

2 TargetLeadingSales® (TLS®)

Wie verkaufe ich zielführend?

TLS® – Mit sportlichem Gedankengut zum Erfolg

Was haben erfolgreiche Sportler, Unternehmen und Verkäufer gemeinsam?

Nehmen wir zuerst einmal die Sportler. Erfolgreiche Sportler sind Menschen, die begeisterungsfähig sind, die sich herausfordernde Ziele setzen und diese lustvoll und konsequent verfolgen. Erfolgreiche Sportler haben Spass an dem, was sie tun. Sie schöpfen positive Energie aus Sieg und Niederlage. Sie haben den Willen, immer wieder hohe Leistung zu erbringen, sie sind hoch motiviert. Und die Motivation können sie nicht ihrem Trainer oder Coach überlassen. Es gelingt selbst dem besten Trainer nicht, einen Menschen, der nicht von innen heraus nach Höchstleistung strebt, auf das Siegerpodest zu heben.

Erfolgreiche Sportler lassen sich durch Niederlagen nicht irritieren. Im Gegenteil, sie arbeiten unermüdlich an sich selbst, um ihre Leistung zu steigern. Sie gehen ihr Ziel mit Fleiss, einem hohen Mass an Disziplin und dem Willen, erfolgreich zu sein, an. Sie trainieren täglich mit hoher Ausdauer und werden dadurch immer besser bzw. können ihr hohes Leistungsniveau halten.

Wenn zu all dem nun noch ein natürliches Talent kommt, wird aus dem Spitzensportler derjenige, der so stark über alle anderen hinausragt, dass er für Jahrzehnte unvergessen bleibt.

Was macht Unternehmen erfolgreich? Der Druck im Markt sorgt dafür, dass nur die Besten überleben. Interessanterweise gibt es selbst in rückläufigen Märkten immer wieder Unternehmen und einzelne Verkäufer, die mehr verkaufen als der Durchschnitt, die gar Wachstum zu verzeichnen haben. Was machen sie anders als die Konkurrenz, die sie hinter sich gelassen haben? Haben sie bessere Produkte, bessere Preise? In den meisten Fällen nicht. Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie ein klares Ziel haben. Ein Ziel, das aus der Vision abgeleitet ist und aus dem sich die Strategie und das gesamte Vorgehen am Markt ergeben. Dieses Ziel müssen



Kunden-
begeisterung
→ Kapitel 1,
S. 23

alle Mitarbeiter kennen. So wie die Sportler einer Mannschaft wissen müssen, wo die Mannschaft morgen stehen soll. Je besser die Mitarbeiter hinter diesem Ziel stehen können und bereit sind, Höchstleistung dafür zu bringen, desto erfolgreicher kann das Unternehmen werden.

Erfolgreiche Unternehmen haben einen hohen Qualitätsstandard, stellen die Kundenbegeisterung in den Mittelpunkt und beschäftigen und fördern Mitarbeiter, die unternehmerisch denken und handeln. Und erfolgreiche Unternehmen sind auf allen Ebenen aktiv auf den Verkauf ausgerichtet. Selbst Mitarbeiter, die nicht in direktem Kundenkontakt stehen, wissen, dass der Kunde letztlich ihren Lohn bezahlt. Deshalb sind sie bestrebt, dass der Kunde die bestmöglichen Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit dem Unternehmen macht. In den erfolgreichsten Unternehmen gilt für alle Mitarbeiter, egal in welcher Abteilung, der Grundsatz: «Jeder arbeitet im Verkauf!»

Und was macht mich als Verkäufer erfolgreich? Wie werde ich zum «BestSeller»? Als BestSeller brauche ich eine innere sportliche Siegerhaltung. Ich denke und handle lösungsorientiert statt problemorientiert. Ich fasse Absagen, Einwände und Reklamationen als Informationen auf, die mich weiterbringen, nicht als Niederlagen, die mich am Boden zerstören.

BestSeller werde ich, wenn ich bereit bin, mehr zu geben als andere. Wenn mein oberstes Ziel ist, den Kunden nicht nur zufriedenzustellen, sondern ihn zu begeistern. Wenn ich aufgeschlossen für Neues bin. Das beinhaltet auch, dass ich alte Gewohnheiten kritisch hinterfrage und immer wieder etwas Neues ausprobiere. Dazu muss ich bereit sein, Risiken auf mich zu nehmen. Denn Neues auszuprobieren ist mit mehr Risiken behaftet, als auf dem alten, ausgetretenen Trampelpfad weiterzugehen.

Ich versuche, meine heutige Form immer wieder zu überbieten – wie der Sportler, der sich seine Messlatte immer höher legt. Es gehört dazu, dass ich gerne kommuniziere, aber auch gerne zuhöre, und somit fähig bin, mit dem Kunden echte Dialoge zu führen. Ich setze mir kurz-, mittel- und langfristige Ziele – wie es auch der Sportler tut –, und zwar so, dass sie über den Vorgaben liegen, die mein Vorgesetzter mir gesetzt hat.

Ich gehe meine Arbeit jeden Tag mit Spaß, Begeisterung und der



Überzeugung an, dass ich mich für etwas Sinnvolles einsetze. Ich muss Lust auf die Höchstleistung, den Wunsch nach dem Sieg haben. Es kann niemand dazu gezwungen werden, als Erster auf dem Podest zu stehen.

Erfolg ist freiwillig!

Voraussetzung für Erfolg: ein klares Ziel vor Augen. Das wusste schon der römische Philosoph Seneca, der den Satz prägte: «Wer den Hafen nicht kennt, für den ist kein Wind der richtige.» Dieses sportliche Gedankengut prägt die TargetLeadingsSales®-Methode.

Woher kommt meine Motivation?

Was wir tun, ist entweder aus uns selbst heraus – der Psychologe nennt das «intrinsisch» – oder von aussen – das nennt der Psychologe «extrinsisch» – motiviert. Wie sieht das bei mir als Verkäufer aus? Wenn der Grund dafür, dass ich zu meinen Kunden fahre, der ist, dass ich dafür Geld bekomme – dann ist das ein extrinsischer Motivationsfaktor. Um in diesem Fall das Ziel, also einen bestimmten Geldbetrag, zu erreichen, kommt es im Prinzip nicht darauf an, was genau ich tue. Ich könnte jederzeit einen anderen Job machen, für den ich gleich viel Geld bekomme.

Wie sieht es nun aus, wenn ich jeden Tag leichten Herzens aufstehe, weil ich mich auf meine Arbeit freue? Weil ich merke, dass ich ein guter Verkäufer bin, der von Kunden und Kollegen geschätzt wird. Weil ich etwas kann, das mir nicht so leicht jeder nachmacht. Weil ich etwas leiste. Weil ich am Abend auf Erfolgserlebnisse zurückblicke, wenn ich zum Beispiel einen neuen Kunden gewonnen oder wenn ich einen Kundenwunsch zur vollsten Zufriedenheit erfüllt habe? Sie haben es sicher schon erraten: Dann bin ich «intrinsisch» motiviert.

Was ist besser? Das ist leicht zu beantworten: Die Motivation, die aus mir selbst heraus kommt, führt nicht nur dazu, dass ich mich schon morgens auf meinen Arbeitstag freue, sondern auch dazu, dass ich insgesamt entspannter und ausgeglichener bin. Und das spüren nicht nur die Kunden, denen ich gut gelaunt und selbst-



bewusst gegenüber trete, und meine Kollegen, denen ich automatisch ein Lächeln schenke, sondern das spüre auch ich selbst: Denn wenn ich diese Motivation aus mir heraus mitbringe, dann stecke ich auch die unangenehmeren Seiten des Verkäuferalltags, wie eine Absage oder eine schwierige Preisverhandlung, leichter weg.

Die intrinsische Motivation hat den entscheidenden Vorteil, dass sie viel dauerhafter ist. Externe Motivationsfaktoren (Motivatoren), wie zum Beispiel Geld, verlieren ihren motivationalen Charakter viel schneller. Im ersten Moment freue ich mich über die Gehaltszulage von 100 Euro im Monat. Mit der Zeit fließt dieser Betrag aber einfach alle vier Wochen auf mein Konto. Weitgehend unbemerkt. Ich passe meinen Lebensstandard diesem Umstand an. Die Belohnung wird nicht mehr als Belohnung gespürt. Will mich mein Chef noch einmal mit einem finanziellen Bonus belohnen, muss er beim nächsten Mal schon etwas mehr Geld in die Hand nehmen, damit es für mich noch etwas Besonderes ist. Die Schraube dreht sich unweigerlich nach oben.

Auch anderen extrinsischen Motivationsfaktoren geht es nicht anders: Sei es der vergünstigte Eintritt ins Fitnessstudio im Gebäude nebenan, das kostenlose Mobiltelefonieren auch für private Zwecke, der jährliche grosse Teamevent – all das wird sehr schnell zur Selbstverständlichkeit und hat damit keinen Einfluss mehr auf die Motivation.

Anders bei den intrinsischen Motivatoren. Wenn ich dadurch motiviert werde, dass ich jeden Kundenbesuch mit Freude angehe und dass ich «schwierige Fälle» als Ansporn zur Höchstleistung betrachte, dann geht mir meine Motivation nie aus. Denn jeden Tag warten neue Kundenkontakte und herausfordernde Situationen auf mich.

Als Verkäufer muss ich mir bewusst sein: Wenn ich von meinem Chef erwarte, dass er mich motiviert, wenn ich mehr Geld möchte, damit ich meinen Job gut mache, dann bin ich auf dem absteigenden Ast. Denn dann habe ich meine intrinsische Motivation verloren. Und ohne die kann ich kein Bestseller sein.

TLS® – Vom klaren Ziel bis zum Abschluss

TargetLeadingsSales® (TLS®) bedeutet zielführendes Verkaufen. Konkret: Ich richte als Verkäufer mein ganzes Tun und Lassen auf meine

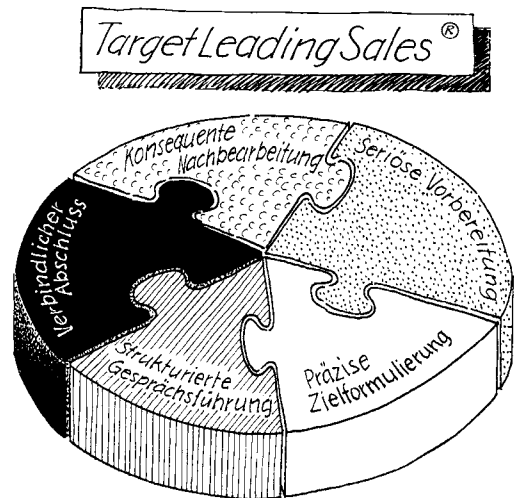
persönlichen Ziele aus. Diese Ziele sind immer auch darauf ausgerichtet, den Bedürfnissen meiner Kunden optimal gerecht zu werden. Denn TLS® hat nichts mit Hard-Selling zu tun. Starke Zielorientierung und damit auch Abschlussorientierung heisst nicht, dass ich als Verkäufer in jedem Fall «abdrücken» sollte. Wenn ich heute das Gefühl habe, dass ich dem Kunden nicht das Richtige anbieten kann oder der Kunde nicht bereit ist, verzichte ich lieber auf den Abschluss. Als Verkäufer möchte ich immer eine Win-Win-Situation erzielen.

TargetLeadingSales® heisst, dass mein ganzes Tun und Lassen auf mein Ziel ausgerichtet ist.

Mit TargetLeadingSales® überlasse ich den Erfolg nicht dem Zufall: Ich plane meine Aktivitäten so, dass ich mir jederzeit, also von der Jahresplanung, über die Monats-, Wochen- zur Tagesplanung, der Planung des einzelnen Kundenkontakts bis hin zur Nachbearbeitung, darüber Rechenschaft ablegen kann, wie ich bei den einzelnen Kundenprojekten vorankomme.

TargetLeadingSales® baut auf den folgenden fünf Maximen auf:

- Durch meine Vorbereitung mit dem Ziel immer vor Augen überlasse ich nichts dem Zufall.
- Meine präzise Zielformulierung ist der erste Schritt zum Abschluss.
- Meine strukturierte Gesprächsführung ist der direkte Weg zum Ziel.
- Der Abschluss ist die logische Konsequenz meiner präzisen Zielformulierung.
- Aus der Nachbearbeitung schöpfe ich die Energie, das nächste Mal meinem Ziel noch näher zu kommen.



1. Seriose Vorbereitung

Damit der Kontakt für meinen Kunden zu einem Erlebnis wird, bereite ich mich seriös vor. Ich möchte den Kunden nachhaltig für mich und mein Unternehmen begeistern.

Vorbereitung

→ Kapitel 3

S. 35

Ich formuliere mein Ziel. Was will ich erreichen? Ich schaue in unser CRM, auf die Homepage des Kunden usw. und lege mir dann die Struktur des Gesprächs zurecht. Indem ich in Szenarien denke, überlasse ich nichts dem Zufall. Ich überlege mir: Wie kann das Gespräch ablaufen? Mit welchen Fragen und Einwänden kann ich konfrontiert werden, und wie reagiere ich darauf?

Zielformulierung

→ Kapitel 7

S. 81

2. Präzise Zielformulierung

Während der Kontaktvorbereitung habe ich meine messbaren Ziele festgelegt. Diese kommuniziere ich dem Kunden offen und ehrlich. Ich zeige ihm somit, dass ich mich gut vorbereitet habe. Er erkennt meine klare Absicht und kann sich darauf einstellen. Indem ich meinem Kunden klar sage, welches Ziel ich habe, fällt mir anschließend der Abschluss leichter. Deshalb ist im TLS®-Verständnis die präzise Zielformulierung der erste Schritt zum Abschluss. Was genau ein präzises Ziel ist und wie ich es kommunikativ stark formuliere, erfahren Sie in Kapitel 7.

Formel des Glückes: Ein Ja, ein Nein,
eine gerade Linie, ein Ziel!

Friedrich Nietzsche

Gesprächsführung

→ Kapitel 4

S. 53

3. Strukturierte Gesprächsführung

Die Struktur – die ich ebenfalls mit dem Kunden abgestimmt habe – erlaubt es mir, immer wieder auf meinen roten Faden zurückzukommen. Ich gebe dem Kunden Kontrolle über das, was mit ihm passiert – und wir beide haben die Sicherheit, die Zeit sinnvoll zu investieren. Zudem halte ich mit einer klaren Struktur das Zepter des Gesprächs in der Hand. Zu TargetLeadingSales® gehört der Werner Berger Verkaufstrichter®, der in Kapitel 4 und den folgenden Kapiteln im Detail erläutert wird. Er ist ein einfaches Instrument für ein zielführendes, strukturiertes Verkaufsgespräch.

4. Verbindlicher Abschluss

Mit TargetLeadingSales® habe ich in jedem Kundenkontakt ein klares Ziel vor Augen: den Abschluss. Der Abschluss ist der Höhepunkt des Verkaufsgesprächs. Er erfordert Mut und Biss (im positiven Sinn). Am Ende des Kontakts schaue ich meinem Gesprächspartner in die Augen und frage ohne Umschweife, ob ich

mein Ziel erreicht habe. So verstanden, wird der Abschluss zur logischen Konsequenz meines in der Vorbereitungsphase formulierten Ziels.

Im Idealfall ist der Abschluss eine Unterschrift unter einen Vertrag. Er kann aber auch eine andere Form der Verbindlichkeit sein. Zum Beispiel das klare Ja meines Kunden, den nächsten Schritt im Entscheidungsprozess mit mir zu gehen. Oder das klare Ja meines Kunden dazu, dass ich ihn von meinem Unternehmen und unseren Lösungen begeistert habe.

Abschluss
→ Kapitel 13
S. 177

5. Konsequente Nachbearbeitung

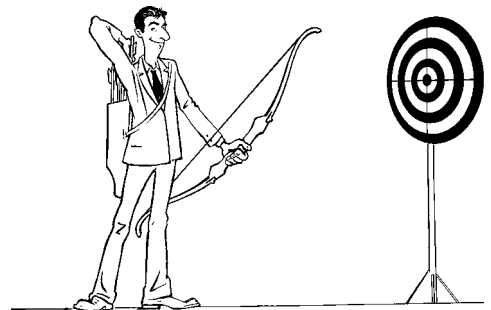
Wenn ich den Kunden verlasse, frage ich mich, was ich erreichen wollte und was ich erreicht habe. Was ging gut und warum? Was ging weniger gut und warum? Was mache ich das nächste Mal anders? Die Antworten auf diese Fragen bringen mich verkäuferisch Schritt für Schritt weiter. Ich trage die im Kontakt gewonnenen Erkenntnisse und Beschlüsse in meinem CRM ein. Ich Sorge dafür, dass das, was ich mit dem Kunden vereinbart habe, termingerecht zu seiner vollen Zufriedenheit erledigt wird. Und ich terminiere den nächsten Kontakt.

Nachbearbeitung
→ Kapitel 15
S. 189

Wie oben bereits erwähnt, ist TargetLeadingsSales® vom sportlichen Gedankengut geprägt. Insbesondere der Bogensport bietet schöne Analogien zum Verkauf. In beiden Disziplinen stehen mentale Vorbereitung, Ziele, Technik und Selbstreflexion im Zentrum.

Durch diszipliniertes Trainieren gelingt es dem Profi, auch unter erschwerten Bedingungen gelassen zu bleiben und intuitiv das Richtige abzurufen. Bogenschiessen ist wie das (Verkaufs-)Leben. Im Zentrum stehen Üben, Erfahrungen Sammeln, Umsetzen, Selbstreflexion, Fleiss, Wille und Disziplin.

In der Geschichte des Bogenschiessens haben sich die Technik und die technischen Hilfsmittel immer weiterentwickelt – genau wie die Verkaufsinstrumente. Allein die Verfügbarkeit von neuen Hilfsmitteln lässt mich aber noch nicht zu einem



besseren Schützen bzw. Verkäufer werden. Je moderner und komplexer die Hilfsmittel, desto mehr Punkte sind zu beachten und desto anspruchsvoller ist der erfolgreiche Einsatz.

Gerade unter Wettkampfbedingungen unterscheidet sich der Profi vom Amateur. Dem Profi gelingt es, je nach äusseren Einflüssen innerhalb kürzester Zeit das richtige Verhalten automatisch abzurufen. Sowohl mental wie auch taktisch und emotional. Der entscheidende Faktor dabei ist, sich aufs Wesentliche zu konzentrieren und bei sich und seiner Tätigkeit zu bleiben. Im Bogensport heisst das: Schütze, Pfeil und Bogen müssen eine Einheit bilden. Im Verkauf heisst das: Ich muss meine Verkaufsinstrumente und -techniken verinnerlichen und mich voll auf den Kunden und seine individuelle Situation konzentrieren.

Das folgende Zitat des englischen Schriftstellers William Somerset-Maugham fasst die beschriebenen Erfolgsfaktoren schön zusammen: «Einer der grössten Unterschiede zwischen dem Amateur und dem Professional liegt darin, dass der Letztere die Fähigkeit zum Fortschritt in sich trägt.»

BestSeller bin ich, wenn ich ausdauernd trainiere und mich wie ein Spitzensportler mental auf das Verkaufsgespräch vorbereite.

TLS® – Ein kontinuierlicher Lernprozess

Dass ein Anfänger lernen und trainieren muss, darüber sind sich praktisch alle Menschen einig. Kaum hat sich ein Verkäufer in sein Kundenportfolio eingearbeitet und ein paar Jahre Erfahrung auf dem Buckel, nimmt er das Lernen und Trainieren schon nicht mehr so wichtig. Er kann ja verkaufen. Der Umsatz gibt auch keinen Anlass zur Klage – was will man mehr?

Als BestSeller dagegen ruhe ich mich nie auf meinen Lorbeeren und meiner Erfahrung aus. Provokativ gesagt: Erfahrung ist oft das, was man schon seit vielen Jahren falsch macht. Wir werden sehr schnell blind für unsere eigenen Schwächen. Wir gewöhnen uns an unsere Fehler.

Und selbst wenn ich tatsächlich keine Schwächen und Fehler

Die Definition von Wahnsinn ist,
immer wieder das Gleiche zu tun
und andere Ergebnisse zu erwarten.

Albert Einstein

mehr hätte – und wer kann das schon von sich behaupten? –, gebe ich mich als Bestseller nicht damit zufrieden, gut zu sein. Es gibt immer noch etwas, das ich noch besser machen kann.

Es ist wieder wie im Sport: Wenn ich aufhöre zu trainieren, bleibe ich nicht gleich gut, sondern ich werde schlechter. Und interessanterweise sind es gerade die besten Sportler, die am meisten trainieren.

Deshalb sage ich als Bestseller Ja zu einem lebenslangen Lernprozess. Ich bin getrieben vom sportlichen Geist, mich kontinuierlich zu verbessern. Ich trainiere, trainiere, trainiere ... wie ein Spitzensportler. Damit ergänze ich meine angeborenen Talente und steigere meine Fähigkeiten unablässig. Diesen Lernprozess bringe ich auf drei Arten voran:

1. Indem ich mich immer wieder selbst beobachte und mein Vorgehen und Verhalten reflektiere.
2. Indem ich Kollegen, Chefs, Mitarbeiter, Freunde, Bekannte und Kunden regelmässig um Feedback zu meinem Auftritt und meiner Leistung bitte.
3. Indem ich Menschen aus meinem verkäuferischen Umfeld begleite und beobachte und aus ihren Erfahrungen lerne.

Zu Punkt 1: Lernen aus der eigenen Erfahrung

Nach jedem Kundenkontakt nehme ich mir Zeit für die Reflexion:

- Was ging gut und warum?
- Was ging weniger gut und warum?
- Was kann ich beim nächsten Mal konkret verbessern?

Die Frage nach dem Warum zwingt mich, mir vertieft Gedanken zu machen, wodurch ich den positiven oder negativen Effekt ausgelöst habe. Im positiven Fall hilft mir das, es das nächste Mal wieder gleich gut zu machen. Im negativen Fall finde ich heraus, wo genau der Fehler lag und kann ihn künftig vermeiden.

Unsere Fehler sind unsere besten
Lehrer; aber gegen die besten Lehrer
ist man immer ungerecht.

Friedrich Nietzsche

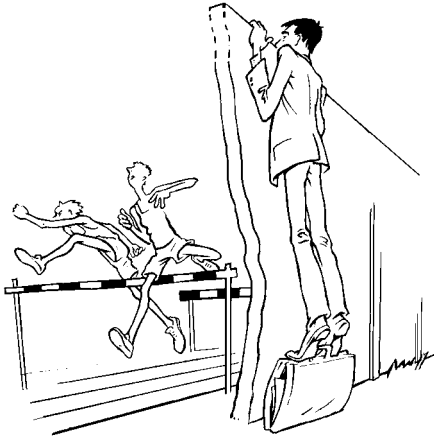
Zu Punkt 2: Lernen aus dem Feedback anderer

Die Menschen aus meinem Umfeld haben täglich die Gelegenheit, mich und meine Verhaltensweisen zu beobachten. Sie können mir wertvolle Hinweise zu meinem Verbesserungspotenzial

geben – und auch zu meinen Stärken, die ich weiter ausbauen kann. Gegenüber Feedback von anderen bin ich als BestSeller immer aufgeschlossen. Es ist ein Werkzeug für meine persönliche Weiterentwicklung.

Zu Punkt 3: Lernen aus der Erfahrung anderer

Als BestSeller möchte ich von den Besten lernen. Das können Kollegen, Vorgesetzte, Trainer oder Vertreter der Konkurrenz



sein. Der Blick über den Zaun kann sehr nützlich sein. Ich schaue, wie es die anderen machen, auch wenn sie aus ganz anderen Branchen kommen. Ich beobachte und überlege mir bewusst, was sie besonders gut machen – sodass ich Aspekte, die mich faszinieren, herausgreifen und auf meine Art in mein Vorgehen einfließen lassen kann. Ich erfinde das Rad nicht neu, sondern optimiere es, passe es auf mein persönliches Vorgehen an. Wichtig ist dabei, dass ich nicht einfach jemanden nachahme, sondern meinen eigenen Weg finde. Nur so wirke ich authentisch und glaubwürdig.

Wenn ich meine Erfahrungen, die Erfahrungen anderer und vor allem ihr Feedback zu meinem Auftritt und meiner Leistung nutze, schalte ich damit den Turbolader in meiner persönlichen Entwicklung ein. Ich kann über mich selbst hinauswachsen.

Erfolg erfordert Training!

Noch eine Schlussbemerkung: Es gibt drei Arten von Verkäufern. Die einen bewirken, dass etwas geschieht, die anderen beobachten, dass etwas geschieht, und die dritten fragen sich, was geschehen ist. Es liegt an Ihnen zu entscheiden, zu welcher Art Sie gehören wollen.



Transferaufgabe:

Machen Sie sich jetzt Notizen, was Ihre wichtigsten Erkenntnisse aus diesem Kapitel sind.