

Klaus-J. Fink

Vertriebspartner gewinnen

Klaus-J. Fink

# Vertriebspartner gewinnen

Professioneller Vertriebsaufbau  
per Telefon

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 2003  
2., erweiterte Auflage Oktober 2006

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH,  
Wiesbaden 2006

Lektorat: Barbara Möller

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.  
[www.gabler.de](http://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: Fotosatz Huhn, Maintal

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Wilhelm & Adam, Heusenstamm

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN-10 3-8349-0006-0

ISBN-13 978-3-8349-0006-7

# Vorwort

Vor allem in den Bereichen Finanzdienstleistung, Immobiliensektor und auch für den Strukturvertrieb ist Expansion nicht nur sehr wichtig, sondern für die einzelnen Unternehmen und deren Mitarbeiter schon fast eine Lebensnotwendigkeit. Nur Wachstum sichert das Fortbestehen der Branchen. Diese Tatsache und der Stellenwert der Gewinnung neuer Mitarbeiter sind allen durchaus bewusst, die in diesen Bereichen tätig sind. Dennoch ist festzustellen, dass wir uns immer wieder nur allzu leicht vom konkreten Handeln in Richtung Expansion abhalten lassen. Einige haben sogar mit ganz massiven Hemmschwellen zu kämpfen, die für sie sehr schwer zu überwinden sind. Bei ihnen steht noch allzu sehr die kurzfristige Existenzsicherung im Vordergrund, die allerdings – das wissen wir alle – nicht der Königsweg zum Erfolg sein kann. Wer erfolgreich sein will, muss seine Energien auf zukunftsorientiertes Handeln und langfristige Erfolgssicherung konzentrieren.

Das Buch, das Sie in Ihren Händen halten, befasst sich genau mit dieser Frage: Wie sichere ich meinen Erfolg für die Zukunft? Dabei geht es nicht um Neukundengewinnung oder Kundenbindung, sondern um das wichtige Thema Vertriebsaufbau. Obwohl wir uns alle immer wieder mit diesem Thema beschäftigen, halten fehlendes Know-how und psychologische Barrieren die meisten von uns davon ab, dieses Thema handlungsorientiert fest in den Arbeitsalltag zu integrieren.

In der heutigen Zeit gute Mitarbeiter oder Vertriebspartner zu gewinnen, stellt in der Tat eine enorme Herausforderung dar. Das vorliegende Buch stellt Ihnen Strategien vor, mit denen Sie durch professionelle Telefonakquise neue Mitarbeiter gewinnen und auf diese Weise Ihren Vertriebsaufbau optimieren können. In den folgenden Kapiteln werden Punkt für Punkt konkrete Methoden vorgestellt, die Ihrer Ansprache potenzieller Mitarbeiter Struktur geben und die Erfolgswahrscheinlichkeit Ihrer Recruitinggespräche erhöhen. Als Ziel gilt, dass Sie nach

Beendigung der Lektüre ein System erarbeitet haben, das Ihnen eine sichere Basis dafür gibt, Ihren Vertrieb zu erweitern. Das heißt Menschen auf eine neue Tätigkeit anzusprechen, sie zu motivieren und gemeinsam mit ihnen erfolgreich den Vertrieb auszubauen.

Seit der Erstauflage dieses Buches im Oktober 2003 hat sich der Markt zwar dynamisch weiterentwickelt, die Grundsätze der Mitarbeitergewinnung unterliegen allerdings immer noch den gleichen „ehernen Gesetzen“. Um die zentralen Grundgedanken zu diesem Thema zusätzlich zu verankern, wurde die vorliegende Auflage um eine kommentierte Zusammenfassung erweitert. In Kapitel 14 finden Sie die wichtigsten Punkte nochmals nutzerfreundlich aufgelistet. Zur Auffrischung des Gelernten, zur Motivation zwischendurch und als Unterstützung für neue Zielsetzungen.

Ich wünsche Ihnen bei der Lektüre und der Umsetzung des Gelernten viel Erfolg!

Mit den besten Wünschen für erfolgreiche Recruiting-Telefonate,

Ihr *Klaus-J. Fink*

# Inhalt

<b>Vorwort</b> . . . . .	5
<b>Grundsätzliches zum Mitarbeiter-Recruiting</b> . . . . .	9
<b>1. Das Prinzip der „Affenzaust“</b> . . . . .	13
<b>2. Gibt es ein Anforderungsprofil für den idealen Vertriebspartner?</b> . . . . .	19
Die „harten“ Faktoren – Zahlen, Daten, Fakten . . . . .	19
Die „weichen“ Faktoren – persönliche Eigenschaften . . . . .	25
<b>3. Das Gesetz der Zahl im Recruiting</b> . . . . .	31
<b>4. Besonders Erfolg versprechende Berufsgruppen</b> . . . . .	33
<b>5. Die Möglichkeiten der Mitarbeitergewinnung</b> . . . . .	39
Das „telefonische Maulwurfgespräch“ . . . . .	39
Das Telefon als Mittel zum Zweck (= Termin) . . . . .	47
Ziel der Telefonakquise beim Recruiting: der Termin! . . . . .	48
<b>6. Die perfekte Durchführung einer Infoveranstaltung</b> . . . . .	51
Einladung/Bestätigung . . . . .	54
Veranstaltungsort: Büro oder Hotel? . . . . .	56
Wochentag . . . . .	56
Kleiderordnung . . . . .	57
Bestuhlung . . . . .	58
Infounterlagen . . . . .	59
Medien . . . . .	59
Pünktlichkeit . . . . .	60
Infoleitfaden . . . . .	61
Verschiedene Infosprecher . . . . .	62

<b>7. Ihre Kunden – das größte Potenzial für die Mitarbeitergewinnung</b> . . . . .	67
Höfliche Hartnäckigkeit hilft . . . . .	68
Drei Hauptbedenken gegen eine Kundenansprache . . . . .	69
<b>8. So sprechen Sie Kunden gezielt an</b> . . . . .	73
Service-Call + Direktansprache . . . . .	73
Service-Call + Empfehlungsfrage . . . . .	74
Anwerbung über Kollegen . . . . .	75
<b>9. Der Einstieg in das Recruiting-Telefonat</b> . . . . .	81
Die Begrüßung/Vorstellung . . . . .	82
Die Gesprächseröffnung . . . . .	82
<b>10. Standardreaktionen eines potenziellen Vertriebspartners</b> . . . . .	95
Unterscheidung Vorwand – Einwand . . . . .	96
Drei Möglichkeiten der Reaktion auf einen Vorwand . . . . .	97
Diagnose allgemeiner Bewerberreaktionen anhand der Schlüsseltechnik . . . . .	98
<b>11. Spezielle Bewerbereinwände mit der 4-Schritt-Methode entkräften</b> . . . . .	105
Schritt 1: Abfedern durch Lob . . . . .	105
Schritt 2: Suggestive Gesprächseröffnung . . . . .	111
Schritt 3: Argumentation im Sie-Standpunkt . . . . .	113
Schritt 4: Terminvereinbarung/Einladung zur Infoveranstaltung . . . . .	117
<b>12. Die Selbstbeichtigung als Joker der Einwandbehandlung</b>	119
<b>13. Starten Sie jetzt!</b> . . . . .	129
<b>14. Grundvoraussetzungen für den professionellen Vertriebsaufbau per Telefon von A bis Z</b> . . . . .	133
<b>Der Autor</b> . . . . .	143

# Grundsätzliches zum Mitarbeiter-Recruiting

Der Verkauf und die Rolle des Verkäufers selbst sind heutzutage leider nicht unbedingt positiv besetzt. Das Image des Klinkenputzens, das Bild des „OTS-Prinzips“ (Onkel, Tante, Schwiegermutter), nach dem Multilevel-Marketingsysteme oder einige dubiose Strukturvertriebe ihre Mitarbeiter anleiten, spiegelt eine allgemeine Einstellung wider: Alles, was mit Strukturvertrieb zusammenhängt, wird erst einmal mit Misstrauen betrachtet. Und das nicht erst seit kurzem – da nützt es wenig, wenn die Medien in regelmäßigen Abständen immer wieder vom Comeback des Verkäufers sprechen. Wir haben in Deutschland immer noch ein eher gespaltenes Verhältnis zum Thema Strukturvertrieb. Das heißt, dass Sie oft mit der Aussage eines potenziellen Kandidaten konfrontiert werden: „Strukturvertrieb? Kommt für mich nicht in Frage.“ Der Laie denkt nämlich sofort an ein Schneeballsystem und hat eigentlich gar kein klares Bild davon, wie ein Strukturvertrieb überhaupt aufgebaut ist. Letztendlich ist im Wirtschaftsleben ja alles strukturiert: In fast jedem Unternehmen gibt es den Chef, vielleicht einen Geschäftsführer, dann den Abteilungsleiter, die Mitarbeiter und – last but not least – den Pförtner. Wenn Sie sich das Organigramm anschauen, haben Sie eine Struktur vor sich, eine Pyramide. Ohne Struktur ist ein Zusammenleben gar nicht möglich. Weshalb also diese großen Vorbehalte?

Bankberater, Immobilienhändler, Sales Manager und Außendienstmitarbeiter – das alles sind Berufe, die direkt mit dem Verkauf zu tun haben. Und die allesamt nicht besonders gut angesehen sind, noch nie besonders gut angesehen waren. Das negative Image dieser Berufszweige ist seit Jahrzehnten überliefert und historisch bedingt. Handwerker waren Männer, die ihre Arbeit mit den Händen ausführten, die von dieser Tätigkeit auch entsprechend gezeichnet waren. Anders verhielt es sich natürlich mit den Kaufmannsleuten, deren Beruf saubere Hände und



damit den Neid und die Missgunst aller anderen einschloss. Der Kaufmann verfügte zwar über eine dicke Geldschatulle, aber so richtig hoch war sein Ansehen nie. Wer also will schon unbedingt in einem Bereich beruflich aktiv werden, der zwar nachweislich finanziell lukrativ, vom Image her aber eher negativ besetzt ist?

Mit besonders negativen Vorurteilen wird der Bereich der Finanzdienstleistung (Immobilien, Assekuranz, Strukturvertrieb) betrachtet. Umso schwieriger ist es also auch, in und für diesen Markt neue Mitarbeiter zu gewinnen. Dabei gibt es gerade in diesem Bereich die größten Wachstumschancen und die besten Möglichkeiten für persönlichen Erfolg. Diese zwei Gegenpole erzeugen natürlicherweise Konflikte – sowohl bei denjenigen, die einen Vertrieb aufbauen wollen, als auch bei denjenigen, die für eine Tätigkeit in diesem Bereich in Frage kommen.

Wer sich allerdings ein klares Bild darüber macht, was er im Vertrieb durch eigenes Engagement und zielgerichteten Einsatz erreichen kann, wird sich entscheiden und seinen Weg gehen – in Richtung finanzieller und persönlicher Erfolg.

### *Die Ansprache potenzieller Mitarbeiter*

Ein Riesenpotenzial, das selten genutzt wird, um neue Mitarbeiter zu gewinnen, stellt der bereits bestehende Kundenstamm dar. Haben Sie einmal daran gedacht, Ihre Kunden darauf anzusprechen, ob sie an einer nebenberuflichen Tätigkeit interessiert sind? Wer von Ihnen hat zum Beispiel mindestens 50 Prozent seiner Kunden schon mal auf eine solche Tätigkeit angesprochen oder auch nur nach einer Empfehlung gefragt? Wie oft haben Sie einen dieser Schritte unternommen?

Ihre Kunden sind Ihnen zum Teil bereits über einen längeren Zeitraum bekannt. Gerade im Wissen über diese Kunden, von denen einige sogar „offene Bücher“ für Sie sind, steckt ein enormes Potenzial. Sie verfügen über Kenntnisse, die Sie nutzen sollten. Kenntnisse über die fami-

liäre Situation, über die Arbeitssituation und eventuell auch über Zukunftspläne und Wünsche. Sie kennen die Lebensumstände Ihres Kunden und sind immer wieder im Gespräch mit ihm über seine allgemeine Situation. Vielleicht hat der eine oder andere sich sogar schon einmal bei Ihnen über seinen Job beschwert. Wer, wenn nicht Sie, kann Ihre Kunden am besten einschätzen? Es lohnt sich also, einmal konkret darüber nachzudenken, wie Sie Ihr bestehendes Kundenpotenzial für den Vertriebsaufbau nutzen können. In dem Moment, in dem Sie sich entschließen, den Stamm der Vertriebsmitarbeiter zu erweitern und so für zuverlässiges Wachstum zu sorgen, fangen Sie weit über Null an: Ihre Kunden sind die Ersten, die Sie direkt ansprechen können!

Fazit: Bevor Sie sich mit der Direktansprache von Neukontakten beschäftigen, macht es Sinn, das bestehende (Kunden-)Potenzial zu nutzen und in diesem Kreis systematisch zu akquirieren.

Bei den Recruiting-Gesprächen, die Sie mit der Absicht führen, Mitarbeiter für sich zu gewinnen, geht es in erster Linie darum, auf die Eitelkeit des Menschen abzu zielen, und nicht – wie bei den üblichen Terminierungsgesprächen – die Nutzenargumentation bzw. das Geschäft in den Vordergrund zu stellen. Viele der Personen, die Sie auf eine Tätigkeit für den Vertrieb ansprechen, werden stolz darauf sein. Sie werden sich als etwas Besonderes fühlen. Denn Sie haben einen Versuch unternommen, genau ihn für eine Mitarbeit zu gewinnen. „Da hätte ich auch anfangen können, die wollten **mich** haben.“ Das ist es, was ein Angesprochener sich innerlich sagt – auch wenn er Ihr Angebot nicht angenommen hat. Was haben Sie also zu verlieren, wenn Sie Ihre Kunden ansprechen? Und was hält Sie davon ab, Ihre Kunden konsequent zu fragen, ob sie an einer (nebenberuflichen) Tätigkeit interessiert sind? Warum zögern Sie, sie über die Möglichkeiten zu informieren? Warum tun Sie nicht den Schritt und laden sie einfach zu einer Informationsveranstaltung ein, lassen sie selbst entscheiden, ob sie diese Chance wahrnehmen wollen? Warum entscheiden so viele von uns von vorne herein: Der hat eh kein Interesse! Der hat bestimmt keine Zeit! Und:

Die kann das sowieso nicht! Warum zerbrechen wir uns den Kopf anderer Leute?

Recruiting ist ein absolutes „Kopfthema“. Deshalb ist es wichtig, dass Sie – bevor Sie aktiv werden – für sich selbst noch einmal überprüfen, wie Sie persönlich mit diesem Thema umgehen. Wie ist Ihre Einstellung zum Recruiting? Was halten Sie persönlich vom Vertriebsaufbau? Ist er ein notwendiges Übel oder entwickeln Sie mit Ihrem Team Spaß daran, zu wachsen? Haben Sie Freude daran, Menschen kennen zu lernen, ihr Potenzial herauszufinden und mit einer wachsenden Vertriebsmannschaft außergewöhnliche Erfolge einzufahren? Glauben Sie daran, dass Sie Ihre Kunden erfolgreich auf eine Tätigkeit in Ihrem System ansprechen können? Oder nehmen Sie vorher schon gerne den Misserfolg billigend in Kauf? Sich mit diesen Fragen auseinander zu setzen, ist bereits der erste Schritt in die richtige Richtung. Auf den nachfolgenden Seiten werden wir uns mit genau diesen Fragen befassen, denn ihre Klärung ist die notwendige Voraussetzung dafür, dass Sie erfolgreich aktiv werden.

Haben Sie für sich dann alle Zweifel aus dem Weg geräumt und den Entschluss getroffen, Ihre Energie dem Ausbau der Vertriebsstruktur zu widmen – das heißt Ihren Erfolg auch langfristig zu sichern –, gilt es, das Gelernte in die Praxis umzusetzen. Im vorliegenden Buch werden Sie anhand vielfältiger konkreter Formulierungshilfen und praktischer Tipps im Umgang mit Ihren Gesprächspartnern üben, wie Sie Gewinn bringende Telefonate führen. Im Laufe der Praxis wird es Ihnen gelingen, mit diesem „Handwerkszeug“ eine individuelle Vorgehensweise zu entwickeln, die speziell auf Ihre ganz eigene Persönlichkeit zugeschnitten ist. Eine eigene Strategie für Ihren ganz eigenen Erfolgsweg ...

# 1. Das Prinzip der „Affenfaust“

Haben Sie schon einmal von der „Affenfaust“ gehört? Es geht dabei um einen einfachen, aber umso effektiveren Trick, mit dem in Afrika und anderen Ländern Affen gefangen werden: Der Jäger versteckt einen Leckerbissen in einem Tontopf mit einer relativ kleinen Öffnung – gerade groß genug für eine Affenhand. Der hungrige Affe, der Witterung aufgenommen hat, schleicht sich an den Topf heran und steckt seine Hand durch das Loch, um das Essen herauszuholen. Sein Greifreflex ist dabei so stark, dass es ihm nicht mehr gelingt, seine um den Leckerbissen geschlossene Faust durch die relativ enge Öffnung des Tontopfes wieder herauszuziehen. Und da er hungrig ist, weigert er sich instinktiv, das Essen loszulassen. Der Affe ist nun durch den Tonkrug am Handgelenk so gehandicapt, dass er für den Jäger zur leichten Beute wird. Der Trick funktioniert auch, wenn der Jäger sein Lockmittel in dem Loch eines Baumstamms platziert.

Sie haben diese Geschichte bestimmt schon einmal gehört oder gelesen – auf Seminaren, von Kollegen, in dem einen oder anderen Buch. Das „Prinzip der Affenfaust“ allerdings bezieht sich auf eine ganz andere Thematik. Es hat zwar auch mit „altem“ Wissen zu tun, aber in einem anderen Zusammenhang: Hier geht es um eine ganz bestimmte Methode, die Seefahrer anwenden, wenn sie ihr Schiff im Hafen festmachen wollen. Und diese Methode eignet sich im übertragenen Sinne auch für die Anwerbung, für das „Festmachen“, neuer Vertriebsmitarbeiter!

Die Zeichnung auf der folgenden Seite zeigt Ihnen die typische „Affenfaust“ schlauer Matrosen, die mit ihrer Hilfe leichter an Land anlegen konnten. Denn das dicke Anlegeseil auf die Mole zu werfen, wo es von den Hafenarbeitern fachmännisch befestigt werden konnte, war kein leichtes Unterfangen. Irgendwann ist einer der Seefahrer auf die Idee

gekommen, an dem dicken, schwer zu werfenden Tau ein dünneres Seil anzubringen, das wiederum an seinem Ende mit einem Gewicht versehen wurde. Dieses Gewicht wurde „Affenfaust“ genannt. Beim Werfen der „Affenfaust“ wurde das dünnere Seil hinterhergezogen, und an diesem konnten die Fänger an der Mole das dicke Seil zu sich heranziehen und das weit gereiste Schiff sicher im Hafen befestigen.



*Nutzen Sie das „Prinzip der Affenfaust“, um neue Mitarbeiter zu gewinnen.*

Dieses Bild passt ganz besonders gut für das expansive Vorgehen im Vertrieb, mit dem Sie Ihre Mitarbeiterzahl und damit Ihren Erfolg vergrößern wollen: Das dicke Tau steht für die Tätigkeit als Vertriebsmitarbeiter. Vielen potenziellen Mitarbeitern fällt es schwer, dieses Tau aufzunehmen, denn immer noch – und dieses Thema werde ich in diesem Buch noch ausführlicher behandeln – hat die Vertriebstätigkeit ein schlechtes Image. Das heißt, Sie müssen mit einer Menge Vorbehalte vonseiten Ihrer potenzieller Mitarbeiter rechnen. Das „Prinzip der Affenfaust“ erleichtert Ihnen, mit diesen Vorbehalten umzugehen und neue Interessenten an sich zu binden.

Wenn ein Unternehmen im freien Markt lediglich das „dicke Tau“ auswirft, die Tätigkeit also ausschließlich als Hauptberuf anbietet, um neue Mitarbeiter an Land zu ziehen, hält sich der Erfolg wahrscheinlich in Grenzen. Denn dieses Vorgehen bedingt, dass die Angesprochenen bzw. Interessenten innerhalb kürzester Zeit ihre derzeitige berufliche Tätigkeit und Existenz aufgeben müssen, um sich auf das „Wagnis Verkauf“ einzulassen und das auch noch in einem immer noch negativ assoziierten Bereich, nämlich dem der Immobilien- und Finanzdienstleistung.

Genauso schwer, wie so ein dickes Tau im Hafen wiegt, so schwer wiegt auch die Entscheidung, sich auf einen neuen Markt und eine neue Tätigkeit einzulassen – zumal in den meisten Fällen keinerlei finanzielle Absicherung geboten wird. Also ist auch hier ein dünnes Seil angebracht – ein Seil, das wie beim Anlegen eines Schiffes viel leichter aufzufangen ist als das dicke Tau. Dieses dünne Seil steht in unserem bildhaften Vergleich für eine nebenberufliche Tätigkeit. Wenn Menschen neben ihrem Hauptberuf mit dem Einsatz von 12 bis 15 Stunden in der Woche ein völlig neues Tätigkeitsfeld ausprobieren und dabei auch prüfen können, welche Chancen sie in diesem Markt haben, dann fällt es ihnen bedeutend leichter, sich für diese neue Tätigkeit als Hauptberuf zu entscheiden. Denn sie können nur gewinnen! Es geht in dieser Phase lediglich um die Entscheidung, über einen von vornherein