

BRAND *aktuell*

02/
2019

Dirk Zupancic
TRENDS IM KEY
ACCOUNT
MANAGEMENT

Ingo Vogel
KEINE EMOTIONEN,
KEIN UMSATZ

Tobias Ain
VERKAUFEN
MACHT SPASS

Damian Izdebski
VON NULL AUF
EINE MILLIARDE.
VON EINER
MILLIARDE AUF NULL

Veit Etzold
SPIEGEL BESTSELLER-
AUTOR UND STORY-
TELLING-EXPERTE

AM TÜRSTEHER IM
GEHIRN DES KUNDEN
VORBEIKOMMEN

VEIT ETZOLD



Inhalt

- 3** Editorial
- 4** FOR SALE Review 2018
- 5** FOR SALE 2019
- 6** Veit Etzold: Wie Sie Ihren Kunden mit einer guten Story überzeugen
- 10** Dirk Zupancic: Key Account Management Reloaded
- 14** Ingo Vogel: Keine Emotionen, kein Umsatz
- 18** Damian Izdebski: Die Lektion des Scheiterns
- 22** Tobias Ain: Sales Kompetenz verkauft

Editorial

Was zählt in Zukunft? Persönlicher Verkauf oder Künstliche Intelligenz?

Schon jetzt wird die deutliche Mehrheit der Kundeninteraktionen ohne menschlichen Kontakt verarbeitet. Als Konsumenten benötigen wir in vielen Bereichen keinen Menschen mehr, um Produkte zu kaufen. Beim Online-Shopping müssen wir keine Rücksicht auf Öffnungszeiten nehmen und können unser Auto stehenlassen. Wir sparen Zeit und Geld.

Auch ein wachsender Teil der B2B-Verkaufstransaktionen erfolgt ohne Verkäufer. Bewegen wir uns in eine Richtung, in der intelligente Systeme den Verkauf übernehmen? Auch in Zukunft werden menschliche Intelligenz und Wissen, Intuition und Bauchgefühl, Erfahrung, strategischer Weitblick und Teamgeist gefragt sein. Ebenso wie die Fähigkeit, mit Kunden Beziehungen aufzubauen. Künstliche Intelligenz wird den Menschen im Vertrieb nicht ersetzen, sondern dazu betragen, erfolgreicher zu sein.

Es wird auf eine Kombination von Mensch und Maschine ankommen, von Menschenverstand und Künstlicher Intelligenz, nicht auf ein Gegeneinander. Dazu gehört, dass der Vertrieb systematisch auf die wichtigen Daten achtet, diese systematisch sammelt und analysiert. Daten sind das neue Gold. Ohne gute Verkaufsdaten hat der Vertrieb keine Chance, mit Künstlicher Intelligenz erfolgreich zu sein.

Algorithmen werden immer wichtiger und verändern die Anforderungen an den Vertrieb. Nicht nur das Endverbraucherverhalten, auch Einkäuferentscheidungen im B2B-Bereich werden mit hoher

Wahrscheinlichkeit prognostizierbar. Dieser Prozess ist unumkehrbar, ob wir wollen oder nicht.

Fürchten wir uns nicht vor Auswirkungen Künstlicher Intelligenz auf den Verkauf, sondern nutzen wir die Chancen, die uns geboten werden! Und stärken wir unsere menschlichen Stärken im emotionalen Verkauf!

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen viel Erfolg!
Markus und Simone Stenitzer



FOR SALE REVIEW VELDEN 2018

„Seit der Premiere 2014 hat sich FOR SALE zur erfolgreichsten Verkaufstagung in Südösterreich entwickelt“, freuen sich die Veranstalter Markus und Simone Stenitzer. Auch 2018 stand wieder praxisorientiertes Wissen für mehr Verkaufserfolg im Fokus der renommierten Speaker aus Österreich, Deutschland und der Schweiz.

Zum Auftakt sprach der führende Berliner Verkaufsexperte und Innovationspreisträger Karsten Brocke darüber, wie Menschen aktiviert werden können. „Werden Sie zum Kaufanreger“, appellierte Brocke an die Teilnehmer.

Die österreichische Kommunikationswissenschaftlerin Silvia Agha-Schantl beschäftigt sich mit der Steigerung der kommunikativen Kompetenz von

Verkäufern. „Der schlechte Verkäufer verkauft Produkte, Zahlen, Daten und Fakten, während der gute einen individuellen Nutzen verkauft und Sehnsüchte erfüllt“, so Agha-Schantl.

Bewaffnet mit seinen roten Boxhandschuhen war der Schweizer Top-100 Verkaufstrainer und Vollblutverkäufer Daniel Enz in seinem Element. Er provozierte mit seinem Vortrag „Lieber Kunde, Sie können mich mal!“ und sprach über wahre Kundenorientierung und Wertschätzung. In seiner zweiten Keynote referierte er darüber, wie man bei Preisverhandlungen niemals ins Schwitzen gerät.

Praktische Tipps für das digitale Business gab der Schweizer Unternehmer Samy Liechti. Der Schweizer E-Commerce-Pionier ist Erfinder

Siebenmal Verkaufserfolg
Die 7. Verkaufstagung FOR SALE ging am 18. Oktober 2018 im ausverkauften Casineum Velden über die Bühne.

des Socken-Abos und beliefert über 60.000 Kunden in mehr als 100 Ländern weltweit. Er demonstrierte, wie Storytelling für hohe Aufmerksamkeit sorgt und durch originelle, anwendungsorientierte Ideen Kunden begeistert werden können.

Welche Erfolgsfaktoren in Zukunft ausschlaggebend sein werden, darüber referierte der Genetiker und Bestseller-Autor Markus Hengstschläger. „Der Mensch ist auf seine Gene nicht reduzierbar. Gene sind nur Bleistift und Papier, die Geschichte schreibt jeder selbst“, so Hengstschläger.



DIE SPEAKER DER 8. VERKAUFSTAGUNG FOR SALE

17. Oktober 2019, Casineum Velden



TOBIAS AIN

Der Norddeutsche begeistert, inspiriert und motiviert als Praxis-Experte für Verkauf. Als Redner, Verkaufstrainer und Autor von „30 Minuten Verkaufsgespräche“ und „In 100 Tagen mehr verkaufen“ lebt er sein Motto: „Verkaufen macht Spaß“. Über 20 Jahre sammelte er Erfahrung mit „echten Kunden“ im Vertrieb als Projektleiter, Vertriebsleiter und Geschäftsführer. Namhafte Firmen wie DAX-Unternehmen und mittelständische Unternehmen in unterschiedlichen Branchen vertrauen dem Verkaufsexperten. Pro7 sagt über ihn: „Tobias Ain ist ‚der‘ Verkaufsexperte“.



INGO VOGEL

Der Berliner gilt als führender Experte für emotionales Verkaufen und Sales-Rhetorik im deutschsprachigen Raum. Der Keynote Speaker und Verkaufstrainer ist Autor von sieben Bestsellern, darunter „Das Lust Prinzip“, „Top Emotional Selling“, „Verkauf einfach emotional“ und „Sag es einfach emotional“. Kunden wie Adidas, Allianz, McDonald's, Microsoft und ZDF setzen auf seine motivierenden, inspirierenden Impulsvorträge, Verkaufsschulungen & Verkaufstrainings.



DIRK ZUPANCIC

Der habilitierte Privatdozent an der Universität St. Gallen und Aufsichtsrat der GEZE GmbH berät und begleitet Unternehmen zu den Themen Strategie, Marketing, Vertrieb und Führung. Er ist Autor erfolgreicher Bücher, wie z. B. „Spitzenleistungen im Key Account Management“, „Spitzenleistungen im Vertrieb“, „Verkaufen von Profi zu Profi“, „Marketing und Vertrieb in einer neuen Welt“. Zu seinen Klienten gehören Global Player wie ABB, BASF, Bayer, Bogner, EOn, Grundfos, Lanxess, ThyssenKrupp und Würth sowie viele KMUs.



VEIT ETZOLD

Der Autor von neun Thriller-Bestsellern, darunter „Final Cut“ und „Dark Web“, und diversen Sachbüchern ist einer der führenden Keynote Speaker Deutschlands zum Thema Storytelling. Der promovierte Medienwissenschaftler und Professor für Marketing und Vertrieb hat 15 Jahre Management-Erfahrung in Banking, Strategie-Beratung (Boston Consulting Group) und Executive Education (ESMT Berlin). Als Experte für Storytelling und Kommunikation beriet er schon zahlreiche Mittelständler, internationale Firmen und das Auswärtige Amt. Er hilft Unternehmen dabei, Strategien zu entwickeln, zu kommunizieren und sich in einem immer aggressiveren Wettbewerbsumfeld zu positionieren.



DAMIAN IZDEBSKI

Der gebürtige Pole studierte Wirtschaftsinformatik an der TU Wien. Nach vier Semestern ging er in die Wirtschaft und gründete mit 23 Jahren DiTech. Aus einem kleinen Geschäft wuchs innerhalb von 15 Jahren ein Unternehmen mit 350 Mitarbeitern und 24 Standorten österreichweit. Als CEO setzte Izdebski neue Maßstäbe für den deutschsprachigen Elektronikhandel. Dennoch musste das Unternehmen 2014 Insolvenz anmelden. In den USA, darunter auch an der Stanford University, wollte man von ihm lernen, wie er es geschafft hatte, solche Umsätze auf diesem kleinen Markt zu erzielen. Er schrieb das Buch „Meine besten Fehler“ und gründete im Frühjahr 2015 das IT-Unternehmen techbold.



Prof. Dr. Veit Etzold

VOM NEANDERTAL INS DIGITAL – WIE SIE IHREN KUNDEN MIT EINER GUTEN STORY ÜBERZEUGEN

Der Mensch hat sich seit Anbeginn der Geschichte Storys erzählt, da in diesen Storys die Praktiken des Überlebens in einer feindlichen Welt gespeichert waren. Darum werden Storys im Gehirn automatisch als wichtig kategorisiert, und es kommt selten vor, dass wir nicht zuhören, wenn jemand eine spannende Story erzählt. Hingegen schalten wir schnell auf Durchzug, wenn wir ausschließlich langweilige Zahlen, Daten, Fakten ohne Zusammenhang präsentiert bekommen. Dies ist insbesondere der Fall in der Finanzwelt, in IT, in bestimmten Industriezweigen oder im Beratungssektor, wo Produkte abstrakt, nicht greifbar, schwer zu erklären wirken und ihr Nutzen nicht auf den ersten Blick erkennbar ist. Hier kann eine gute Vertriebsstory helfen, am Türsteher im Gehirn des Kunden vorbei zu kommen, Emotionen statt der Ratio anzusprechen und so die Produkte greifbarer zu machen.

Warum braucht man Storys?

„Fachidiot schlägt Kunden tot“, heißt eine alte Weisheit in der Finanzwelt. Auch wenn der Kunde zu Recht über alles Bescheid wissen möchte, kann es auch kontraproduktiv sein, wenn Sie ihn mit Fakten erschlagen. Krimiautoren und Hollywood-Filme tun dies auch nicht, sondern servieren die Leckerbissen häppchenweise. Produktnamen wie „Rainbow Barriere Euro Stoxx 50 Bonus Zertifikat“, „TP-Link TL-WR710N WLAN N Nano Pocket AP/Router/TV Adapter/Repeater“ oder „WWR880WPS PWash2.0&T-DosXL WiFi“ tragen dabei auch nicht gerade zu größerer Klarheit bei. Und so neigen nach wie vor viele Berater und Verkäufer, besonders im Finanzbereich oder im Autohaus, dazu, den Kunden mit Informationen zu überfrachten, anstatt eine spannende Story zu ihren Produkten zu erzählen. Weil wir glauben, dass Masse Klasse ist. Und nicht glauben, dass weniger

mehr sein kann. Aber wenn Sie in einem Restaurant sitzen würden, was würden Sie lieber essen: Ein Steak oder gleich eine ganze Kuh? Wahrscheinlich das Steak, auch wenn Sie mit der Kuh darüber hinaus noch das Fell, die Hörner, die Hufen, eventuell Milch und was noch alles dazu bekommen würden.

Gute Vertriebler servieren ihre Produktvorteile ebenfalls häppchenweise. Sie haben von Krimiautoren gelernt, dass man Spannung nur dadurch aufbaut, indem man nicht auf der ersten Seite schreibt, dass der Mörder der Gärtner ist. Und Sie wissen, dass besonders abstrakte und nicht greifbare Finanzprodukte oder Autos mit vielen Features oder komplexe Beratungsleistungen immer eine gute Story brauchen, um für den Kunden verständlich zu sein.

Prof. Dr. Veit Etzold

ist Deutschlands Nummer-eins-Speaker und -Berater für Strategiekommunikation und Storytelling. Nach einer Management Karriere, unter anderem in der Strategieberatung (BCG), berät er heute zahlreiche Mittelständler, DAX-Konzerne, Banken, Beratungen und Start-ups. Ebenso ist Prof. Etzold mit zehn Spiegel-Bestsellern einer der erfolgreichsten Thriller-Autoren Deutschlands. Er promovierte in Medienwissenschaften und hält einen MBA der IESE Business School. Zudem lehrt Etzold Marketing, Vertrieb, Strategisches Management und Storytelling an der Hochschule Aalen in Baden Württemberg und leitet das dortige Kompetenzzentrum für Neuromarketing. Sein Podcast „To Tell is to Sell – als Führungskraft endlich richtig verstanden werden“ gehörte bei seinem Start zu den erfolgreichsten zehn Business-Podcasts bei iTunes.

Die erste Begegnung:

Nebenjob im Finanzvertrieb

Meine erste Begegnung mit angewandtem Storytelling, also mit Storytelling in der Wirtschaftswelt, hatte ich nicht in einem Literaturseminar im Rahmen meines Anglistikstudiums oder beim Lesen von klassischen Texten. Sondern dort, wo man es nicht unbedingt erwarten würde. Wo aber die Notwendigkeit, Geschichten zu erzählen, darüber entscheidet, ob man Geld verdient oder nicht. Denn während meines Studiums arbeitete ich als Berater in einem Finanzvertrieb. Die Berater dort waren gute Storyteller: Sie nahmen dem Kunden die Angst vor der Aktie, indem sie den gesamten Tagesablauf des Kunden in einer Art Customer Journey skizzierten und zeigten, dass jeder doch immer mit Produkten zu tun habe, die von Aktiengesellschaften kommen. Der Wecker, der klingelt, ist von einer Aktiengesellschaft, der Toast, den der Kunde isst, die Zeitung, die er liest, das Auto, mit dem er zur Arbeit fährt, und so weiter.

Wenn überall Aktiengesellschaften waren, konnte die Welt wohl ohne Aktiengesellschaften nicht existieren. Also würde es diese AGs auch noch eine Weile geben. Was deren Aktien zu einer durchaus guten Anlagemöglichkeit machte.

Diese Art von Storys, die einen komplexen Sachverhalt nachvollziehbar machen, haben mich schon damals

fasziniert. Auch wenn man hier ganz klar zwischen Storytelling und Fairytelling unterscheiden muss. Eine gute Story hält, was sie verspricht. Fairytelling aber verspricht das Blaue vom Himmel. Und ist daher nicht nachhaltig. Fakt ist und bleibt aber: Je abstrakter oder komplexer ein Produkt ist, desto besser muss die Story sein.

Warum funktionieren Storys?

Unternehmen müssen in einer überkommunizierten Welt hörbar, sichtbar und damit differenzierbar bleiben. „Keine Spezies kann koexistieren, wenn sie dasselbe Biotop bewohnt“, sagte Charles Darwin. „Keine zwei Unternehmen können überleben, wenn sie in einem identischen Markt genau das gleiche zu gleichen Konditionen anbieten“, sagte Bruce D. Henderson, der Gründer der Boston Consulting Group.

Die Frage, ob man Erster oder Größter, Anführer oder Nachläufer, Zukunft oder Geschichte, lebend oder tot ist, entscheiden keine bunten Power Point Präsentationen und kryptischen Mission Statements, die auf irgendwelchen Company-Offsites inmitten von Rotweinschwenken und Teambuilding-Kletterübungen ausgeheckt werden. Wie das Unternehmen im Kopf des Kunden wahrgenommen wird, entscheidet einzig und allein der Kunde. Und dieser Kunde entscheidet auch, ob er Ihr Produkt kaufen will oder nicht.

Oft wird in letzter Zeit vom „Postfaktischen“ erzählt. Postfaktisch waren Kunden schon immer. Denn wie uns auch die Philosophen und Hirnforscher lehren, gibt es keine absolute Realität, sondern nur die subjektive Wahrnehmung der einzelnen. Wenn der Kunde also meint, dass er Ihr Produkt nicht braucht, wird es nichts daran ändern, wenn Sie meinen, dass er das Produkt doch braucht. Sie müssen mit einer starken Story in den Kopf des Kunden kommen und dort mit einer guten Story beweisen, welchen Schurken in der Story Sie mit Ihrem Produkt besiegen oder anders ausgedrückt, welches Problem des Kunden Sie lösen. Seien es im Finanzsektor das niedrige Zinsumfeld, die höhere Lebenserwartung, die Vorsorge für die berufsfreien Jahre, die Rentenlücke, die Volatilität oder auch nur die Möglichkeit, jemanden zu haben, der sich mit dem ganzen Finanzkram besser auskennt als der Kunde und der dem Kunden auf diese Weise Arbeit abnimmt.

Das schlechte Image, das viele Unternehmen, insbesondere Banken, mittlerweile haben, macht es notwendig, auch dem „Normalbürger“ einmal klar, deutlich und einprägsam zu erklären, „was man da eigentlich macht.“ Denn das ständige nachträgliche Brandlöschchen von Imageschäden und das defensive Beruhigen der Öffentlichkeit sind dem Unternehmenserfolg sicherlich weniger zuträglich als eine proaktive und pointierte Kommunikation.

Durch Storys haben wir uns seit der Steinzeit unsere Überlebenspraktiken in einer feindlichen Welt erklärt. Wie man das Mammut besiegt, wie man dem Säbelzähntiger ausweicht und wie man das Feuer in der Höhle nicht ausgehen lässt. Unser Gehirn ist dabei nicht nur eine Speichereinheit. Es ist auch ein Mechanismus, der unser Überleben sichert. Darum weiß das Gehirn: Wenn Storys erzählt werden, erfahre ich etwas, wodurch ich in einer feindlichen Welt überleben kann.

An Überlebenshinweise in Power Point kann sich unser Gehirn nicht erinnern. Denn Storys schaffen Bilder, Bilder schaffen Emotionen und Emotionen schaffen Veränderungen. Storys sind die Art und Weise, wie wir uns die Realität erklären. Die ganz wichtigen Dinge werden in unserem Gehirn von der Amygdala (auch genannt „Angstzentrum“) verarbeitet. Dies ist sozusagen der „Vorstandschef“ des Gehirns. Klar ist, dass dort alle hinwollen. Klar ist auch, dass dort, wie bei einem richtigen CEO, nicht alle hinkönnen. Darum hat die Amygdala nicht nur eine Vorzimmerdame, sondern gleich einen beinharten Türsteher, den Hypothalamus. Und der winkt lieber Storys durch als faktenschwangere und trockene Datenwüsten. Powerpoint Folien, Charts und Zahlenkolonnen gehören zu diesen unerwünschten Gästen. Erzählen Sie hingegen eine gute Story, kommen Sie am Türsteher im Gehirn vorbei und haben die volle Aufmerksamkeit des „CEOs“ des Gehirns.

Warum sind Sie der richtige?

Ihre Absenderstory

Unser Gehirn hat sich – das haben Hirnforscher herausgefunden – seit rund 70.000 Jahren nicht verändert. Was dazu führt, dass unser Gehirn Storys immer noch als wichtigste In-



formationsquelle ansieht. Schließlich haben wir durch die Hinweise in Storys in einer feindlichen Welt überlebt.

Gehen wir gleich mitten ins Story-Geschehen! Gehen wir nicht 70.000, sondern nur 20.000 Jahre zurück in die Vergangenheit und hören uns eine dieser Geschichten von einem unserer Vorfahren an: Ich, der Held der Geschichte, ging durch einen dunklen Wald. Ich wollte eines der Mammuts erlegen, die normalerweise jenseits der Lichtung in einer Herde grasen. Das ist der Beginn der Geschichte.

Die Situation.

Doch dann hörte ich plötzlich das Knurren des Säbelzähntigers hinter mir. Das ist der Konflikt, der beginnende Spannungsbogen. Man könnte auch dramatisch sagen: Das **Desaster**. Und spätestens jetzt sind unsere 20.000 Jahre alten Vorfahren in ihren Höhlen eng zusammengedrückt. Und wollten wissen: „Wie geht es weiter? Wie bist du da wieder herausgekommen?“

Doch dann fiel mir wieder diese große Lichtung ein, wo immer die Mammuts herumlaufen. Der Held hat eine Idee. Etwas, was die Handlung ändert,

was dafür sorgt, dass unser Steinzeitmensch nicht gefressen wird; wurde er ja auch nicht, sonst könnte er nicht die Geschichte erzählen. Das ist der **Wendepunkt**. Und... Ich hatte Glück! Es gelang mir, den Tiger in die Mammutherde hinein zu locken. Er war weg. Und ich konnte sogar noch ein Mammut erlegen. Und wir hatten für vier Wochen genug zu essen in der Höhle! Das ist das **Happy End**.

Abgesehen davon, dass unser steinzeitlicher Freund seinen Freunden und Verwandten eine unterhaltsame Zeit beschert hat, Fernsehen, Facebook und Dschungelcamp gab es ja

damals noch nicht - er hat ihnen auch eine optimale Herangehensweise an ein Problem, heute würde man sagen ein best practice des Überlebens, mit auf den Weg gegeben. Der nächste, der in dem Wald von einem Säbelzähntiger gejagt wird, kommt dann vielleicht auch sofort auf die Idee mit den Mammuts und rettet auf diese Weise sein eigenes Leben.

Und wenn Sie ein Steinzeitmensch wären, der Ihnen in der Steinzeit eine solche Geschichte erzählt: Sie würden doch diesen Menschen auch gerne mit auf der Jagd dabei haben, oder nicht? Er hat sich durch diese Story

als hilfreicher Gefährte in einer feindlichen Welt erwiesen, auf den man in Zukunft ungern verzichten würde. Und seine „Absenderkompetenz“ für die Mammutjagd hat er nicht durch irgendwelche Bullet Points auf einem Lebenslauf präsentiert, sondern durch eine packende Geschichte mit dem Vierklang Situation, Desaster, Wendepunkt und Happy End.

Geändert hat sich daran bis heute nicht viel. Die Mammuts könnten die Rendite sein, die Säbelzähntiger die Volatilitäten an den Märkten und der Steinzeitmensch, der all diese Situationen meistert und dem man vertrauen kann, ist der perfekte Vermögensberater. Und idealerweise übermitteln Sie diese War Story über Ihr Produkt auch mündlich und nicht nur in Form von schwer verdaulichen Charts.

Und ohne Story?

Sie können natürlich auch auf Storytelling verzichten. Was aber dazu führen kann, dass die Differenzierung nur über den Preis stattfindet. Und das heißt: Der Billigere gewinnt. Und das heißt am Ende für die Bank: Weniger Marge und weniger Geld! Denn es gilt: Entweder Sie haben eine gute Story, oder Sie haben einen niedrigen Preis. Oder noch kürzer: Wenn Sie nicht anders sind, dann seien Sie besser billig! Wenn Sie etwas Besonderes sein möchten, müssen Sie sich differenzieren. Und das geht eben am besten über die Story. Wenn Sie also ein gutes Produkt haben, ist es fast fahrlässig, keine gute Heldengeschichte über dieses Produkt und Sie selbst als Vertriebsexperten zu erzählen. Dann wird Storytelling vom nice to have zum must have. Und Storytelling wird etwas, mit dem Sie richtig Geld verdienen können.

Dann wird die Story zur \$tory.

Denn es gilt: To Tell is to Sell!

Prof. Dr. Dirk Zupancic

stammt aus der Schule der renommierten Universität St. Gallen, an der er promovierte, habilitierte und heute einer der Top Dozenten in der Managementausbildung ist. Er war Professor und Bereichsleiter in St. Gallen und leitete acht Jahre erfolgreich eine private Business School als Geschäftsführer und Präsident. Heute ist er selbstständiger Unternehmer, Aufsichtsrat und Beirat. Seine Mission: Sales Drive! Er unterstützt Unternehmen darin, mit kundenorientierten Lösungen und höchster Professionalität in Marketing und Vertrieb dauerhafte Wettbewerbsvorteile und profitables Wachstum zu erzielen. Für die Entwicklung der oben erwähnten Full-Range-Leadership-Kompetenz bietet er ein spezielles Diagnostik-Tool, auf dessen Basis Führungskräfte im Vertrieb systematisch zu echten Sales Driven Leadern ausgebildet werden können. Darüber hinaus hat er jetzt eine innovative Sales Drive E-Academy gelauncht, die die Teilnehmer multimedial bei der Weiterentwicklung ihres Unternehmens zur Sales Driven Company unterstützt und ihnen Strategien, Prozesse und Instrumente in einer internetbasierten Lernumgebung bietet.

Mehr auf b2c.salesdriveacademy.com, b2b.salesdriveacademy.com, www.dzp-consulting.com.

Prof. Dr. Dirk Zupancic

KEY ACCOUNT MANAGEMENT RELOADED

BRANDaktuell: Inwiefern müssen auch Führungskräfte umdenken, um ihre Mitarbeiter weiterzuentwickeln und das gesamte Unternehmen auf Sales Drive auszurichten?

Zupancic: Ich beobachte, dass bei den Führungskräften der größte Hebel liegt. Wenn man heute eine starke Führung im Vertrieb wahrnimmt, dann zumeist nach dem Motto „Zuckerbrot und Peitsche“. Für anspruchsvolle Situationen höre ich dagegen häufig, dass man da den Vertrieb nicht führen könne, weil das alles Individualisten und „Künstler“ seien. Entsprechend schwach ist die Führung. Das muss sich ändern. Es geht um echte Führung, die die Mannschaft begleitet und

systematisch zu Erfolgen führt. Dazu muss man unterschiedliche Führungsstile beherrschen und diese bei verschiedenen Mitarbeitenden und in verschiedenen Situationen souverän einsetzen können. Man spricht heute von „Full-Range-Leadership“, das heute in vielen unserer Projekte ein Thema für die Führungskräfteentwicklung im Vertrieb ist.

BRANDaktuell: Stichwort Mitarbeiter – wird es Ihrer Ansicht nach noch entscheidender, nur die besten Verkäuferinnen und Verkäufer im Unternehmen zu haben? Welche Eigenschaften sollten „Sales Driven People“ mitbringen?

Zupancic: Ich bin sehr überzeugt, dass es nicht auf die Eigenschaften, also Charaktereigenschaften, ankommt, sondern auf die Art und Weise, wie man agiert, sowie die Einstellung. Natürlich muss man den Verkauf als verantwortliche Aufgabe (mit seinen Nachteilen) mögen. Sodann geht es aber um die richtige Motivation, z.B. zu regelmäßigen Kundenkontakten, um eine professionelle Arbeitssystematik

(z.B. durch die Nutzung eines CRM-Tools), um intelligente Kundengespräche und Mehrwerte für Kunden (indem man sich intensiv auf deren Situation einlässt und gut vorbereitet ist) und den Willen, die Extrameile zu gehen.

BRANDaktuell: Inwiefern hat die Entscheidung für „Sales Drive“ auch einen Einfluss auf die Unterneh-

menkultur? Ist es möglich, auch in eher starren und seit Generationen streng hierarchisch geführten Unternehmen wie Banken oder Versicherungen einen Turn-around in Richtung „Sales Driven Company“ herbeizuführen?

Zupancic: Die Unternehmenskultur ist insgesamt eines der wichtigsten – und zumeist vernachlässigten –

Führungsinstrumente. Zwar stimmen Führungskräfte in der Regel bei Umfragen der großen Bedeutung zu, aber sie handeln nicht danach. Dabei spielen sie dazu selbst die größte Rolle. Nur wenn die Führungskräfte „sales driven“ sind, wird das Unternehmen die Potenziale einer Sales Driven Company ausreizen.



Prof. Dr. Dirk Zupancic **KEY ACCOUNT MANAGEMENT RELOADED**

Das Key Account Management widmet sich wenigen, strategisch sehr wichtigen Kunden eines Unternehmens. Das Konzept ist mehr als 30 Jahre in der Praxis bekannt, aber nicht in allen Unternehmen optimal umgesetzt. Manche Unternehmen beschäftigen sich erst neu mit dem Thema. Wie ist das bei einem so etablierten Managementkonzept möglich? Viele Unternehmen mussten sich in der Vergangenheit (noch) keine Mühe geben. Sie waren erfolgreich, weil sie andere Kernkompetenzen für Wettbewerbsvorteile nutzen konnten. Diese Spielräume sind in vielen Branchen verschwunden. Die Art des Kundenmanagements spielt vielerorts eine große Rolle oder wird zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil.

Darum geht es im KAM:

Key Account Management umfasst die systematische Analyse und das Management von aktuell und potenziell strategisch bedeutsamen Kunden, um einen relativen Wettbewerbsvorteil zu erreichen. Darüber hinaus beinhaltet es den systematischen Aufbau und Erhalt der notwendigen Ressourcen, Kompetenzen und Infrastruktur. Bestimmte Themen erfordern eine professionelle Weiterentwicklung des KAMs. Dazu gehören z.B. die zunehmenden Konzentrationsprozesse und das dynamische Wachstum bestimmter Kunden, die immer mehr Aufmerksamkeit benötigen. Dazu gehört auch die Professionalisierung der Beschaffung im Sinne eines modernen Supply Managements und die daraus entstehenden wachsenden Ansprüche der Kunden. Zu guter Letzt erwarten Kunden häufig eine international koordinierte Bearbeitung. Mit diesen Entwicklungen lassen sich folgende

Thesen und Lösungsempfehlungen für ein zukunftssträchtiges KAM formulieren:

1. Die Pflicht zur Professionalität im KAM:

Zusammen mit meinen Kollegen Prof. Dr. Christian Belz und Dr. Markus Müllner haben wir das „St.Galler Key Account Management Konzept“ entwickelt und kontinuierlich in Zusammenarbeit mit der Praxis optimiert. Es strukturiert das komplexe Thema KAM und dient Unternehmen dazu, ein bestehendes KAM kritisch zu reflektieren und zu optimieren oder ein neues KAM für ein Unternehmen aufzusetzen. Unternehmen sollten diesen State of the Art im KAM nutzen, um das eigene Key Account Management zu reflektieren und ggfs. zu optimieren.

2. KAM ist der Speerspitze von Customer Centricity:

Customer Centricity hat sich in unseren Breitengraden zu einem neuen Modethema im Management entwickelt. Das ist erstaunlich, denn das Konzept revitalisiert den Grundgedanken des Marketings, nämlich die Kundenorientierung. Key Account Management ist Customer Centricity in seiner reinsten Form, in dem man strategisch wichtige Kunden individuell bearbeitet. Mehr Kundenorientierung geht nicht!

3. Dynamische Methoden in der Key Account Analyse:

Key Account Pläne gehören zum Standardinstrumentarium eines professionellen KAMs. Die Erstellung eines solchen Plans ist für viele Key Account Managerinnen und Manager eher eine lästige Pflicht. Die Integration von

Canvas-Ansätzen zur Kundenanalyse und damit einem besseren Verständnis des Key Accounts schafft für viele KAM-Teams eine neue Dimension. Vor allem, wenn diese dann auch in kreativen Sessions für neue Ideen genutzt werden. Das Value Proposition Canvas leistet hier z.B. sehr gute Dienste.

4. Key Account Management muss den Kunden herausfordern:

Seit einiger Zeit schwärmt die Vertriebswelt vom Ansatz des „Challenger Sales“. Es geht nicht nur darum, Kundenbedürfnisse zu verstehen und zu erfüllen, sondern es geht darum, den Kunden und sein Geschäftsmodell herauszufordern. Nur, wenn man im KAM nachweislich zum Erfolg seiner Kunden in deren Märkten beiträgt, ist man auf dem richtigen Weg.

5. Global Account Management (GAM) ist auf dem Vormarsch:

Die meisten Key Accounts sind international aktiv und erwarten von ihren Lieferanten eine international abgestimmte Bearbeitung. Aber Global Account Management ist nicht für alle Unternehmen sinnvoll, sondern nur für solche, deren Kunden auch eine derartig aufwändige Bearbeitung erwarten und rechtfertigen.

Fazit: KAM ist etabliert und wohlbekannt. Aber nicht alle Unternehmen haben schon ein Optimum im KAM erreicht. Dies gilt es aber in heutigen wettbewerbsintensiven Märkten anzustreben. Auch danach wird es nicht langweilig. Neue Managementkonzepte, neue Kundenerwartungen oder die internationale Perspektive in Form des GAMs fordern uns und das Key Account Management weiter heraus.

IM BUSINESS DIE NASE VORN.



*Mit dem Schnupperabo von trend.
Jetzt 7 Ausgaben für nur 25 Euro.*

trend. *Jetzt bestellen:*
meinabo.at/schnupperpreise

Ingo Vogel

KEINE EMOTIONEN, KEIN UMSATZ!

Emotionales Verkaufen:
der Wettbewerbsvorteil
im digitalen Zeitalter

Ingo Vogel

gilt als der Experte für emotionales Verkaufen und Sales Rhetorik. Seit 20 Jahren begeistert er als Verkaufstrainer, Keynote Speaker und 7-facher (Bestseller-) Buchautor, war Ingenieur und Profisportler.

Top Kunden wie Adidas, Bosch, McDonald's, Microsoft, Samsung, Tui schwören auf seine inspirierenden Impulsvorträge und sein motivierendes Verkaufstraining als Wettbewerbsvorteil für mehr Neukunden, Kundenbegeisterung und Umsatz: Seine Themen sind das emotionale Verkaufen und die Sales Rhetorik. Ingo Vogel begeistert durch seine unglaubliche Intensität, Leidenschaft, geballte Praxisimpulse und sein spielerisch vermitteltes, sofort umsetzbares Verkaufs-Know-how – stets kombiniert mit viel Humor und hohem Unterhaltungswert. Denn er lebt seine Inhalte selbst vor: von der ersten Sekunde bis zum Schluss.

Mit Leidenschaft Verkaufen

Das E-Book für Unternehmer und Führungskräfte in Verkauf & Vertrieb. So steigern Sie in Ihrem Team Begeisterung, Motivation und Umsätze. Kostenlos herunter laden auf www.ingovogel.de

Buchtipps:

„Sag es einfach emotional. Gefühl schlägt Verstand“ (Econ, 2017) „Verkaufs einfach emotional. So begeistern Sie Ihre Kunden“ (Gabal, 2015)

Der neue Verkäufer in digitalen Zeiten

Der Vertrieb hat sich geändert: Er ist agiler und, vor allem, digitaler geworden. Hat der klassische Vertrieb damit ausgedient - brauchen wir neue Verkäufer? Nein, sondern solche, die neugierig, offen und persönlich dazu in der Lage sind, ihr Denken und Verhalten den neuen digitalen Zeiten anzupassen. Denn der erfolgreiche Verkäufer der Zukunft muss einfach beides können: digital und emotional. Er kann (Neu-) Kunden gerne auf allen digitalen Kanälen akquirieren und

bedienen. Jedoch sollte er dabei das Wesentliche immer im Auge behalten: **Menschen sind und bleiben emotional.**

Denn so leicht und schnell Kunden heute auf digitalem Wege erreichbar sind, so sehr wünschen sie sich dennoch, vielleicht sogar mehr denn je, die authentische Ansprache und Emotion des Verkäufers, um sich wirklich aufmerksam beachtet, wertgeschätzt und persönlich angesprochen zu fühlen. Und dies funktioniert am besten „face to face“ oder in einem Telefonat. Warum nur scheuen zunehmend mehr

Verkäufer dies und flüchten sich lieber in den anonymen digitalen Kontakt?

Keine Emotionen, kein Umsatz - Gefühl schlägt Verstand!

Denn unser Gehirn war, ist und bleibt auch zukünftig hochemotional. Daran wird eben auch die Digitalisierung nichts ändern. Ganz im Gegenteil, die menschliche Sehnsucht nach Emotionen wird dadurch sogar wahrscheinlich noch zunehmen. „Gefühl schlägt Verstand“ sagt die aktuelle Hirnforschung. Und im Grunde wissen wir es ja selbst: Unser Verstand versucht oft

im Nachgang mühsam, Gründe für eine Entscheidung zu finden, die wir emotional, aus dem Bauch heraus längst getroffen haben. Die richtigen Emotionen sind also kaufentscheidend! Was liegt da näher, als diese beim Kunden zu wecken, anzusprechen und zu verstärken. Und dies eben nicht von Verkäufer zu Kunde – sondern von Mensch zu Mensch! Durch emotionales Verkaufen. Und wissen Sie was: es macht auch noch Spaß!

Digital und emotional ist der Königsweg

Auch der „neue Verkäufer“ nutzt das Spektrum und die Möglichkeiten digitaler Vertriebskanäle – doch er „lebt“ gleichzeitig und gleichwertig die emotionale Ansprache des Kunden mit Begeisterung, Herzblut, echtem Interesse und großer Aufmerksamkeit. Die Zutaten für den hervorragenden Kundenkontakt. Denn er weiß: „Klassisches Verkaufen ist out“. Der Kunde selbst ist der neue Experte, ist durch die digitalen Medien bestens aufge-

klärt und informiert. Und daher geht es zukünftig mehr denn je darum, ihn nicht mit einer Fülle an Argumenten zu überschütten, sondern lieber gezielt und emotional dabei zu unterstützen, selbst den persönlichen Nutzen bzw. Mehrwert am Angebot für sich zu erkennen. Sich selbst davon zu überzeugen, dass Verkäufer und Angebot in Summe wirklich das beste emotionale Gesamtpaket für ihn sind. Denn dann kauft er gerne – immer wieder.

Tipp 1: Programmieren Sie sich auf Erfolg!

Wollen Sie Kunden wirklich begeistern und überzeugen? Dann seien Sie es zuerst! Was begeistert Sie selbst an Ihren Produkten? Was interessiert Sie am Kunden? Haben Sie wirklich Lust auf das Gespräch und glauben Sie selbst an den Abschluss? Fest steht: Ihr Verkaufserfolg beginnt im Kopf! Denn so, wie sie denken und fühlen, so verhalten Sie sich auch. Ihre (Körper-) Sprache verrät alles: Ihre Stimmung und Entschlossenheit, Ihren Mut, Ihre Ziele. Bringen Sie sich daher vor Ihren Gesprächen stets in Top-Stimmung. Denn dies strahlen Sie dann eindeutig aus!

Tipp 2: Konzentrieren Sie sich auf den Augenblick!

Wir leben im Zeitalter der geteilten Aufmerksamkeit, ständiges Multitasking ist leider oft an der Tagesordnung: ein bisschen Telefonieren, gleichzeitig Mails checken und am besten schon an die nächsten Aufgaben denken. Daher mein Tipp: Konzentrieren Sie sich zu 100 Prozent auf den Moment, auf den Kunden und das Gespräch. Schenken Sie dem Gegenüber Ihre volle Aufmerksamkeit! Denn Kunden spüren das, fühlen sich dadurch von Ihnen beachtet und erwidern dies dann gerne.

Tipp 3: Interessieren Sie sich für Ihre Kunden!

Menschen lieben es, wenn sich andere für sie interessieren. Kunden geht es da nicht anders. Sie spüren schnell und intuitiv, ob es Verkäufern nur um das Geschäft und den Abschluss geht - oder ob sie als Kunde auch als Person wahrgenommen werden. Fehlt das Interesse an der Person, wird das abgestraft, der Verkäufer wird zum „Feind“ statt zum „Freund“. Daher: Interessieren Sie sich für den Menschen

hinter dem Kunden. Schauen Sie ihn immer wieder ruhig an und stellen Sie ihm Fragen, deren Antworten Sie wirklich interessieren. Nicht nur geschäftliche, auch persönliche. Der Kunde wird Ihr Interesse spüren und mit viel Offenheit belohnen.

Tipp 4: Sorgen Sie für Gemeinsamkeiten!

Freunde lachen gemeinsam, teilen Interessen und stoßen gerne miteinander an. Oft ähnelt sich sogar ihre Sprache und ihr Verhalten. Gemeinsamkeiten verbinden, sind Ausdruck einer guten Stimmung, des Wohlfühlens, des Vertrauens und eines stimmigen Miteinanders. Und erst dadurch haben Sie den wertvollen, emotionalen Zugang zu Ihren Kunden. Daher gilt: Wenn Sie zum Freund Ihrer Kunden werden wollen, dann suchen, beachten und verstärken Sie die Gemeinsamkeiten, die Ihnen auffallen. Eine sehr genaue Wahrnehmung ist hier der Schlüssel zum Erfolg.

Tipp 5: Erkennen Sie den Kundentyp!

Jeder Kunde tickt anders, hat „seine“ Werte und Prioritäten. Auch die Wünsche an Ihre Beratung sind völlig unterschiedlich. Ein Kunde liebt Details, dem Headliner reicht das Wichtigste in Kürze. Der auditive Kunde möchte, dass Sie Ihre Produkte ansprechend beschreiben und viel über Kundenerfahrungen erzählen, der Visuelle will gerne etwas sehen, der Kinästhet, das Produkt lieber gleich ausprobieren und anfassen. Zugegeben, dies zu erkennen erfordert viel Erfahrung und Training. Oft reicht diese einfache Frage: „Lieber Kunde, wie wollen Sie gerne beraten werden?“

Tipp 6: Emotionalisieren Sie Ihre Kunden!

Keine Emotionen, kein Umsatz! Wir entscheiden und kaufen am liebsten

emotional, also in einer guten oder schlechten Stimmung, machen Lust- oder Frustkäufe. Am wenigsten passiert in einer neutralen Stimmung! Auch Kunden kaufen nicht Ihr Angebot, sondern das gute Gefühl, die Vorteile und den Nutzen, die sie damit verbinden. Und sie „kaufen“ die Emotionen des Verkäufers. Denn die entscheiden, ob sich der Kunde mit ihm wohlfühlt, ihm vertraut und wie er das Produkt überhaupt wahrnimmt. Glänzt der Verkäufer, dann glänzt auch das Angebot. Daher: Be emotional! Denn das schwappt auf den Kunden über, sorgt für Kaufstimmung.

Tipp 7: Berühren Sie Ihre Kunden!

Miteinander reden ist eine gute Sache, und Verkäufer praktizieren dies auch in ihren Verkaufsgesprächen – oft viel zu viel. Doch mit Kunden tatsächlich auf allen Ebenen zu kommunizieren, ihnen wirklich zu begegnen und sie sogar emotional zu berühren, das schaffen die Wenigsten. Dabei bewirkt gerade das wahre Wunder. Denn Worte allein reichen beim Verkaufen oft nicht, werden weit überschätzt. Was für den Erfolg wirklich zählt, ist die Fähigkeit, tiefe, emotionale Beziehungen aufzubauen, eine lockere Gesprächsatmosphäre und dadurch ein echtes Miteinander zu schaffen. Das gelingt durch Ihre positive Ausstrahlung, intensiven Blickkontakt, viele interessierte Fragen und Ihr einfühlsames, aufmerksames Verhalten.

Tipp 8: Machen Sie Ihre Kunden zu Freunden!

Freunde tun einander gut – und sie tun gerne mehr füreinander! Die meisten Verkäufer bleiben jedoch leider in Ihren Kundenbeziehungen – oder besser „-Nichtbeziehungen“ – auf einer oft langweiligen, oberflächlichen Ebene mit businessstypischen Allgemeinplätzen. Haben Sie stattdessen

den Mut, noch persönlicher zu werden, mehr Tiefe und Vertrauen in Ihre Gespräche und Kundenbeziehungen zu bringen und damit für Ihre Kunden zu einem wahren Freund zu werden, in dessen Gegenwart sie sich wohlfühlen und dem sie vertrauen. Einem solchen Freund vertrauen sich Kunden vielleicht sogar an, er schätzt sie als Menschen, und sie möchten auf ihn wiederum so schnell nicht mehr verzichten.

Tipp 9: Holen Sie sich Feedback!

In Ihren Verkaufsgesprächen sollten Sie jederzeit wissen, wo Sie mit dem Kunden gerade stehen: Haben Sie bereits sein Vertrauen gewonnen, sind Sie „Freunde“, meint er es gut mit Ihnen? Versteht er wirklich, worüber Sie fachsimpeln? Gefällt ihm das, was und wie Sie gerade präsentieren? Oder reden Sie aneinander vorbei, langweilen ihn mit Informationen, die er für seine Entscheidung gar nicht wünscht oder braucht? Also: Beachten Sie bitte alle (non) verbalen Signale des Kunden. Und holen Sie sich Feedback. Durch Fragen wie „Gefällt Ihnen/Wollen Sie das so“?

Tipp 10: Führen Sie das Gespräch!

Wenn Sie in ein Gespräch oder Telefonat gehen, dann haben Sie ein konkretes Ziel. Wollen Sie Kunden kennenlernen, Ihre Angebote präsentieren oder schon etwas verkaufen? Bitte denken Sie daran: Wer fragt, der führt! Und lenkt, was der andere denkt! Denn durch Fragen können Sie wichtige Informationen über den Kunden, seine Persönlichkeit, Wünsche usw. in Erfahrung bringen, Ihre Gespräche effektiv zum Ziel führen, Unklarheiten beseitigen und Teilerfolge sichern – oder sich wertvolle Zeit zum Nachdenken und Beobachten des Kunden verschaffen. Und Sie beweisen, dass es um den Kunden geht und dass Sie sich für ihn interessieren.

Tipp 11: Positionieren Sie sich!

Woran erkennen Sie einen Durchschnittsverkäufer? Ganz einfach: Sein Verhalten Kunden gegenüber ist oft beliebig, er bezieht keine klare Position, ihm fehlt der Mut zu konkreten Aussagen. Außerdem widerspricht er dem Kunden selbst dann nicht, wenn dieser sich auf einem offensichtlichen Irrweg befindet, ihn beispielsweise mit einem günstigeren, jedoch qualitativ nicht vergleichbaren Wettbewerber konfrontiert, also Äpfel mit Birnen vergleicht. Schade, denn Kunden lieben und vertrauen gerade Verkäufern, die ehrlich sind, manchmal sogar zum eigenen Nachteil, die den Mut zu einem klaren Standpunkt und verbindlichen Aussagen haben und, vor allem, mit echter Leidenschaft zu ihrem Unternehmen/ihren Produkten stehen.

Tipp 12: Werden Sie eine Marke!

Kunden lieben und vertrauen Marken, also Unternehmen und Produkten mit einem hohen Wiedererkennungswert und einer emotionalen Botschaft. Das Gleiche gilt für Verkäufer! Auch jeder Verkäufer, der außergewöhnlichen Erfolg haben will, sollte eine Personenmarke sein! Und nicht umsonst sind gerade die Verkäufer am erfolgreichsten, die Typen sind, viel Persönlichkeit mit Ecken und Kanten zeigen und mit spürbarer Begeisterung, viel Leidenschaft und Entschlossenheit verkaufen. Daher: Seien Sie authentisch, zeigen Sie sich so, wie Sie wirklich sind. Und machen Sie sich so für Kunden nahbar, vertrauenswürdig und zu etwas ganz Besonderem.

Tipp 13: Entwickeln Sie die Kundenbeziehung!

Eine emotional wirklich tiefe, zwischenmenschliche Beziehung entwickelt sich – nur dann hält sie dem Lauf der Zeit und den vielen persönlichen Entwicklungen, den Wettbewerbern und Veränderungen aller Beteiligten

stand. Reflektieren Sie daher bitte immer wieder einmal, wie es um Ihre Kundenbeziehungen steht: Stagnieren diese oder stellen Sie eine spürbare Vertiefung und Weiterentwicklung fest? Wissen Sie das vielleicht gar nicht? Dann ist es wirklich allerhöchste Zeit, sich darüber Gedanken zu machen. Oder Sie fragen einfach Ihre Kunden, wie sie es sehen.

Tipp 14: Streben Sie die Entscheidung an!

Ein positives Gespräch und eine fundierte Beratung sind gut, zum (Verkaufs-)Abschluss zu kommen ist jedoch die Kür. Das erreichen Sie durch Verbindlichkeit, Selbstverständlichkeit und am besten auch durch die wilde Entschlossenheit, ein Ergebnis zu erzielen. Das spürt der Kunde und er erwartet es sogar, wenn bis dahin die Chemie zwischen Ihnen gestimmt hat. Wann ist der beste Moment dafür? Ganz einfach: Jederzeit, nicht erst gegen Ende des Gesprächs. Sondern dann, wenn der Kunde dazu bereit ist, es Ihnen (non)verbal signalisiert. Achten Sie daher unbedingt von Beginn an auf die eindeutigsten Kundensignale: die Kaufsignale!

Tipp 15: Bleiben Sie souverän!

Nicht immer läuft ein Verkaufsgespräch so, wie wir es uns vorgestellt haben: Kunden sind nicht immer in bester Stimmung, oft gestresst und manchmal unentschlossen. Oder sie haben (un-)berechtigte Einwände bzw. fordern von Ihnen hohe Preisnachlässe, die Sie nicht nachvollziehen können. All dies ist das gute Recht der Kunden – zumindest aus deren Sicht. Mein Tipp: Bleiben Sie gelassen, souverän und wertschätzend. Und finden Sie durch präzises Erfragen heraus, woran es liegt.

Damian Izdebski

DIE LEKTION DES SCHEITERNS

Die Lektion des Scheiterns

Doch die Zeit an der Sonne fand ein jähes Ende. Kurz nach dem 15. Geburtstag des Unternehmens musste es 2014 Insolvenz anmelden. Zahlreiche in- und auch externe Faktoren spielten zusammen, doch Damian Izdebski ist keiner, der die Schuld bei anderen sucht.

Scheitern, Identifikation und das Lernen aus Fehlern gehören für ihn zu den wichtigsten Lektionen eines Unternehmers. Aber nicht nur für ihn selbst, sondern auch für seine Mitarbeiter: „Als Chef lasse ich die Leute auch mal an die Wand rennen – jeder darf seine Fehler machen. Ein Problem habe ich nur, wenn jemand 3 Mal den gleichen Fehler macht“.

Nach dem Insolvenzverfahren glich sein Terminkalender einer Wüste. „Viele Leute, die ich gut kannte, hoben nicht mehr ab, wenn ich sie anrief oder fanden es peinlich mit jemandem, der so gescheitert ist wie ich, etwas zu tun zu haben“, erzählte Izdebski. Er hatte viel Zeit zum Nachdenken über das, was passiert war, wie das geschehen konnte und was über ihn geschrieben wurde. „Es sagt zwar jeder, lies das nicht, aber du tust es trotzdem.“ Das Scheitern war auch eine große Herausforderung für seine Familie. Das Privatvermögen ist in den letzten Versuchen, die Firma zu retten, verflochten und praktisch die ganze Familie war Teil der Firma. „Das waren die härtesten Monate meines Lebens“, reflektiert er heute.

„In den 15 Monaten nach der Insolvenz von DiTech habe ich mehr über das Business gelernt, als in den 15 erfolgreichen Jahren zuvor.“

Schlussendlich verschaffte ein alter Bekannter Damian den längst benötigten Ausgleich und ermöglichte ihm einen One-Way Flug nach Kalifornien. In der Hoffnung dort eine konstruktive Umgebung vorzufinden, machte er sich über Geschäftskontakte zwei Termine in L.A. aus. Schon sein erstes Gespräch verlief unerwartet gut: „Nach 20 Minuten – unser Meeting war für eine Stunde angesetzt – holte er seine Sekretärin herein und sagte ihr, sie möge bitte die nächsten zwei Termine absagen, es wird länger dauern.“

Innerhalb der nächsten 2 Monate hatte Damian 120 solcher Termine. In den USA wollte man von ihm lernen, wie er die österreichische Branche revolutioniert hatte und wie er es geschafft hatte, solche Umsätze auf diesem kleinen Markt zu erzielen. Selbst an der Stanford University durfte er einen Vortrag halten.

„Ich kann es keinem antun, mein Vorgesetzter zu sein. Konzernstrukturen sind nicht meine Welt.“

#startup again

Inspiziert durch diese Ereignisse begann Damian die Geschichte seines Erfolgs und Scheiterns niederzuschreiben. Zurück in Österreich

vervollständigte er sie zu dem Buch „Meine besten Fehler“ und gründete im Frühjahr 2015 das Unternehmen techbold. Neben Mitarbeitern konnte Damian mit Michael Altrichter, Johann „Hansi“ Hansmann und Stefan Kalteis auch die Elite der Österreichischen Business Angels für seine neue Geschäftsidee gewinnen und ist mit neuen Strukturen seither wieder auf einem stabilen Erfolgskurs. „Heute habe ich 50 Gehälter überwiesen“, meint er sichtlich stolz. Stolz ist er auch auf das Vertrauen, das ihm die breite Masse entgegenbringt. Im Rahmen der Conda Kampagne beteiligten sich über 400 Crowdinvestoren mit mehr als 700.000 Euro an Damians Vision.

Nichtsdestotrotz war der Neuanfang schwer und die negative Fehlerkultur in Österreich hemmend. „Unternehmertum bedeutet nun einmal Risiko und die Möglichkeit zu Scheitern ... wichtig ist, dass man es wieder versucht und besser macht“, betont Izdebski und erklärt weiter:

„Die Politik erkennt langsam, dass neue Arbeitsplätze in Zukunft fast nur mehr von Startups geschaffen werden und beginnt endlich stärker am Aufbau eines positiven Gründungsumfelds zu arbeiten. Das ist eine gute Sache, weil wir haben großes, ungenutztes Potenzial.“ Genau dieses Potenzial möchte Damian nun nutzen und andere dazu motivieren es ihm gleich zu tun.

Damian Izdebski

Unternehmerisches Denken und Handeln bekam Damian Izdebski bereits in die Wiege gelegt. 1976 als Sohn eines Kleinunternehmers im kommunistischen Polen geboren, lernte er schon früh seine Kreativität gewinnbringend einzusetzen. Als seine Familie 1992 nach Österreich migrierte, entdeckte er seine Liebe zur IT. So studierte Izdebski nach seiner HAK-Matura Wirtschaftsinformatik an der TU Wien. Nach vier Semestern zog es ihn jedoch ins Berufsleben, zunächst als Softwareentwickler und später als selbständiger IT-Techniker.

Mit 23 wagte er mit seiner Frau Aleksandra den Schritt zum Unternehmer und gründete DiTech. Es folgte ein österreichisches Pendant auf den American Dream.

Aus einem kleinen Geschäft im 20. Wiener Gemeindebezirk wuchs innerhalb der nächsten 15 Jahren ein angesehenes Unternehmen mit knapp 350 Mitarbeitern und 24 Standorten in Österreich. Als CEO bestach Damian mit Kreativität und setzte durch zahlreiche Innovationen, wie etwa einem serviceorientierten Multi-Channel-Konzept, das einen modernen Online-Shop, schnelle Logistik und ein flächendeckendes Filialnetz kombinierte, neue Maßstäbe für den deutschsprachigen Elektronik-Handel. Seine Story durchzog die Medien, wurde vielfach prämiert und stand als gern zitiertes Beispiel für einen erfolgreichen Unternehmer mit Migrationshintergrund.

Auszug aus dem Buch

Meine besten Fehler

Damian Izdebski

Die Geschichte des Erfolges

Menschen, die etwas bis zur Perfektion beherrschen, habe ich schon immer bewundert. Ein Musikinstrument oder ein Handwerk. Oder auch die Kunst, ein Rennauto am Limit zu bewegen. Ich habe diese Form der Perfektion nie erreicht. Eigentlich kann ich nichts richtig. Ich bin auf keinem Gebiet ein Spezialist. Manche behaupten, wer nichts perfekt könne, könne auch kein guter Unternehmer sein. Ist das wirklich so? Warum ist es uns dann gelungen, mit DiTech ein Unternehmen aufzubauen, das über 350 Menschen beschäftigt und kumuliert über 1 Milliarde Euro Umsatz gemacht hat? Wer sind eigentlich gute Unternehmer? Was zeichnet sie aus? Oder kommt es auf den Zufall und viel Glück an?

Gegen den Strom

Mir wurde unternehmerisches Denken und Handeln tatsächlich schon in die Wiege gelegt. Ich bin 1976 in Polen in der Nähe von Warschau in eine Unternehmerfamilie geboren worden. Etwas, was im kommunistischen Polen eigentlich unmöglich war. Trotzdem gelang es meinen Eltern, gegen den kommunistischen Strom der Gleichmacherei zu schwimmen. Zuerst mit einem Obst- und Gemüsegeschäft, später mit einem Blumenhandel. In der zweiten Hälfte der 1980er Jahre begann mein Vater mit dem Handeln mit Elektronikgeräten. Er hat Videorecorder, Fernseher, Sat-Anlagen und Autoradios aus Westberlin importiert und in seinen zwei kleinen Geschäften verkauft. Dazu wurden Reparaturen und Montagen angeboten.

Kunden am Küchentisch

Unser größtes Geschäft befand sich im Erdgeschoss unseres Hauses. Ich war bereits als Zehnjähriger Teil des Unternehmens. Als Zwölfjähriger habe ich nach der Schule Autoradios montiert, TV-Geräte repariert und die Techniker bei der Montage von SAT-Antennen unterstützt. Bei uns daheim am Küchentisch wurde immer viel über Kunden, ihre Bedürfnisse und neue Chancen gesprochen. Ich habe früh gelernt, dass sich Leistung auszahlt.

Meine Eltern haben mir kein Taschengeld gegeben, ich hatte aber bereits sehr früh die Möglichkeit, in unserem Familienunternehmen Geld zu verdienen. Gab es größere Mengen von Kartons mit Waren auszuladen, übernahm ich den »Auftrag« von meinem Vater. Selbstverständlich gegen entsprechendes Honorar, das wir vorher vereinbart hatten. Am Anfang habe ich diese Tätigkeiten alleine übernommen, später lernte ich, was Skaleneffekte sind. Für die Entladung der Waren-Container habe ich Schulkollegen als Subunternehmer beschäftigt, welche die Arbeit verrichteten. Einen Teil der Entlohnung konnte ich als meinen Gewinn behalten. Egal, ob ein neuer Walkman oder ein Fahrrad: Jetzt konnte ich mir meine Wünsche erfüllen. Ich konnte genau berechnen, wie viel ich arbeiten musste, um mir das leisten zu können.

Erste Schritte als Verkäufer

Unternehmergeist war auch nach der Übersiedelung unserer Familie nach Österreich gefragt. Eine Entscheidung meines Vaters, der damit einmal mehr Mut und Unternehmergeist bewies. Ohne jegliche Deutschkenntnisse begann ich als 16-jähriger Teenager eine Ausbildung an einer privaten Wiener Handelsschule mit Schwerpunkt IT und Programmierung. Die Kosten dieser Ausbildung habe ich mir dadurch finanziert, dass ich zwei Jahre lang



jeden Sonntag hinter der polnischen Kirche in Wien polnische Zeitungen verkauft habe. Die Zeitungen wurden jede Woche aus Krakau importiert.

„Es werden nicht die großen Unternehmen sein, die die Jobs in Europa schaffen. Es sind die Jungunternehmer, es sind die Start-ups, welche neue Wege gehen. Es sind die, die Kraft haben, Jobs zu kreieren, und das sind die wahren Helden.“

Interview BRANDaktuell mit Damian Izdebski

BRANDaktuell: Wie haben Sie es mit DiTech geschafft, in 15 Jahren kumuliert eine Milliarde Euro Umsatz auf dem kleinen österreichischen Markt zu erzielen?

Izdebski: DiTech war Vorreiter beim Multi-Channel-Konzept im Handel. Also bei der Verknüpfung zwischen einem professionellen Online-Shop, einer schnellen Logistik sowie der kompetenten Beratung in den Filialen. Das war einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren des Unternehmens. DiTech war der erste große Computerhändler in Österreich mit Echtzeit-Lagerständen im Internet, einer perfekten Logistik und einem Produktsortiment von über 10.000 lagernden Artikeln.

BRANDaktuell: Was zeichnete DiTech im Vergleich zu Ihren Mitbewerbern im Elektronikhandel aus?

Izdebski: Die wenigsten der DiTech-Mitbewerber hatten den Online-Handel als Chance verstanden, sondern eher als Bedrohung für das existierende Filialnetz gesehen. Während der Wettbewerb intern über die Vor- und Nachteile eines Online-Shops

diskutierte, machte DiTech schon 30% des Umsatzes online. Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal war die Qualität der Beratung. Bei der Auswahl der Mitarbeiter wurde großer Wert daraufgelegt, dass diese echte Computer-Experten sind. Diese waren vielleicht nicht immer die besten Verkäufer, aber sie konnten die Kunden auf Augenhöhe beraten. Das wurde sehr geschätzt.

BRANDaktuell: Wie kam es dazu, dass Sie sogar an der renommierten Stanford University über DiTech sprachen?

Izdebski: Um Abstand von der DiTech-Pleite zu bekommen, reiste ich mit geborgtem Geld nach Los Angeles und ins Silicon Valley. Dort erwartete mich eine andere Welt. Ich traf auf eine offene Fehlerkultur und die Leute wollten meine Geschichte hören. So auch ein Stanford-Professor. Dieser lud mich zu einem einstündigen Vortrag vor internationalen Top-Managern ein, um von den Umständen meines Scheiterns zu erzählen. Es wurde daraus eine intensive Diskussion, bis uns die Putzfrau alle aus dem Hörsaal warf.

BRANDaktuell: Wie beurteilen Sie heute mit einer gewissen Distanz die Insolvenz von DiTech?

Izdebski: Den einen entscheidenden Fehler für die Insolvenz hat es bei DiTech nicht gegeben. Heute konzentriere ich mich jedoch wesentlich mehr auf die Kennzahlen, die Liquidität und die Finanzierung des Unternehmens und weniger um operative Details. Auch lasse ich mich nicht mehr von den Verlockungen eines ungebremsten Wachstums blenden.

BRANDaktuell: In Ihrem Buch schreiben Sie über Ihre besten Fehler? Wie sieht Ihre Kurzversion dazu

aus?

Izdebski: Mein Buch ist meine Aufarbeitung der DiTech-Pleite. Es gibt keinen Fehler, auf den ich stolz bin. Im Gegenteil, ich bereue den Ausgang der Geschichte. Emotional wünsche ich keinem Unternehmer, was mir passiert ist. Fachlich, aber sicherlich auch auf der menschlichen und persönlichen Ebene, habe ich aber während des Konkurses mehr über das Business gelernt, als in den 15 Jahren davor.

BRANDaktuell: Sie haben mit techbold wieder ein neues Unternehmen gegründet. Handelt es sich um ein digitales Geschäftsmodell?

Izdebski: Wir sind mit techbold ein IT-Dienstleister und Digitalisierungspartner für mittelständische Unternehmen. Unser Ziel ist es, der erste Ansprechpartner für alle IT-Themen für den Mittelstand zu sein. Das ist heute noch ein traditionelles Businessmodell, Teilbereiche davon – wie etwa die Buchung von Services und Dienstleistungen – können aber morgen schon in ein digitales Businessmodell übergehen.

BRANDaktuell: Was nehmen Sie aus der DiTech-Zeit mit?

Izdebski: Wir können aus Misserfolgen wesentlich mehr lernen als aus Erfolgsgeschichten. Erfolge motivieren, aber Misserfolge weisen einem den Weg.

BRANDaktuell: Wer sind die Kunden von techbold?

Izdebski: Die typischen Kunden von techbold sind kleine und mittlere Unternehmen mit 10 bis 100 Computerarbeitsplätzen. In der Anfangsphase konnten wir überproportional viele Kunden aus der Rechtsberatung und der Immobilien-Branche gewinnen – inzwischen sind wir mit unseren rund 300 Kunden in über 20 Branchen ver-

treten. Von großen Schulen, über die Amerikanische Handelskammer bis zur Austria Pet Food, einem der modernsten Tiernahrungsproduzenten in Europa.

BRANDaktuell: Was ist Ihre Wachstumsstrategie?

Izdebski: Die ganze Branche leidet unter einem akuten IT-Fachkräfte-Mangel. Bekanntlich fehlen in Österreich 10.000 IT-Facharbeitskräfte. Dieses Faktum bremst auch das Wachstum von techbold. Das war ein entscheidender Grund, weshalb wir uns letztes Jahr auch für eine anorganische Wachstumsstrategie für techbold entschieden haben. Im Mai 2019 konnten wir den IT-Dienstleister Bitquadrat und im Juli die beiden IT-Firmen May-Computer und systemgruppe übernehmen. Derzeit führen wir mit einer Handvoll weiterer Unternehmen Gespräche und peilen auch weitere Übernahmen für 2020 an.

BRANDaktuell: Mit den Erfahrungen von DiTech und techbold – was raten Sie Gründern bzw. Unternehmern?

Izdebski: Arbeitet mit dem besten Team, das ihr kriegen könnt und habt Spaß dabei. Behaltet die Finanzkennzahlen immer im Auge, bleibt mutig und lasst euch vom schnellen Erfolg nicht blenden. Unternehmertum ist kein Sprint, sondern ein Marathon. Die Kunst ist es, in die Langstrecke zu kommen.



Tobias Ain

Leidenschaft für den Verkauf und jahrelange Praxiserfahrung nicht nur als Verkaufstrainer, sondern auch als Verkäufer und Führungskraft, geben seinen Kunden das Gefühl von: «der versteht uns» und «der hat schon mal echte Kunden gesehen».

Tobias Ain

SALES-KOMPETENZ VERKAUF

Was Verkäufer
wirklich können müssen

Für alle Verkäufer habe ich eine schlechte Nachricht: Verkäufer werden aussterben wie die Dinosaurier vor 50 Millionen Jahren. Es wird sie einfach nicht mehr geben. Vielleicht wird man irgendwann mal ein paar Knochen finden vom Homo Sales und sagen: „Schau mal, so sahen die Verkäufer damals aus: kleine Ohren, große Hände und ein Riesen-Mundwerk.“

Ja, es war schon immer so, wer sich nicht anpasst, stirbt irgendwann aus. Also gibt es auch eine gute Nachricht: die Verkäufer, die sich anpassen, werden nicht aussterben. Ganz im Gegenteil: Verkäufer, die sich weiterentwickeln, werden sogar unbedingt gebraucht.

Was vom Verkäufer der Zukunft erwartet wird

Da sich die Märkte in den letzten Jahren extrem geändert haben und sich auch in naher Zukunft weiter ändern werden, funktionieren die alten Methoden im Verkauf nicht mehr. Wir können nicht so tun, als würde es nur darum gehen, Produkte anzupreisen und ein paar Einwände zu entkräften. Das hat man in der Verkaufs-Steinzeit gemacht. Da wurden Verkaufsprozesse auswendig gelernt und einfach am Kunden abgearbeitet. Wer die Kunden so behandelt wie vor 20 Jahren, fährt wahrscheinlich auch noch ein Auto aus dieser Zeit. Nichts gegen Oldtimer, aber im Verkauf brauchen wir was Frischeres.

Das Internet und die Digitalisierung machen bestimmte Arten von Verkäufern völlig überflüssig. Welche sind das? Es sind die, die einfach nur Produkte anpreisen und Produktvorteile runterplappern oder einfach nur zum Kunden fahren, beziehungsweise ihn anrufen und fragen, ob er was braucht. Hey, das können Computer viel besser und effektiver.

Der Verkäufer der Zukunft muss hauptsächlich drei Dinge können: Er muss in der Lage sein, Beziehungen aufzubauen. Das kann kein Computer und keine künstliche Intelligenz. Er muss in der Lage sein, Kunden zu einer Entscheidung zu bringen. Und er muss in der Lage sein, ein angenehmes Einkaufserlebnis zu schaffen, auf Deutsch: Es muss Spaß machen, zu kaufen.

Diese drei Dinge sind das Ergebnis von absoluter Sales-Kompetenz. Die Frage, die ich mir als Verkaufstrainer immer und immer wieder stelle, ist: «Wie bekommt man diese Sales-Kompetenz?» und damit ist auf keinen Fall Wissen gemeint. Können ist das neue Wissen. Zu wissen, wie Verkaufen geht, reicht nicht, ich muss es umsetzen können.

Ich verzweifle immer wieder daran, wenn ich neue Kochrezepte ausprobieren, denn das Rezept allein macht noch lange keinen guten Koch. Und genau so ist es im Verkauf. Übrigens werden auch Verkaufstrainer, die nur «Rezepte» verteilen, aussterben. Als Trainer sollte ich verkaufen können und schon mal echte Kunden gesehen haben. Im Folgenden beschreibe ich die 7 Kompetenzen, die ein Verkäufer unbedingt braucht, also was er auf jeden Fall können muss.

Resonanz

Resonanz ist so ein wunderschönes Wort, das, wie ich finde, hervorragend auf Verkäufer passen sollte. In der Physik sagt man, Resonanz ist das Mitschwingen oder Mittönen eines Körpers mit einem anderen. Ein herrliches Bild: Kunde und Verkäufer schwingen auf einer gemeinsamen Frequenz, die Interessen verschmelzen förmlich miteinander.

Wenn ich als Verkäufer möchte, dass der Kunde mitschwingt, muss ich meine feinen Antennen ausfahren, ihn genau verstehen, seine Sprache sprechen und vor allem zuhören. Wir haben nicht umsonst doppelt soviel

Hörorgane wie Sprechorgane. Durch Resonanz erzeugen wir eine Beziehung und bauen Empathie auf. Nicht der Verkäufer mit den besseren Preisen und den ausgefeiltesten Produkten gewinnt den Deal, sondern der, der in Resonanz mit seinen Kunden geht.

Zielorientierung

Tatsächlich beobachte ich viele Verkäufer, die nach dem Motto vorgehen: Mal schauen, was passiert. Bestimmt sind die meisten von ihnen sogar ziemlich fleißig, aber Fleiß allein bewirkt dann doch nur ein Mittelmaß an Erfolg. Am Ende geht es darum, alles zu tun, um es dem Kunden so einfach wie möglich zu machen, eine Entscheidung zu treffen. Es gibt am Ende nur 6 Gründe, warum Kunden nicht kaufen. Verkäufer müssen diese Bremsen herausfinden und neutralisieren oder wie wir auf Deutsch sagen: den Sack zumachen. Ziellose Verkäufer geben entweder zu schnell auf oder sie sind nicht effektiv darin, den Kunden zu einer Entscheidung zu bringen.

Flexibilität

Wie bereits eingangs erwähnt, müssen sich Verkäufer schnell anpassen und immer wieder neu erfinden. Und schnell heißt nicht nur, bestehende Probleme zu lösen, sondern Lösungen finden. Das ist ein ganz anderer Ansatz, denn der klassische Verkäufer reagiert eher als dass er agiert. Ein guter Verkäufer probiert immer wieder was Neues und arbeitet nicht nach dem Motto: «Das hat sich bewährt ...».»Ich bin halt so», kann sich auch kein Verkäufer mehr leisten.

TOBIAS AIN

HOMO SALES



KOMMUNIKATIONS-FÄHIGKEIT

Kommunikation kann man schon als die bestbezahlte Tätigkeit der Welt bezeichnen. Klassischerweise wird als Kommunikation der Austausch von Informationen zwischen Sender und Empfänger bezeichnet.

Ein guter Kommunikator ist in der Lage, zu überzeugen, und zwar ohne zu überreden oder Druck auszuüben. Kommunikation ist schon eher eine Kunst als ein Handwerk. Es lohnt sich wirklich in diese Fähigkeit zu investieren, ist es doch der Kern jedes Verkaufsgesprächs.

Zur Kommunikation gehört die Kunst des Verhandeln, die Fähigkeit, ehrlich und authentisch rüberzukommen, die richtigen Fragen zu stellen, Verbindlichkeit zu zeigen und noch vieles mehr.

Präsentationsfähigkeit

Oh, damit ist auf keinen Fall eine Powerpoint-Präsentation gemeint. Die typische Powerpoint-Präsentation ist der Faustkeil des Steinzeitverkäufers und gehört ins Verkaufsmuseum. Mit Präsentationsfähigkeit meine ich eher die Fähigkeit, sein Produkt oder seine Dienstleistung so zu präsentieren, dass der Kunde ganz leicht den Nutzen erkennt. Die Betonung liegt hier auf «ganz leicht».

Der Verkäufer von heute kann wunderbar Anwendungen deutlich machen und ist ein Meister im Geschichten erzählen, dem sogenannten Story-Sel-

ling. Eine Fähigkeit, die man auch nur durch üben, üben, üben hinbekommt. Mit der Fähigkeit zu präsentieren beantwortet der Verkäufer die zwei magischen Fragen eines jeden Kunden: Brauche ich das Produkt oder die Dienstleistung überhaupt? Wenn ja, warum unbedingt von dir?

Selbstmotivation

Der Schmierstoff jeder Verkäuferpersönlichkeit ist die eigene Motivation und damit ist kein Tschakka-Gedöns gemeint. Mich als Verkäufer vor den Spiegel zu stellen und mir zu sagen: «Du bist der geilste Typ unter Sonne» oder mir wie ein Affe auf die Brust zu schlagen, mag zwar lustig sein, bringt aber nichts.

Wahre Motivation kommt immer von innen. Am Ende kann man den Hund nicht zur Jagd tragen und der Verkäufer muss den Abschluss meist selbst schaffen. Verkäufer sind so sensible Wesen, da sie sich doch sehr schnell von erfolglosen Verkaufsgesprächen runterziehen lassen.

Selbstmotivation heißt daher vor allem, die eigenen Gefühle im Griff zu haben und zu steuern. Das lernt ein guter Verkäufer durch Selbstreflexion.

Dabei lerne ich meine eigenen Ängste, Glaubenssätze und vor allem meine «Motivationsknöpfe» kennen.

Organisationsfähigkeit

Den Erfolg von Verkäufern kann man wunderbar in Zahlen messen. Aus diesem Grund ist es ein so ehrlicher Beruf. Deshalb muss ich als Verkäufer umso mehr auf meine Effizienz achten. Dazu gehört ein gutes Zeitmanagement. Verkäufer könnten so erfolgreich sein, wenn sie sich doch mehr um das Verkaufen kümmern würden. Das heißt, ich muss als Verkäufer meine «aktive Verkaufszeit» optimieren, denn nur die Zeit im direkten Kontakt mit Kunden und potenziellen Kunden bringt Umsatz.

Dinge, die einfach nur abgearbeitet werden müssen, sollten, soweit es geht, mit digitalen Helfern erledigt werden. Der Verkäufer von heute hat eine extrem hohe Digitalkompetenz. Für das Organisieren von Aufgaben, das Überwachen von Prozessen und das Management von Informationen gibt es Apps, Software und sogar künstliche Intelligenz.

Valerie

und weitere 1,99 Millionen*
Unique User nutzen meinbezirk.at.

Erreichen Sie Ihre Zielgruppe
mit unseren 121 lokalen Online-
Ausgaben genau dort, wo sie
zu Hause ist.

regionalmedien.at

30,3%*
Online-
Reichweite

*Quelle: ÖWA-Plus 2. Q. 2019, 1,997 Mio. Unique User, 30,3% Online-Reichweite für meinbezirk.at für einen 0 Monat (Internetnutzer 14+ in Ö).
Diese Mediadaten unterliegen einer Schwankungsbreite.

Einfach näher dran.

meinbezirk.at



Eine Produktion von STENITZER MARKETING

**DIGI
TAL FORUM**
KONFERENZ FÜR
DIGITALISIERUNG

ERFOLGREICH IN DIE DIGITALE ZUKUNFT



14. NOVEMBER 2019
BURG PERCHTOLDSDORF

JETZT
TAGUNGS-
PASS
SICHERN!

www.digitalforum.at

Erleben Sie Tesla beim Digitalforum!



Wählen Sie Ihren Event!

Wir kümmern uns um den Rest.



Alles andere als Durchschnitt.

Mit Persönlichkeit und Temperament.



Kommt ganz schön groß daher...

...und legt Wert auf Perfektion.
Günstiger als man glaubt.



Klein aber fein.

Liebenswert mit beeindruckend großer Ausstrahlung.



Persönliche Note ohne Spaßbremse.

Lieber unangepasst als aalglatt.



Auffallen um jeden Preis...

...und so richtig schön die Sau rauslassen!

DAS IST UNSER BUSINESS.

+43 463 507 199 | stenitzermarketing.at

**STENITZER
MARKETING**

Stenitzer Marketing | Mölltalweg 39 | 9061 Klagenfurt am Wörthersee | T +43 463 507 199
office@stenitzermarketing.at | www.stenitzermarketing.at