass er das Unwort „Corona“ nicht mehr hören kann und schon gar nicht aussprechen möchte. Also hat er dieses kleine Virus einfach umgetauft – eben in „Corinna“. Ich finde das eine Superidee! Corinna zaubert ein Lächeln in unsere Gedanken. Und genau darum geht es!



Tipp:

Wächter über die eigenen Gedanken werden!

1.4 Nutzen Sie Ihre Chancen mit Corinna

In ein paar Jahren werden wir zurückdenken und uns wundern, wie man früher ohne Videokonferenzen überhaupt verkaufen konnte. Wir können uns Tausende Reisekilometer ersparen und einfach virtuell via Videokonferenzplattform verkaufen. Unsere Kundinnen haben durch *Corinna* gelernt, damit umzugehen. Sie auch? Lesen Sie mehr darüber im Kapitel 6 „*Wie ein kleines Virus einen ganzen Berufsstand verändert*“.

1.5 Im Verkauf steuern wir unsere Konjunktur selbst

Ist das nicht großartig? Wenn wir die Kontaktfrequenz steigern und die Dialogqualität exzellent entwickeln, machen wir uns von allfälligen „Störgeräuschen“ unabhängig. Taub gegenüber Wirtschaftszyklen, taub gegenüber sachlichen Produktnachteilen, taub gegenüber Konkurrentinnen, die billiger sind. Glauben Sie mir:

*Dialogfrequenz und Dialogkompetenz sind
Ihre Zutaten für Ihre eigene Konjunkturentwicklung!*

1.6 Auf Vorhersehbares und Unvorhersehbares professionell vorbereiten

Ich möchte hier den begnadeten *Markus Hengstschläger* und sein Buch „Die Lösungsbegabung“ (2020) zitieren. Der studierte Genetiker führt darin aus, dass man sich im Zuge der COVID-19-Pandemie immer wieder die Frage gestellt hat: „War das nicht vorhersehbar?“ Oder: „Konnte

Kapitel 1

man sich darauf nicht besser vorbereiten?“ In diesem Zusammenhang taucht der Begriff „Schwarzer Schwan“ auf, der für ein Ereignis steht, das selten und höchst unwahrscheinlich ist, unerwartet eintritt, enorme Konsequenzen nach sich zieht und im Nachhinein oft einfach zu erklären ist. *Nassim Nicholas Taleb*, auf dessen Werk (Der Schwarze Schwan: Die Macht höchst unwahrscheinlicher Ereignisse (2008)) dieser Begriff zurückgeht, hat allerdings darauf hingewiesen, dass er selbst globale Pandemien als „Weiße Schwäne“ bezeichnet. Ein „Weißer Schwan“ ist ein Ereignis, das mit Gewissheit irgendwann eintritt; dementsprechend ist es auch nicht entschuldbar, nicht darauf vorbereitet zu sein (*Taleb/Spitznagel*, Die Corona-Pandemie ist kein Schwarzer Schwan, 2020).

Sie werden mir jedoch sicherlich zustimmen, wenn ich sage, dass niemand von uns die Zukunft wirklich zu prophezeien vermag. Das Einzige, was wir im Verkauf ganz sicher vorhersagen können, ist, dass wir die Art und Weise, wie und vor allem mit welchen Medien wir in fünf oder in zehn Jahren erfolgreich sein werden, heute noch nicht kennen. Die Conclusio lautet somit, dass es darum geht, flexibel zu sein: Viel „verkäuferisches Halbwissen“ aus unterschiedlichsten Wissensbereichen, gepaart mit Topexpertise bezüglich des eigenen Produktes, sowie Exzellenz im Verkauf sind hierzu die wichtigsten Ingredienzien. Vielleicht gelingt es uns sogar, Lust an dieser Flexibilität oder Lust an der Veränderung zu erlangen. Dr. *Bernd Hufnagl*, ein lieber Freund, ausgezeichnete Sprecher und Neurobiologe, spricht vom sogenannten „Dopaminturbo“, also von diesem wunderbaren Glücksbotenstoff, der nicht nur durch synthetische Drogen – die ich explizit nicht empfehle –, sondern durch eigenes Handeln in Eigenverantwortung selbst produziert werden kann. Wie? Eine elegante und schnelle Möglichkeit besteht darin, „den eigenen Fortschritt sichtbar zu machen“.

1.6.1 Fortschritt sichtbar machen

Es ist in der Tat erstaunlich, dass folgende Berufsgruppen in den letzten Jahren immer die Top-3-Plätze errungen haben, wenn es um die größte Arbeitszufriedenheit ging:

- Friseurinnen
- Gärtnerinnen
- Tischlerinnen

„Fortschritt sichtbar machen“ ist das Schlagwort. Eine Friseurin, die zehn Damen am Tag glücklich macht, weil diese mit sichtbar neuem Haarschnitt frisch geföhnt den Laden verlassen. Oder die Gärtnerin, die in wenigen Stunden aus einer Unkrautwiese nach Verlegung des Rollrasens eine Optik schafft, die an den Muirfield Golf Course, den schönsten Golfplatz der Welt im schottischen Gullane, erinnert. Oder die Tischlerin, die nach den Wünschen ihrer Kundin den individuellen Wohnzimmerverbau herstellt und montiert.

Wenn Erfolgserlebnisse zu Dopaminausschüttung im Körper und damit zu Arbeitszufriedenheit führen, dann können wir diese doch auch wunderbar im Verkauf einsetzen, oder?



Gleich ein sofort umsetzbarer Tipp:

Legen Sie sich ein „Erfolgstagebuch“ zu und halten Sie Ihre (Verkaufs-)Erfolge fest.

Was Sie dabei auf jeden Fall beachten sollten:

- Schreiben Sie täglich in dieses Buch.
- Notieren Sie Datum, Kundin, Produkt und was Sie persönlich gut gemacht haben.
- Halten Sie in Ihrem Buch täglich mindestens zwei bis drei Erfolge – besser fünf – fest, und das über einen Zeitraum von **mindestens 20 Arbeitstagen**.
- Beginnen Sie gleich heute!

Psychologinnen beschreiben, dass sich Handlungen, die drei Wochen hindurch regelmäßig gesetzt werden, automatisieren. Automatisieren Sie also Ihre Erfolge!

Sie werden sehen, spätestens in der vierten Woche wachen Sie in der Früh mit positiven Gedanken im Kopf auf, die Sie dann wiederum am Abend in Ihr Erfolgstagebuch eintragen können. Und siehe da – die sich selbst erfüllende Prophezeiung funktioniert, und jetzt erfreuen Sie sich an Ihren Erfolgen.



Tipp:

Fortschritt sichtbar machen, Erfolgstagebuch führen, Erfolge programmieren.

Kapitel 2

Happy Failing: Sechs Gründe für Misserfolg

Wieso verlieren manche Verkäuferinnen komplexe Verkaufsprojekte häufig und wieso gewinnen andere dafür oft?

Mit dieser Frage haben wir bei VBC uns lange Jahre beschäftigt. Wir haben mittlerweile aus unserer empirischen Beobachtung folgende sechs Gründe für Misserfolg herausgefiltert, die in diesem Buch vollständig aufgelöst werden. Das heißt, Sie erhalten in Kapitel 4 „Drei Phasen bis zum erfolgreichen Projektabschluss“ wirkungsvolle Anleitungen, wie Sie in diese sechs Fallen gar nicht erst hineintappen.

2.1 Falsche Gesprächspartnerin



Wie oft erzählen uns Key-Account-Managerinnen oder Verkäuferinnen, dass sie einen wichtigen Auftrag nicht an Land gezogen haben, weil sie mit der „falschen“ Person im Unternehmen gesprochen haben. Es scheint in einem solchen Fall einfach nicht gelungen zu

Kapitel 2

sein, bis zur echten Entscheiderin vorzudringen. Manchmal scheitert das Projekt schon daran, dass manche Kolleginnen im Verkauf gar nicht erst anstreben, mit den Entscheiderinnen persönlich zu sprechen. Aus Komfortgründen und/oder aufgrund guter Beziehungen zu Mitarbeiterinnen im jeweiligen Unternehmen, die jedoch keine Entscheidungsgewalt haben, fordern viele den gemeinsamen Dialog mit den wahren Entscheiderinnen gar nicht erst ein. Das ist sehr schade!

2.2 Verkäuferinnen präsentieren „Ihre“ Idee



Ein gewisses Maß an Sendungsbewusstsein liegt ja förmlich in den Genen von Spitzenverkäuferinnen. Ich habe daher vollstes Verständnis dafür, dass so etwas passieren kann. Sie werden jedoch in diesem Buch in Kapitel 4 noch lernen, wie Sie die Idee/Lösung gemeinsam mit Ihrer Kundin entwickeln können. Ich nenne diese Herangehensweise auch „Verkaufen 4.0“.

Dass Kundinnen Ideen und Lösungen, bei denen sie selbst mitgestalten konnten, lieber kaufen als Ideen/Lösungen von Fremden, versteht sich wohl von selbst.

2.3 Menschen und Abteilungen in Organisationen sind oft nicht abgestimmt



Sie haben eine Projektbesprechung oder Präsentation mit einer Influencerin (Entscheidungsbeeinflusserin) und begeistern kraft Ihrer Kompetenz und Ausstrahlung. Es geht vielleicht um eine knifflige Web-Lösung, um eine herausragende Maschine für Kabel- und Drahtproduzentinnen oder um ein Solarkraftwerk in Südafrika. In allen diesen Fällen wird auf der Gegenüberseite niemals nur eine einzige Person die Entscheidung treffen – vor allem nicht Ihre Influencerin! Es werden daher in jedem Fall mehrere Akteurinnen in den Entscheidungsprozess involviert sein (Buying Center). Neben Ihrer Influencerin, die das Projekt vielleicht aufbereitet, wird es aufseiten Ihrer Kundin Produktexpertinnen, Technikerinnen, eine Einkäuferin und möglicherweise auch Mitglieder aus der Geschäftsführung geben. Wie Sie alle diese Entscheiderinnen an den runden Tisch oder in den Video-Konferenztermin bekommen und diese Gruppe virtuos orchestrieren, werden wir uns in Kapitel 4 in der Phase 2 des mehrstufigen Verkaufsprozesses ansehen.

2.4 Verkäuferinnen haben oft keinen (Projekt-)Plan



Wie oft erzählen uns Verkäuferinnen, dass sie im Rahmen der Kontaktvorbereitung bei mehrstufigen Verkaufsprozessen oftmals Stunden damit verbringen, sich zu überlegen, wie sie den nächsten Termin anlegen werden. Einmal gestalten sie ihn so, das andere Mal wieder so. Immer und immer wieder ein neues Kunstwerk. Kreativ ist das sicher – schlau ist es allerdings nicht. Das wäre genauso, als würden Schauspielerinnen dieselbe Rolle, die sie mehrmals in der Woche im selben Stück spielen, jeden Abend neu interpretieren und von Neuem erfinden. Die Regisseurin hätte ihre liebe Freude! In diesem Fall brauchen gerade kreative Menschen einen Plan. Wer einen Plan hat, fühlt sich sicher und kann gegebenenfalls auch davon abweichen.

Ein kluger Plan macht aber nicht nur deutlich erfolgreicher, sondern er hilft auch dabei, enorm viel Zeit zu sparen. Sie werden im Kapitel 4 „Drei Phasen bis zum erfolgreichen Projektabschluss“ einen ganz klaren Plan für jeden Kontaktpunkt bis zum Abschluss erhalten, also eine Struktur für Ihr Erstgespräch, eine Agenda für die zweite Phase sowie ein Erfolgsablaufschemata für den Abschlusstermin. Schon jetzt kann ich Ihnen verraten, dass die Ablaufstrukturen (quasi Ihre Präsentationsagenda, Ihre Kapitelfolien) – ganz egal, in welcher Branche Sie