

Ardeschyr Hagmaier

Heute akquirieren – sofort profitieren

Ardeschyr Hagmaier

Heute akquirieren – sofort profitieren

Systematisch neue Kunden
und Aufträge gewinnen

2., erweiterte Auflage



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet
über <<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2005
2., erweiterte Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten
© Gabler | GWV Fachverlage GmbH,
Wiesbaden 2008

Lektorat: Manuela Eckstein

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Nina Faber de.sign, Wiesbaden
Satz: ITS Text und Satz Anne Fuchs, Bamberg
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-8349-0952-7

Vorwort

Vor 30 Jahren startete ich meine Verkaufstätigkeit bei einer Bau-sparkasse und danach im Immobilienbereich. Immer wieder habe ich festgestellt, dass „Verkaufen“ gar nicht so schwer war, sobald ich einen Interessenten hatte. Schnell bemerkte ich, dass das Finden von Interessenten weit schwieriger war als der Verkaufsvorgang selbst. Mein Problem lag also nicht im Verkaufen, sondern in der Akquisition. Problem erkannt, Problem gebannt – dachte ich. Also suchte ich nach geeigneter Literatur, um passende Akquisitionstipps für eine kontinuierliche Kundengewinnung zu bekommen. Erstaunt musste ich feststellen, dass diese doch so gute Idee nichts brachte. Ich hatte zwar das Problem erkannt, aber es bestand weiterhin. Es gab zwar mehrere hundert Verkaufsbücher, aber eine Anleitung für die professionelle Akquise fand ich nicht. So blieb mir weiterhin nur der Austausch mit Kollegen und anderen Verkäufern, um geeignete und wirkungsvolle Akquisitionsstrategien, welche über Telefonmarketing und Mailbriefe hinausgingen, zu entwickeln.

Als Ardeschyr Hagmaier 1997 in unsere Firma eintrat, lernte ich endlich einen Mann kennen, der sich bereits seit vielen Jahren ganz gezielt mit diesem Thema beschäftigte. Er spezialisierte sich während seiner Verkaufstrainerstätigkeit darauf, noch neuere und wirkungsvollere Wege der Akquisition zu finden. Jahre lang wendete er diese Akquisitionstools täglich an und verbesserte sie kontinuierlich. Diese reiche Erfahrung gibt ihm das Recht, darüber zu berichten und zu schreiben. Seit über neun Jahren ist er auch als Akquisitionsexperte in all unseren Verkaufs- und Führungskräfte-trainer-Ausbildungen tätig. Er erarbeitet mit den Verkäufern in seinen Trainings und den Trainern in ihrer Ausbildung die doch so wichtigen Strategien und Ideen, um im heutigen, hart umkämpften Verkäufermarkt erfolgreich zu bestehen.

Immer wieder erlebe ich, wie Ardeschyr Hagmaier bei seinen Vorträgen, Verkaufstrainings oder auch in der Trainerausbildung die Teilnehmer mitreißt und begeistert. Er pflanzt den Samen für ein powervolles Akquisitionswachstum seiner Zuhörer.

Hier ist nun sein Buch zu diesem Thema. Ich selbst war bei der Lektüre von der Vielfältigkeit und der Originalität der Akquiseideen und -strategien begeistert. Durch dieses Buch ist es jetzt möglich, alle Verkäufer, für die Akquise ein wichtiger Bestandteil des Verkaufs ist, an den reichhaltigen Erfahrungen des Autors teilhaben zu lassen, sodass es ihnen möglich ist, noch heute zu akquirieren – und sofort zu profitieren.

Helmut Seßler
Verkaufstrainer
und Trainerausbilder
INtem Gruppe Mannheim

Inhalt

Vorwort	5
Einleitung	11
 Teil 1: Kontinuierliche Akquisitions-Power: der KAP-Erfolgswinkel	 17
1. Adoptieren Sie das Stiefkind des Vertriebs: die Akquisition	 18
Beweisen Sie strategischen Weitblick	18
Machen Sie sich klar, was Akquisition für Sie bedeutet ..	20
Acht Schritte zur erfolgreichen Akquisition	23
Der Akquisitionspotenzial-Check	24
Bleiben Sie kontinuierlich und kraftvoll am Ball	26
2. Ihre Ziele bestimmen Ihre Akquisitionsrichtung	29
Zünden Sie den Motor zur Zielerreichung	29
Definieren Sie Ihre Ziele in acht Schritten	30
Sie erreichen Ihre Ziele, wenn Sie sich in einem guten Zustand befinden	35
Wechseln Sie von der Muss- in die Traumphase	36
3. Ihr Akquisitionsplan als Erfolgstraining	41
Der Unterschied liegt im Detail	41
Die neun Planungsstufen der erfolgreichen Akquisition ..	42
4. Verpflichten Sie sich zum Erfolg und zur Zielerreichung	50
Nutzen Sie die fünf Siegel der Selbstverpflichtung	50
Erstellen Sie Ihre Verpflichtungsmatrix	54
5. Zapfen Sie Ihre Energiequellen an	56
Der Kraftstoff Ihres Erfolgs: Ihr emotionaler Zustand ..	56
Bringen Sie sich in einen Top-Zustand	59
Nutzen Sie das Akquisitions-Power-Ritual	65

6. T.U.N. – Gewinnen fängt mit Beginnen an	70
Verlassen Sie die gemütliche Gewohnheitszone	70
Legen Sie den „Just do it“-Hebel um	71
Der Turbo-Tipp: die 72-Stunden-Regel	74
7. Der Motivationskick: Belohnen Sie sich!	76
Feiern Sie Ihre Erfolge – und Ihre Misserfolge	76
Nutzen Sie die Checkliste zur Selbstmotivation	78
8. Analysieren und aktivieren Sie Ihre Potenziale	80
Wo liegen Ihre versteckten Chancen?	80
Räumen Sie die fünf „Problemsteine“ aus dem Weg, die Ihre Chancen schmälern	80
9. Steuern Sie zukünftige Erfolge mit Controlling	86
10. Entwerfen Sie eine Kundentypologie mit Selbst- und Menschenkenntnis	91
Was Ihnen Selbst- und Menschenkenntnis nutzt	91
Welche Typologien gibt es?	93
So nutzen Sie die Typologie für Ihre Kundenkontakte	95

Teil 2: Kreative und innovative Akquisitionswege zur Erreichung von KAP 107

11. Wie Sie sofort zu mehr Umsatz kommen – eine Ideenliste mit Sofortmaßnahmen	108
12. Wie Sie neue Kunden mit einer innovativen Ansprache gewinnen	113
So gehen Sie neue strategische Wege beim Erstkontakt	113
Kreative Ideen für den Erstkontakt	116
Worauf es beim ersten Eindruck ankommt	124
Wie Sie Kunden der Konkurrenz gewinnen: die LPPL-Strategie	126
13. So halten Sie Bestandskunden	130
Überzeugen Sie durch Fach- und Beziehungskompetenz	130
So erreichen Sie Kundenzufriedenheit	133
Neue Geschäfte mit alten Kunden	136

Halten Sie durch Jahresgespräche den Draht zum Kunden	139
So erkennen Sie frühzeitig, ob Kunden „auf der Kippe stehen“	141
14. Viele Wege führen nach Rom – und zum Kunden	144
Der Akquisiteur am Schreibtisch	144
Der Akquisiteur am Telefon	149
Der Akquisiteur im Internet	154
Der Akquisiteur auf der Messe	155
15. Wie Sie auch im Verdrängungswettbewerb Sieger bleiben	160
Was Kunden an Verkäufern stört	160
Akzeptieren Sie das „Nein“ des Kunden nicht sofort	162
Entwickeln Sie Ihre spezielle Strategie für Einkäufer	163
Verteidigen Sie den Preis	165
Vergessen Sie nicht die Weiterempfehlung	169
16. Akquisition der Zukunft: Der Kunde ist abgeschafft – es gibt nur noch die Kunden	172
Wie Sie auf Akquisitionstrends richtig reagieren	172
Konzentrieren Sie sich als Lösungsfinder auf erfolgsproduzierende Aktivitäten	179
Schlusswort: Werden Sie aktiv!	185
Literatur	187
Stichwortverzeichnis	189
Der Autor	191

Einleitung

Wer heute akquiriert, will und muss sofort profitieren. Aber wird das Akquirieren nicht immer schwieriger? Ich behaupte: Es wird gleichzeitig auch immer leichter!

Das ist nur auf den ersten Blick ein Widerspruch: Denn natürlich steht die Akquisition in Zeiten, in denen viele den Konsumverzicht predigen und das Zeitalter einer neuen Bescheidenheit ausrufen, vor neuen Herausforderungen. Wahrscheinlich brauche ich gerade Ihnen nicht zu sagen, welche Konsequenzen die neue Bescheidenheit hat. Hinzu kommt: Immer mehr Menschen – und Unternehmen – haben schlicht und einfach weniger Geld im Portemonnaie und leisten notgedrungen Verzicht. Die Werbung hat diesen Trend schnell aufgegriffen und propagiert die Produkte seit einiger Zeit unter dem Motto „Geiz ist geil“. Der Kuchen, der zur Verteilung bereitsteht, ist kleiner. Der Preiskampf tobt. Vor allem der Einzelhandel stöhnt unter enormen Umsatzeinbußen. Da Konsum aber nun einmal der Motor für unsere Marktwirtschaft ist, gerät sie ins Stottern. Schließlich lebt jedes Unternehmen nicht von dem, was es produziert, sondern von dem, was es verkauft. Aber wenn immer mehr Menschen immer weniger kaufen – was dann?

Nun zum zweiten Teil der Botschaft: Die Akquisition wird zugleich immer leichter. Die zweifellos nicht leichte Situation für alle Menschen, die im Verkauf tätig sind, ist für Sie kein „Problem“, sondern eine *riesige Herausforderung*! Eine Herausforderung, Chancen zu nutzen. Chancen, die andere auf der Akquisitionsstraße liegen lassen, weil sie sich nichts zutrauen. Also: Greifen Sie zu, heben Sie die Chancen auf und nutzen Sie sie! Und somit wird die Akquisition auch immer leichter, weil derzeit zum Beispiel nicht jeder in der Lage ist, zu Kunden vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen, nutzenorientiert zu akquirieren und seine Akquisitions-Power voll zu entfalten und auszuschöpfen.

„Oh je“, so werden jetzt vielleicht einige von Ihnen denken, „da ist wieder so einer, der uns das positive Denken als Wundermittel anpreist: ‚Wir müssen nur an unseren Erfolg glauben – und schon stellt

er sich ein! Und wenn es nicht klappt, kann er uns vorwerfen, wir hätten nur nicht fest genug daran geglaubt. So argumentieren doch alle Wunderheiler!“

Mitnichten, liebe Leserinnen und liebe Leser, liebe Führungskräfte und Mitarbeiter aus Vertrieb und Verkauf, liebe Key Account Manager, liebe Akquisiteure. Denn die richtige, positive, von seinen eigenen Stärken und Kompetenzen getragene Einstellung ist nur eine Seite der Medaille – die allerdings auch notwendig ist. Denn wer immer nur klagt, der Markt sei so schwierig, der Konsument so zurückhaltend, die Mitarbeiter renitent und uneinsichtig, wird das säen, was er erntet, und denkt: schwierige Marktbedingungen, zurückhaltende Kunden, unmotivierte Mitarbeiter. Die Realität, die Außenwelt wird durch uns selbst bestimmt. Wer überall nur Hoffnungslosigkeit, Niedergang und Probleme wahrnimmt, wird irgendwann der sich selbst erfüllenden Prophezeiung erliegen – und überall nur Hoffnungslosigkeit, Niedergang und Probleme erkennen können.

Zum Glück funktioniert das Ganze auch umgekehrt: Ohne Zweifel ist eine grundsätzlich positive Einstellung hilfreich. Wer glaubt, über die Kraft und Energie zu verfügen, anstehende Probleme zu lösen, wer sie als Herausforderungen und Aufgaben definiert, die man unter Einsatz all seiner Stärken und Fähigkeiten angehen kann, hat gute Chancen, sie tatsächlich motiviert zu bewältigen. Das darf jedoch nicht dazu führen, stets alles durch die rosarote Brille zu betrachten – dies kann genauso verheerende Wirkungen haben wie die Schwarzseherei.

Mit der richtigen Einstellung allein aber ist es noch nicht getan. Hinzu kommen muss die professionelle und virtuose Handhabung der Strategien, Techniken und Methoden, die helfen, Akquisitions-Power „auf die Straße zu bringen“, sprich: im täglichen Kontakt mit den Kunden anzuwenden. Welche Strategien, Techniken und Methoden es gibt und wie Sie sie in der täglichen Akquisitionspraxis umsetzen, zeigt dieses Buch.

Wenn immer weniger Menschen bereit und in der Lage sind, Produkte um des Konsums willen zu erstehen, hat es wenig Sinn, den Kaufvorgang über das Produkt, die Produktvorteile zu steuern. Wenn die Grundbedürfnisse des Menschen nicht mehr primär über den Konsum befriedigt werden, muss der Verkäufer umdenken: Er muss zu seinem Kunden eine Beziehung aufbauen, ja ich möchte

noch einen Schritt weitergehen: Er muss sich mit dem Kunden vertraut machen.

Sich mit dem Kunden vertraut machen

Bestimmt kennen Sie die Geschichte vom kleinen Prinzen von Antoine de Saint-Exupéry. Auf seiner Reise begegnet der kleine Prinz einem Fuchs, der ihn auffordert, ihn zu zähmen. „Das ist eine in Vergessenheit geratene Sache“, sagte der Fuchs. „Es bedeutet, sich *vertraut machen*.“ Vertraut machen, so erläutert der Fuchs dem kleinen Prinzen, heißt: „Du bist für mich noch nichts als ein kleiner Knabe, der hunderttausend kleinen Knaben gleicht. Ich brauche dich nicht, und du brauchst mich ebenso wenig. Ich bin für dich nur ein Fuchs, der hunderttausend Füchsen gleicht. Aber wenn du mich zähmst, werden wir einander brauchen. Du wirst für mich einzig sein in der Welt. Ich werde für dich einzig sein in der Welt.“ Auf die Frage des kleinen Prinzen, wie er sich denn mit dem Fuchs vertraut machen könne, antwortet dieser: „Du musst sehr geduldig sein. Du setzt dich zuerst ein wenig abseits von mir ins Gras. Ich werde dich so verstohlen, so aus dem Augenwinkel anschauen, und du wirst nichts sagen. Die Sprache ist die Quelle der Missverständnisse. Aber jeden Tag wirst du dich ein bisschen näher setzen können ...“ Und so beginnen der kleine Prinz und der Fuchs sich vertraut zu machen, eine Beziehung aufzubauen, die – um wieder den harten Schritt in die Realität zu wagen – auch Sie anstreben sollten. Der Partner in dieser Beziehung ist allerdings kein Fuchs, sondern Ihr Kunde.

In den letzten Jahren war in zahlreichen Büchern und Fachaufsätzen die Rede davon, dass Sie zum Kunden eine Beziehung aufbauen müssen. Das ist richtig, aber oft wird dieser Beziehungsaufbau lediglich im Sinne eines modernen Kommunikationsmanagements missverstanden. Da werden die modernen Kommunikationsmedien wie E-Mail und Internet genutzt, um beim Kunden permanent präsent zu sein, da werden Gesprächsleitfäden und Gesprächstechniken entwickelt, um Zugang zum Kunden zu finden, da werden Strategien aufgebaut, um die Kommunikation zum Kunden noch effektiver zu gestalten. Auch alles richtig, aber immer noch nicht des Pudels Kern: Den birgt vielmehr die Geschichte des kleinen Prinzen in

sich: Der Verkäufer muss sich dem Kunden vertraut machen, indem er gerade zu Beginn des Akquisitionsgesprächs eine Vertrauensbasis aufbaut – nicht umsonst steckt in dem „Sich-vertraut-Machen“ das Hauptwort „Vertrauen“: durch aktives Zuhören, durch das langsame Sich-Annähern an die Gefühls-, Erlebnis- und Gedankenwelt des Kunden. Dann wird es Ihnen gelingen, „im Kopf des Kunden zu denken“, also die Situation, in der der Kunde steht, zu erfassen, seine Bedürfnisse und Probleme zu erkennen, in seine Gefühlswelt einzutauchen.

Lassen Sie sich also auf die individuelle Situation des Kunden ein, der hier und jetzt vor Ihnen steht oder sitzt, reden Sie mit ihm über seine Hobbys, seine Sorgen und Nöte, die aktuellen Fußballergebnisse, die neuesten politischen Entwicklungen – also über das, was *ihn, den Kunden*, derzeit bewegt.

Nicht der Verkäufer mit dem besten Angebot wird den Kunden überzeugen, sondern derjenige, dem es im Gespräch gelingt, die Welt des Kunden zu betreten, um auf dieser Grundlage eine Problemlösung zu unterbreiten, die dem Kunden ein Höchstmaß an Nutzen bringt.

Was dieses Buch leisten möchte

Nach meiner Erfahrung liegt der Unterschied zwischen dem durchschnittlich und dem überdurchschnittlich erfolgreichen Verkäufer darin, dass der Akquisitionsspezialist in der Lage ist, sich seinen momentanen emotionalen Zustand bewusst zu machen und ihn auch zu verändern, und zwar bewusst zu ändern. Ich stelle in meinen Trainings immer wieder fest, dass viele Verkäufer nicht in der Lage sind, die Spitzenleistungen zu erbringen, zu denen sie eigentlich fähig wären. Der Grund: Sie sind blockiert, weil sie sich an schlechte Erfahrungen in vergangenen Verkaufsgesprächen und in der Akquisition erinnern – und so gehen sie davon aus, dass „es auch dieses Mal nicht klappt“. Vielleicht klappt es wirklich nicht, aber die negative Blockade trägt bestimmt nicht zu einem positiven Verlauf des Verkaufsgesprächs bei. Ich bezeichne dies als die Fokussierung auf hemmende Erfahrungen.

Also sollten Sie den umgekehrten Weg einschlagen und sich auf die positiven Erfahrungen und Erlebnisse fokussieren, um daraus die Überzeugung und Energie zu gewinnen, anstehende Verkaufssituationen zu bestehen. Und zwar mithilfe und unter Einsatz aller Akquisitionsinstrumente, die Ihnen zur Verfügung stehen.

Sie sehen also wieder: Es ist beides notwendig – die richtige innere Einstellung und die Beherrschung der Strategien, Methoden und Techniken.

Und darum will dieses Buch beides leisten: Sie mit dem „Handwerkszeug“ des professionellen und erfolgreichen Akquisiteurs bekannt machen und Ihnen praxisorientierte Hinweise geben, wie Sie dieses Werkzeug ein- und umsetzen, um Ihre Akquisitions-Power kontinuierlich im Kundengespräch zu aktualisieren – damit sich Ihre heutigen Akquisitionsaktivitäten schon morgen in zählbarem Umsatz niederschlagen. Analog dazu besteht das Buch aus zwei Teilen:

Im ersten Teil steht der KAP-Erfolgskreis im Mittelpunkt. KAP steht dabei für: Kontinuierliche Akquisitions-Power. Ich möchte Ihnen zeigen, wie wichtig es ist, die Akquisition strategisch und geplant anzugehen. Der KAP-Erfolgskreis umfasst acht Punkte: Ziele formulieren, einen strategischen Plan entwerfen, eine Selbstverpflichtung eingehen, (Umsetzungs-)Energie aufbauen, Tun bzw. Handeln, eigene Leistungen anerkennen (Selbstmotivation), Potenzialanalyse und Controlling. Abgeschlossen wird der erste Teil mit Ausführungen zum Thema Selbst- und Menschenkenntnis: Hier erfahren Sie, wie Sie eine Kundentypologie entwerfen, die Ihnen hilft, individuell auf einen Kundentyp einzugehen.

Im zweiten Teil erhalten Sie kreative und innovative Tipps, Denkanstöße und Ideen, wie Sie Ihre Neukunden- und Bestandskundenakquisition optimieren können und auf welchen Akquisitionswegen sich KAP verwirklichen lässt. Mein Ziel ist, dass Sie mit Ihren Akquisitionsaktivitäten von heute sofort Kunden gewinnen und Umsatz generieren. Eben: „Heute akquirieren – sofort profitieren“.

Seit dem Erscheinen der ersten Auflage dieses Buches habe ich mehrere neue innovative Akquisitions-Tools entwickelt und analysiert, welche grundsätzlichen Veränderungen im Vertrieb heute und in Zukunft anstehen. Die Ergebnisse und Konsequenzen, die diese

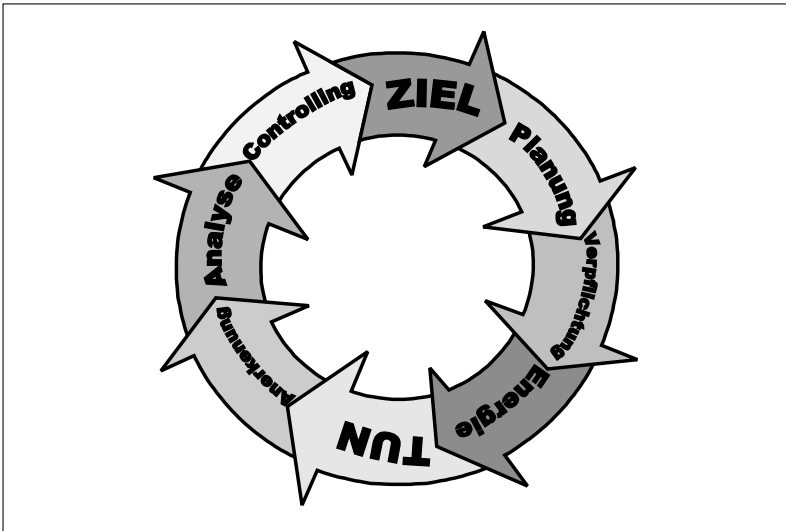
Veränderungen für die Akquisition mit sich bringen, sind in dieser Auflage im 16. Kapitel zusammengefasst. Positiv fällt auf, dass Vertriebsmitarbeiter und Vertriebsleiter in zunehmendem Maße das „Stiefkind des Vertriebs“, die Akquisition, adoptieren und alles Erdenkliche tun, um „Kontinuierliche Akquisitions-Power“ zu entwickeln. Das ist gut so, und ich freue mich, dass mein Buch dazu einen Beitrag leistet. Entscheidend dabei ist, dass sich immer mehr Akquisiteure und Verkäufer von „jammernden Problemsuchern“ zu „konstruktiven Lösungsfindern“ entwickeln. Wie das gelingt, ist ebenfalls im neuen Kapitel 16 beschrieben. Und: Auf vielfachen Wunsch der Leserinnen und Leser enthält die zweite Auflage ein Stichwortverzeichnis.

Bevor es losgeht, gestatten Sie mir noch eine Anmerkung: Ich wende mich mit meinem Buch an alle, die in der Akquise, in Vertrieb und Verkauf tätig sind. Dabei erlaube ich mir, Sie in meinem Buch direkt anzusprechen. Um der besseren Lesbarkeit willen habe ich dabei auf die doppelgeschlechtliche Anrede verzichtet. Wenn ich also zum Beispiel von „Verkäufern“ spreche, sind selbstverständlich die „Verkäuferinnen“ mit gemeint. Das gilt dann auch bei anderen allgemeinen Begriffen wie etwa „Kunde“: Die männliche und die weibliche Form sind jeweils eingeschlossen.

Nun aber los!

Teil 1: Kontinuierliche Akquisitions-Power: der KAP-Erfolgskreis

KAP – das heißt „Kontinuierliche Akquisitions-Power“. Die Akquisition beginnt stets mit der Festlegung Ihrer Ziele – wenn Sie aber die Controllingphase durchschritten haben, beginnt der Prozess von vorne. Es handelt sich also um einen dynamischen Prozess, der nie zu einem Abschluss gelangt. Erfolgreiche Akquisiteure sind bereit zum lebenslangen Lernen und wissen, dass stetige Weiterbildung und Weiterentwicklung Grundvoraussetzungen für anhaltenden und nachhaltigen Erfolg sind. Also: Erleben Sie, wie Sie die acht Segmente des Erfolgskreisels mit Leben und Ihrer Individualität füllen. Und wenn Sie Ihre Ziele schließlich überprüft haben, beginnen Sie wieder mit der Zielfestlegung.



Der KAP-Erfolgskreis begleitet Sie durch den ersten Teil dieses Buches und stellt die acht Phasen jeder erfolgreichen strategischen Akquisitionsplanung dar.

1. Adoptieren Sie das Stiefkind des Vertriebs: die Akquisition

Ich kenne viele erfolgreiche Verkäufer. Jeder von ihnen ist ein einzigartiger Mensch, jeder von ihnen hat sich im Laufe der Zeit eine ganz spezielle Vorgehensweise erarbeitet, um Kunden anzusprechen, zu gewinnen und zu begeistern. Aber eines verbindet sie miteinander: Sie gehen planvoll vor, sie wissen, was sie wollen, sie haben sich Ziele gesetzt, die sie beharrlich und kontinuierlich verfolgen. Sie richten ihre ganze Energie darauf, ihre Ziele zu erreichen, und bleiben nicht lange bei theoretischen Erörterungen stehen, sondern werden aktiv. Und sie überprüfen stets das, was sie erreicht haben, um noch besser zu werden, um sich noch ambitioniertere Ziele setzen zu können: Der Kreislauf beginnt wieder von vorne: Ziele setzen, planen, handeln ... – kurz: der KAP-Erfolgswheel setzt sich in Bewegung. Was aber genau ist KAP? Das erfahren Sie jetzt!

Beweisen Sie strategischen Weitblick

Das Stiefkind vieler Verkäufer ist die Akquisition. Es gibt viele Gründe, warum es im Vertrieb bei manchen Verkäufern nicht funktioniert und der gewünschte Erfolg ausbleibt. Doch ein Hauptgrund, den ich immer wieder von Verkäufern selbst höre, ist, dass die Akquisitionsphase ihr größter Engpass ist und viele Angst davor haben, ihm gegenüber zu treten, um den ersten Schritt zu gehen, den Engpass aufzulösen. Dabei ist es egal, ob wir von dem ersten Anruf oder dem Erstbesuch bei einem möglichen Neukunden reden. Für mich gibt es dabei keinen Unterschied, denn die Hemmschwelle ist bei beiden Akquisitionsarten groß. Während der eine ein Problem damit hat, einen unbekannten Kunden anzurufen, um mit ihm zum Beispiel einen Präsentationstermin zu vereinbaren, hat ein anderer ein Problem damit, einen möglichen Interessenten vor Ort anzusprechen.

Noch schlimmer aber ist es, dass viele Verkäufer und auch Unternehmen gar nicht wissen, dass die Akquisition ihr größter Engpass, ja für manche sogar ihr größter unbekannter Feind ist. Unbekannt deswegen, weil sie ihren Hauptfokus auf die Erledigung der aktuell

zu bearbeitenden Aufträge und Projekte richten, ohne sich Gedanken zu machen, was passiert, wenn der Auftrag abgearbeitet ist. Sie leben ganz und gar im Hier und Jetzt, ohne sich konkrete Gedanken über das Morgen zu machen. Natürlich ist es notwendig, seine Konzentration auf das operative Geschäft zu lenken – schließlich will der aktuelle Kunde das Beste von Ihnen! Aber ebenso notwendig ist es, strategischen Weitblick zu beweisen, sich Gedanken über die Zukunft zu machen und zu überlegen, welche neuen Akquisitionswege und welche Kundenpotenziale in Zukunft erschlossen werden müssen.

Ansonsten ergeht es Ihnen wie jener Werbeagentur, mit deren Geschäftsführern ich einen Termin hatte. Die beiden Herren erzählten mir, was für kreative Ideen sie bei ihren Kunden umsetzten. Da sie ausführlich von einem Kunden sprachen, der ihre Zeit sehr stark in Anspruch nahm, fragte ich sie nach weiteren Kunden, die sie haben. Dabei kam heraus, dass es außer ein paar kleineren Projekten, wie sie es nannten, nichts mehr an Umsatzpotenzial gab. Sie waren derzeit gut ausgelastet – aber sobald dieses Projekt zu einem Abschluss kommen würde, sah es recht düster aus. Folgeaufträge und -projekte: Fehlanzeige!

Als ich sie fragte, ob das Ende des Projektes bei ihrem Großkunden schon in Sicht sei, antworteten Sie mit leiser Stimme: „Ja, in fünf Monaten!“ Das gab mir den Anlass, tiefer nachzufragen, was denn danach sei? Mit welchen Projekten sie ihr Unternehmen auf Erfolgskurs halten wollten, oder ob sie dann nach jenen fünf Monaten den Kunden von der Angel lassen müssten, ohne über neue Köder zu verfügen. Ratlose Gesichter – eine Stimmung der Verzweiflung machte sich breit. Bis einer der beiden Geschäftsführer mir sagte, dass sie von mir zu erfahren hofften, wie sie neue Projekte ohne Umsatzlücken an Land ziehen könnten.

Es war schon erstaunlich. Die Werbeagentur, deren Kapital doch die Kreativität ist, war nicht in der Lage, kreativ über den Teller- rand der derzeitigen Auftragslage zu schauen und den Blick in die Zukunft zu richten. Wie hypnotisiert starrten sie auf den Boden, ohne auch nur auf die Idee zu kommen, den Kopf zu erheben und zu überlegen, was denn „morgen“ sein könnte, was denn „morgen“ sein müsste. Sie waren an der kurzfristigen Ergebnisorientierung interessiert, und da waren sie wirklich gut und kreativ – aber ihnen

fehlte die Vision, das Bild von der Zukunft, das ihnen Orientierung bot und aus der sie die Ziele für die Zukunft ableiten konnten. Und da die Akquisition eine in die Zukunft gerichtete Tätigkeit ist – sie sorgt dafür, dass Sie auch morgen Kundentermine haben und zum Kunden fahren können –, fehlte der Werbeagentur so gut wie jede Vorstellung darüber, wo sie denn zukünftige Kunden herbekommen konnten. Sie hegte und pflegte ihr Lieblingskind „operatives Geschäft“ – die Akquisition aber führte ein kümmerliches Dasein als vernachlässigtes Stiefkind. Woran mag es liegen?

Machen Sie sich klar, was Akquisition für Sie bedeutet

Wer akquiriert, muss immer damit rechnen, zurückgestoßen zu werden, auf Granit zu beißen, das zu erleben, was landläufig als „Misserfolg“ bezeichnet wird. Neben der Unfähigkeit, seine Gedanken vom aktuellen Tagesgeschäft loszureißen und den Blick in die Zukunft zu richten, scheint mir der tiefere Grund für das Stiefkinddasein der Akquisition in dieser Angst vor dem Misserfolg zu liegen.

Sicherlich: Es gibt immer wieder Kundengespräche oder Verkaufssituationen, die nicht Ihrer Vorstellung entsprechend verlaufen und folglich als Misserfolg bewertet werden – weil kein Erfolg, zum Beispiel ein Abschluss, zu vermelden war. Doch eigentlich sind dies keine Misserfolge, sondern – neutral betrachtet – *Ergebnisse oder Resultate*. Erst durch Ihre Bewertung und Interpretation wird aus solchen Vorgängen etwas Negatives.

Was Sie glauben, verkehrt zu machen, sind keine Misserfolge, nur *erzielte Ergebnisse*. Es gehört zu den Grundkonstanten des menschlichen Lebens, dass wir aus Fehlern lernen können. Der gesamte menschliche Lernprozess hat als Basis – eigene oder fremde – Fehler, die wir als Hinweis darauf verstehen, was besser gemacht werden muss und soll. Was wir oftmals als Misserfolg verbuchen, ist vor allem ein Feedback auf dem Weg zum Ziel. Jedoch: Auf dem Weg ins Berufsleben – bereits in Schule, Lehre, Ausbildung und Universität – geht uns diese Selbstverständlichkeit anscheinend verloren; es überwiegt die Angst davor, einen Fehler zu machen.

Einen (anscheinenden) Misserfolg als „Feedback auf dem Weg zum Ziel“ zu interpretieren, setzt ein Umdenken voraus, das gewiss nicht

von heute auf morgen zu bewerkstelligen ist. *Ein erster Schritt: Ersetzen Sie das Wort „Misserfolg“ durch Begriffe wie „Ergebnisse“ oder „Resultate“.*

Um erfolgreich in der Akquisition zu sein, ist es wichtig, sich seiner Gedanken bewusst zu werden und zu fragen, was Akquisition überhaupt bedeutet. Wie denken Sie über das Thema Akquisition? Welche hemmenden bzw. fördernden Gedanken haben Sie? Überlegen Sie, ob auch anscheinende Misserfolge Ihnen letztlich nicht doch weitergeholfen haben – indem diese *Resultate* und *Ergebnisse* Ihnen nämlich geholfen haben, es beim nächsten Kunden besser zu machen!

Viele Akquisiteure und auch so manche Spitzenverkäufer haben außerordentlich gute, aber auch manchmal sehr schlechte Monate. Warum gibt es solche Höhen und Tiefen? Drei mögliche Gründe:

- Sie sind sich oft darüber unklar, was sie eigentlich konkret erreichen wollen.
- Sie schaffen sich keine ausreichend zwingenden Gründe, um ihre Ziele weiterzuverfolgen, wenn es einmal schwierig wird.
- Sie halten ihre eigenen Verpflichtungen nicht ein. Sobald das Geschäft läuft, wird die Akquisition vernachlässigt.

Um schlechte Monate und Tiefen zu vermeiden, ist es notwendig, zielgerichtet und kontinuierlich zu akquirieren und eine positive Einstellung zur Akquisition zu gewinnen. Akquisition ist kein lästiges Übel, kein „Stiefkind“, sondern die Grundlage des Erfolgs, Ihre „Lebensversicherung“ für morgen! Deshalb ist es wichtig, sich nicht von anscheinenden Misserfolgen entmutigen zu lassen, sondern jedes Akquisitionsergebnis daraufhin abzuklopfen, ob es Ihnen eine Entwicklungsmöglichkeit bietet, noch besser zu werden: Die richtige Einstellung ist der Erfolgsschlüssel zur erfolgreichen Akquisition. Was wir uns zutrauen, hängt davon ab, was wir über uns denken, an was wir glauben und was wir meinen, erreichen zu können.

Grau ist alle Theorie, grün nur des Lebens goldner Baum: Ich möchte Ihnen nun vier Fragen stellen, die Ihnen helfen sollen herauszufinden, was „Akquisition“ für Sie persönlich bedeutet.