

Oliver
Schumacher

Christian
Sahle

Bock auf Vertrieb

**So machen
Ihre Kunden Gewinn
und Sie Karriere**

GABAL



Wir übernehmen Verantwortung! Ökologisch und sozial!

- Verzicht auf Plastik: kein Einschweißen der Bücher in Folie
- Nachhaltige Produktion: Verwendung von Papier aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern, PEFC-zertifiziert
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland: Herstellung und Druck in Deutschland

Oliver Schumacher • Christian Sahle

Bock auf Vertrieb

So machen Ihre Kunden Gewinn
und Sie Karriere

Externe Links wurden bis zum Zeitpunkt der Drucklegung des Buches geprüft. Auf etwaige Änderungen zu einem späteren Zeitpunkt hat der Verlag keinen Einfluss. Eine Haftung des Verlages ist daher ausgeschlossen.

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.

ISBN 978-3-96740-163-9

Lektorat: Anja Hilgarth, Herzogenaurach

Umschlaggestaltung: Guido Klütsch, Köln

Autorenfotos: a|w|sobott gmbh

Satz und Layout: Lohse Design, Heppenheim | www.lohse-design.de

© 2022 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

Wir drucken in Deutschland.

www.gabal-verlag.de

www.gabal-magazin.de

www.facebook.com/Gabalbuecher

www.twitter.com/gabalbuecher

www.instagram.com/gabalbuecher



PEFC zertifiziert
Dieses Produkt stammt aus nachhaltig
bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten
Quellen.

www.pefc.de

Inhalt

Einleitung 9

1. Wie Sie Ihren Marktwert steigern 11

1.1 Was macht einen guten Vertriebler aus? 11

Die Kerneigenschaften eines guten Vertrieblers 13

Warum viele Vertriebler trotz guter Leistung nicht aufsteigen 31

1.2 Wie Sie dort verkaufen, wo andere aufgeben 38

Wie Sie Ihre Kunden besser verstehen – und diese Sie 38

Der unterschätzte Hebel – die Vorbereitung 45

So lassen Sie sich von Kunden weniger unter Druck setzen 48

1.3 Wie Sie Ihr eigenes Konjunkturprogramm starten 55

Vom Wissenssammler zum Wissensumsetzer 56

So investieren Sie richtig in sich 58

Gute Quellen für Vertriebstipps mit schmalem Budget 63

Wie Sie sich mental in einen guten Zustand bringen 67

2. So nutzen Sie die Digitalisierung für sich 71

2.1 Alles digital, oder was? 72

Digitalisierung kann mangelnde Persönlichkeit nicht ausgleichen 74

Smartphone – Chance oder Lebenszeitvernichter? 83

2.2 Online-Meeting & Co. – keine Angst vor Technik 88

Wie Sie aus Online-Treffen das Maximum herausholen 89

So klappt es auch mit der Technik 93

2.3 Social Selling – viel heiße Luft? 97

Wie Sie XING, LinkedIn, Facebook usw. mit Leben füllen 98

So werden Interessenten auf Sie aufmerksam 100

Wie Sie aus Kontakten auch Kontrakte machen 104

2.4 Es muss nicht alles im Vertrieb gemessen werden 106

Wie Ihr CRM-System für Sie arbeitet 106

Welche Kennziffern Sie stets im Blick haben müssen 109

3. So gewinnen Sie Kollegen für sich 112

3.1 Sie bekommen genau das, was Sie verhandeln 112

Vertrieb ist nicht gleich Vertrieb 114

Es gibt viele Positionen im Vertrieb 117

Sind Sie wirklich unterbezahlt? 131

3.2 Wie Sie endlich weiterkommen 133

Wie Ihr Chef zu einer Gehaltserhöhung nicht Nein sagen kann 134

Falls Sie mit Ihrer Verhandlung nicht zufrieden sind 139

3.3 Wie Sie Zielvereinbarungsgespräche für sich nutzen 140

Die Ziele durchdacht planen 141

Wenn es mit der Zielerfüllung nicht klappen sollte 143

3.4 Führungskräfte – die unbekannten Wesen? 144

Warum Ihr Vorgesetzter so tickt, wie er tickt 145

So klappt es besser mit Ihren Vorgesetzten 149

4. Wie Sie den perfekten Job bekommen 152

4.1 Weiterkommen, wenn es nicht mehr weitergeht 152

Wenn das Maß voll ist 153

Warum nicht jede Position für Sie ideal ist 158

Vier Optionen für Ihre Karriere im Vertrieb 161

4.2 Headhunter – Freund oder Feind? 168

So werden Headhunter auf Sie aufmerksam 171

Wie Sie besser mit Headhuntern zusammenarbeiten 172

4.3 Von der Bewerbung zum neuen Job 173

Wie Sie sich mit Ihrer Bewerbung abgrenzen 175

So überzeugen Sie im Vorstellungsgespräch 179

Man sieht sich manchmal zweimal 184

Wie Sie einen guten Start hinlegen 190

Expertentipps 196

Anna Pianka:

So entwickeln Sie Ihre Online-Personenmarke 197

Martin Müller:

Sieben Tipps, das bestehende eigene Netzwerk zu aktivieren 200

Matthias Garten:

Ihre perfekte Online-PowerPoint-Präsentation 202

Achim Pothmann:

Wie Sie Ihr Jobglück und Ihren Erfolg im Vertrieb steigern 205

Klaus Kampmann:

Wie ein Kraftschlaf am Mittag Ihnen Energie gibt 208

Lutz Phillipp Spieker:
So sparen Sie Steuern mit dem Dienstwagen 211

Die Autoren 215

Oliver Schumacher 215

Christian Sahle 216

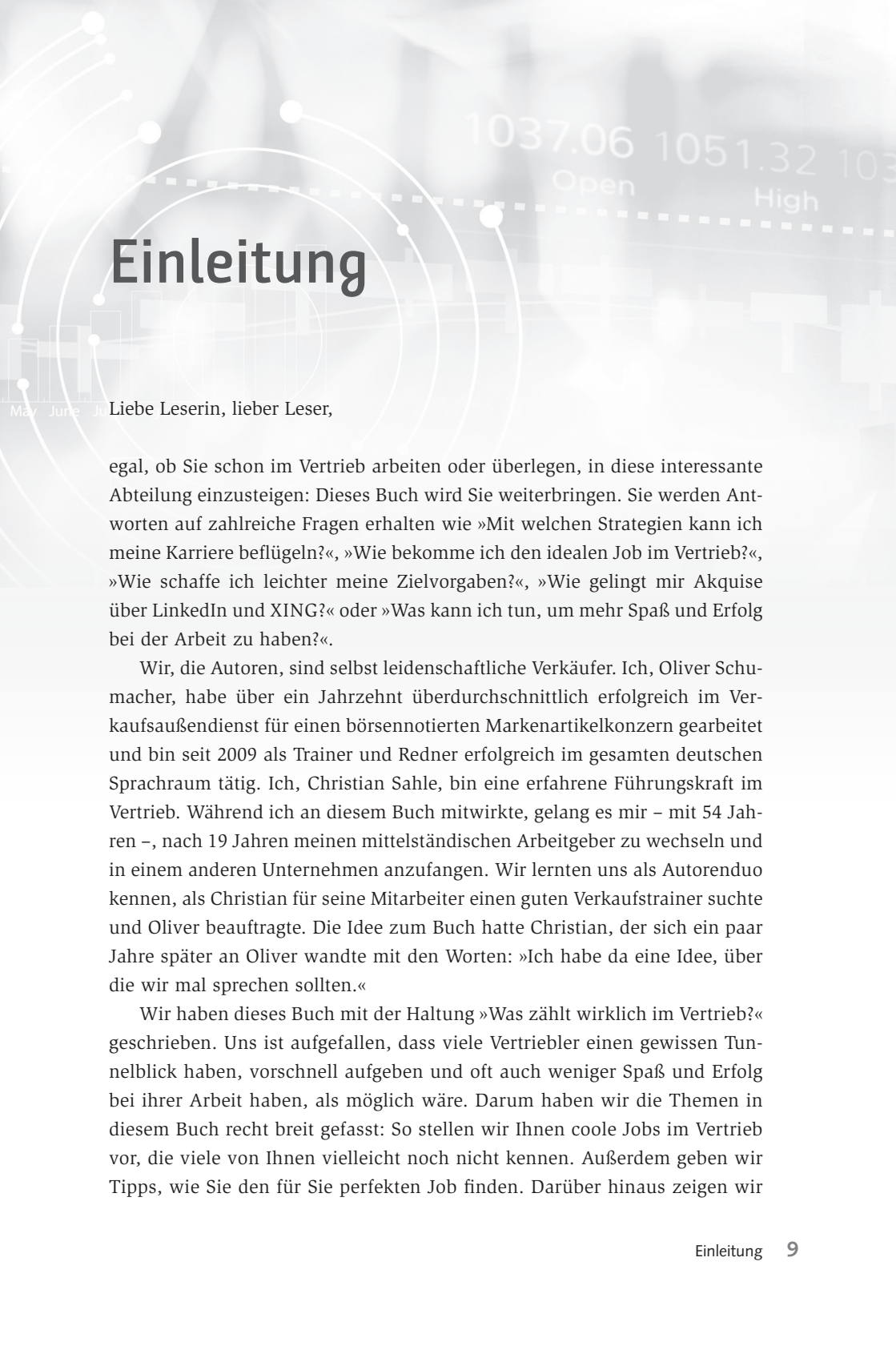
Literaturempfehlungen 217

Endnoten 219

Stichwortverzeichnis 220

30 Minuten Gratis-Coaching für Ihre Rezension 222

Sie möchten mehr? 223

The background features a faint, stylized financial chart with a dashed line showing an upward trend. Data points are labeled with values like 1037.06, 1051.32, and 103. The chart also includes labels for 'Open' and 'High'. On the left, there are circular lines and dots, and a small bar chart with labels for 'May', 'June', and 'July'.

Einleitung

Liebe Leserin, lieber Leser,

egal, ob Sie schon im Vertrieb arbeiten oder überlegen, in diese interessante Abteilung einzusteigen: Dieses Buch wird Sie weiterbringen. Sie werden Antworten auf zahlreiche Fragen erhalten wie »Mit welchen Strategien kann ich meine Karriere beflügeln?«, »Wie bekomme ich den idealen Job im Vertrieb?«, »Wie schaffe ich leichter meine Zielvorgaben?«, »Wie gelingt mir Akquise über LinkedIn und XING?« oder »Was kann ich tun, um mehr Spaß und Erfolg bei der Arbeit zu haben?«.

Wir, die Autoren, sind selbst leidenschaftliche Verkäufer. Ich, Oliver Schumacher, habe über ein Jahrzehnt überdurchschnittlich erfolgreich im Verkaufsaußendienst für einen börsennotierten Markenartikelkonzern gearbeitet und bin seit 2009 als Trainer und Redner erfolgreich im gesamten deutschen Sprachraum tätig. Ich, Christian Sahle, bin eine erfahrene Führungskraft im Vertrieb. Während ich an diesem Buch mitwirkte, gelang es mir – mit 54 Jahren –, nach 19 Jahren meinen mittelständischen Arbeitgeber zu wechseln und in einem anderen Unternehmen anzufangen. Wir lernten uns als Autorenduo kennen, als Christian für seine Mitarbeiter einen guten Verkaufstrainer suchte und Oliver beauftragte. Die Idee zum Buch hatte Christian, der sich ein paar Jahre später an Oliver wandte mit den Worten: »Ich habe da eine Idee, über die wir mal sprechen sollten.«

Wir haben dieses Buch mit der Haltung »Was zählt wirklich im Vertrieb?« geschrieben. Uns ist aufgefallen, dass viele Vertriebler einen gewissen Tunnelblick haben, vorschnell aufgeben und oft auch weniger Spaß und Erfolg bei ihrer Arbeit haben, als möglich wäre. Darum haben wir die Themen in diesem Buch recht breit gefasst: So stellen wir Ihnen coole Jobs im Vertrieb vor, die viele von Ihnen vielleicht noch nicht kennen. Außerdem geben wir Tipps, wie Sie den für Sie perfekten Job finden. Darüber hinaus zeigen wir

Ihnen, wie Sie sich selbst noch besser für Ihre Karriere und mehr Gehalt einsetzen.

Am Ende des Buches, in Kapitel 5, lassen wir Experten in eigenen Aufsätzen zu Wort kommen, die Ihnen weitere wertvolle Hinweise und Tipps zu vielen Themen rund um den Vertrieb geben.

Wenn Sie sich also fragen, ob auch für Sie mehr möglich ist im Vertrieb und wie Sie persönlich und karrieremäßig weiterkommen, dann blättern Sie einfach um und lesen Sie weiter.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß bei der Lektüre, viele neue Erkenntnisse und viel Erfolg bei deren Umsetzung.

Oliver Schumacher und Christian Sahle

1.

Wie Sie Ihren Marktwert steigern

In wohl kaum einer anderen Abteilung sind von der Ausbildung und vom Werdegang her Mitarbeiter so unterschiedlich, wie im Vertrieb. Daher geht es im ersten Kapitel sowohl um die Eigenschaften, die erfolgreiche Verkäufer vorweisen können, als auch darum, warum trotz guter Leistung so manche Vertriebler nicht aufsteigen. Ferner erhalten Sie Tipps, wie die Kommunikation zwischen Ihnen und Ihren Kunden noch besser gelingt, und darüber hinaus, wie Sie souveräner mit Druck umgehen, den beispielsweise manche Kunden in Preisverhandlungen Ihnen gegenüber aufbauen.

Das Kapitel schließt mit konkreten Ideen ab, wie Sie nicht nur mehr Wissen anhäufen, sondern es auch zur Umsetzung bringen. Sie erhalten auch Impulse, wie Sie aus Verkaufstrainings mehr für sich mitnehmen und für eine Arbeitsatmosphäre sorgen, die Sie motiviert und Ihnen dazu verhilft, mit mehr Freude Ihrer Arbeit nachzugehen.

1.1 Was macht einen guten Vertriebler aus?

Gibt es das, das *eine* Vertriebsgen? Die Frage taucht immer wieder auf, wenn man über Kompetenzen im Vertrieb spricht. Was zeichnet einen guten Vertriebsmitarbeiter aus? Woran erkenne ich als Führungskraft einen Kandidaten, der hier genau richtig ist? Was muss ich als Bewerber oder schon bereits angestellter Vertriebsmitarbeiter tun, um genau an dieser Stelle im Unternehmen Verantwortung und Erfolg zu bekommen – und Spaß bei der Arbeit zu haben? Sollte ich vielleicht lieber die Finger vom Vertrieb lassen?

Augen auf den Kunden

Um hier einer umfassenden Antwort näher zu kommen, schauen wir uns zuerst den Gesprächspartner des Vertrieblers, den Kunden, an. Hier hat sich insbesondere in den letzten Jahren verdammt viel getan. Die Abläufe im Unternehmen werden immer komplexer und die Kollegen im Einkauf immer anspruchsvoller: Kunden sind heute gut informiert, kennen Vergleichsprodukte und deren Preispunkte und wissen genau, was sich an den Märkten tut. Ganz wichtig: Sie wollen ernst genommen werden und schnell eine Antwort haben. Insbesondere im Mittelstand hat sich der Einkauf neu aufgestellt und eine strategische Funktion im Unternehmen bekommen: Supply-Chain-Management-Systeme, Lieferantenauswahl-Portale oder Bieter-Auktionen begegnen uns seit einigen Jahren in unseren Vertriebsjobs. Es kommt auch immer häufiger vor, dass sich Unternehmen Beratungsdienstleistungen einkaufen, um den Einkauf zu optimieren. Dies allein mit dem Ziel im Hintergrund, alle Register ziehen zu können, um unsere Angebote zu drücken bzw. zu testen, ob noch Luft in den Preisen ist.

Für Mitarbeiter aus dem Vertrieb bedeutet das, Qualität zu liefern, Vertrauen zu erarbeiten, Mehrwerte im Gespräch zu liefern – und schnell zu sein. Weiterhin heißt es, gut zuhören zu können, Fragen zu stellen und ein hohes Maß an Empathie mitzubringen. Das ist es, was uns als gute Vertriebler ausmacht und persönlich weiterbringt.

Talent ist sicherlich auch ein Thema im Vertrieb. Es gibt Menschen, die sind offen, interessiert und freundlich. Aber ein guter Vertriebsmitarbeiter zu sein, dazu gehört viel mehr. Was genau, das schauen wir uns gemeinsam an. Eines ist wichtig: Sie sollten sich regelmäßig mit Themen wie Kommunikation, Marketing und Verkaufsstrategien beschäftigen. Man könnte auch sagen: üben, üben, üben. Aber welcher Erwachsene hat schon wirklich Lust, regelmäßig zu üben? Sie müssen nicht unbedingt pauken, sollen auch keine Sätze auswendig lernen. Wenn Sie regelmäßig in Ihrem Vertriebsalltag Neues ausprobieren und Ihre Erfahrungen reflektieren, kommen Sie automatisch voran. In der Praxis kommen aber leider viele Vertriebler vor lauter Arbeit nicht zum ausreichenden Denken und Reflektieren, bleiben somit in ihrer Entwicklung stehen und öffnen ungewollt ihre Geschäftsbeziehungen für ihre Mitbewerber. Denn Kunden sind im Zweifelsfalle hochgradig egoistisch und fragen sich: Welcher Anbieter bringt mir am meisten?

Als Vertriebler wird man genauso wenig geboren wie als Rechtsanwalt oder als Designer. Man hat vielleicht Talent für einen bestimmten Job und

Spaß daran, baut seine Fertigkeiten intrinsisch motiviert besser aus als andere und entscheidet sich dann im Moment der Berufswahl dafür. Manche freuen sich noch nach zehn Jahren im Vertrieb am Sonntag auf den bevorstehenden Montag – und andere schon lange nicht mehr. »Bock auf Vertrieb« ist keine Phrase, »Bock auf Vertrieb« ist eine Lebenseinstellung. Ihre Augen müssen nicht unbedingt leuchten, wenn Sie von Ihrer Arbeit und Ihren Produkten und Dienstleistungen sprechen, andere sollten aber spüren, dass Sie das, was Sie sagen und machen, aus echter Überzeugung tun.

Die Kerneigenschaften eines guten Vertrieblers

Es gibt fünf Kerneigenschaften im Vertrieb: Fachkenntnis, Flexibilität, Initiativkraft, Struktur und Menschenkenntnis. Diese lassen sich dann noch mal in individuelle Fertigkeiten aufschlüsseln, die alle gleich gewichtet und nicht in eine spezielle Rangfolge zu bringen sind.



Vertriebler müssen viel »draufhaben«, um erfolgreich zu arbeiten

Nachfolgend erhalten Sie zu jeder dieser Fertigkeiten ein paar Informationen und auch Tipps, wie Sie in dem jeweiligen Bereich Ihre Kompetenz entwickeln.

1. Fachkenntnis

Erfahrene Vertriebsmitarbeiter werden oft gesucht, weil sie sich in der Branche auskennen. Sie kennen die Kunden und deren Bedürfnisse, wissen, wie die Branche »tickt«, und bringen Geschäftskontakte mit. Sie haben den Vorteil, schnell im Thema zu sein, auch wenn sich das Unternehmen oder der Markt ändert.

Von Beginnern wird erwartet, dass dieses Branchenwissen möglichst schnell aufgebaut wird. Wenn Sie in Ihrem Vertriebsgebiet neu anfangen, heißt das, »Ohren und Augen auf« und heraushören, wo sich etwas im Markt tut.



TIPPS

1. Wenn Sie Ihr Vertriebsgebiet übernehmen, fragen Sie sich, mit wem Sie sich über Stärken und Schwächen des eigenen Angebots und die »Gesetze Ihrer Branche« offen austauschen können.
 2. Experten brauchen Fachwissen. Dieses gibt es in Seminaren, Fachbüchern und Branchenmagazinen – online und offline.
 3. Schauen Sie sich um, wer sich noch in Ihrer Branche mit komplementären Produkten oder Leistungen bewegt. Mit wem können Sie strategisch netzwerken und sich austauschen?
 4. Knüpfen Sie neue Kontakte zu den Personen, die Ihr Unternehmen begleiten, beispielsweise Verbände, Agenturen wie auch Weiterbildner. Hier können Sie Informationen aus erster Hand erhalten.
 5. Sagen Sie auch durchaus mal Ihren Mitbewerbern hallo, beispielsweise auf einer Messe. Oder suchen Sie den Austausch mit ihnen, wenn diese Ihnen persönlich begegnen, beispielsweise bei Ihren Kunden.
-

2. Flexibilität

Flexibel und anpassungsfähig sollten Vertriebler sein. Warum? Weil im Vertrieb kein Tag wie der andere ist! Sie haben nicht immer einen geregelten Feierabend. Verabschieden Sie sich von dem Gedanken, dreimal die Woche pünktlich zum Sport zu kommen. Vertriebler leben anders als andere Angestellte, die immer um 16:04 Uhr ihren Bus kriegen müssen. Vertriebler lieben Freiheit, die ist aber nicht immer pünktlich.

Ein großer Teil der Freiheit ist durch das Reisen bedingt. Vertriebler sind oft auf Geschäftsreisen – und das meist gerne. Oft geben die Kunden oder die Ereignisse die Termine und auch die Dauer vor. Natürlich gibt es immer mehr Videokonferenzen, die auch so manch einen Vor-Ort-Termin ablösen. Nichtsdestotrotz sind Sie es als Vertriebler, der oder die wichtige Gespräche von unwichtigen unterscheidet und prüft, ob ein Online-Termin reicht oder ein Besuch vor Ort notwendig ist.

Es wird Initiative und Flexibilität auf der einen Seite und Geduld und Struktur auf der anderen Seite von Ihnen erwartet, wobei tendenziell die ersten beiden Punkte wichtiger sind.

TIPPS



1. Versuchen Sie Kundentermine so zu setzen, wie es für Ihre Organisation am besten ist. Nicken Sie also nicht jeden Terminvorschlag seitens Ihres Kunden vorschnell ab.
2. Damit Ihre Familie und/oder Ihr Freundeskreis Sie besser einplanen kann, versuchen Sie doch immer an einem bestimmten Tag beispielsweise spätestens um 18 Uhr zu Hause zu sein. So bieten Sie Ihrem Umfeld eine verlässliche Konstante.
3. Kommunizieren Sie, wenn es später wird als geplant, rechtzeitig allen, die es betrifft.
4. Können oder wollen Sie nicht im privaten Kreis absagen, können Sie ja auch Spielregeln vereinbaren. Beispielsweise bei einem Lauftreff: »Wenn ich um 18 Uhr nicht da bin, dann wartet nicht auf mich, sondern läuft alleine los.«
5. Arbeiten Sie mit Zeitpuffern, da niemals ein ganzer Tag immer so laufen kann wie geplant.

3. Initiativekraft

Einer der entscheidendsten Erfolgsfaktoren im Vertrieb ist, Initiative zu zeigen. Ohne eigene Initiativekraft werden Sie im Vertrieb niemals richtig »Bock« auf Ihre Arbeit bekommen, da Ihnen die Ausdauer und Leidenschaft fehlen, beispielsweise einen Zielkunden ein weiteres Mal anzusprechen oder auch noch mal erneut zum Telefon zu greifen, obwohl Sie eigentlich langsam Feierabend

machen wollten. »Initiativ sein bedeutet, etwas selbst in die Hand zu nehmen. Abwarten und Nachdenken oder Nichtstun ist immer die zweite Wahl.«¹

Machen Sie den ersten Schritt raus aus der Routine, indem Sie einfach mehr machen, als man erwartet. Denken Sie in Chancen – nicht in Schwierigkeiten. Es macht Führungskräfte wahnsinnig, wenn sie aus ihrem Vertriebsteam hören: »Dieser Kunde möchte nichts von uns wissen. Denn ich habe denen schon letztes Jahr eine E-Mail geschrieben, die haben nicht geantwortet ...«

Jede neue Geschäftsbeziehung und deren Anbahnung kann im B2B-Geschäft manchmal lange dauern, und jede fing einmal mit einer Initiative an. Man macht dabei aus fremden Menschen (Geschäfts-)Freunde. Gut, Sie können warten, bis sich ein neuer Kunde bei Ihnen meldet. Sie können aber auch aktiv sein. Da gibt es im Vertrieb unzählige Möglichkeiten. Auch im Bewerbungsprozess ist das so. Was glauben Sie, wie hoch stehen Ihre Chancen, wenn Sie einer oder eine von 20 Bewerbern sind, die eine Standardbewerbung abgegeben haben? Vermutlich haben Sie rechnerisch eine Chance von nicht einmal 5 Prozent. Eher sind es 0 Prozent, weil Ihnen zu 100 Prozent jemand zuvorkommt und eine außergewöhnlich gute Taktik für diese Bewerbung auf die freie Stelle mitgebracht hat.



TIPPS

1. Motivation von außen gibt es nicht, und wenn, dann wirkt sie nur kurzfristig. Überlegen Sie, was Sie motiviert. Was bringt Ihnen Spaß bei der Arbeit und damit Erfolg im Job?
 2. Wie ist die Vision des Unternehmens, welche Ziele werden verfolgt? Wenn Ihnen das nicht so ganz klar ist, fragen Sie nach.
 3. Setzen Sie sich die Ziele sportlich: »Den Kunden x oder das Projekt y will ich jetzt knacken.« Vielleicht vereinbaren Sie auch ein »Battle« unter Kollegen, wer sein Ziel schneller/besser erreicht hat.
 4. Meiden Sie Energieräuber. Es bringt wenig, sich immer wieder mit Menschen zu unterhalten, die Sie (unbewusst) runterziehen.
 5. Tauschen Sie sich mit Menschen, auch außerhalb Ihrer Firma, aus, die ins Gelingen verliebt sind und nach Lösungen und Wegen suchen statt nach Gründen und Ausreden.
-

4. Struktur

Manche Vertriebler werden als »Künstler« oder »Diva« im eigenen Haus angesehen, da sie wenig bis gar nicht strukturiert arbeiten – oder zumindest auf Außenstehende so wirken. Aber die künstlerische Freiheit, die sich diese Vertriebsmitarbeiter herausnehmen, wenn sie sich nicht an unternehmerische Prozesse halten, geht oft auf Kosten der anderen Kollegen oder des Geschäfts. In keiner anderen Abteilung wird ein »Künstler« geduldet, weder in der Buchhaltung noch in der Personalabteilung. Und im Vertrieb sollte es auch klare Strukturen und Vorgaben geben, an die sich jeder zu halten hat. Doch so manche sehen beispielsweise die Pflege des CRM-Systems oder die rechtzeitige Einreichung von Spesenabrechnungen als unverbindlichen Wunsch seitens der Führung statt eine konkrete Anweisung.

Ein funktionierender Vertrieb sollte eine klare Struktur aufweisen und mit vielen standardisierten Prozessen arbeiten. Ein gut eingespieltes CRM-System gibt den Takt an und hilft, dass nichts vergessen wird. Der Vertriebler sollte diese Systeme zu seinem Vorteil nutzen. Wir definieren Zielgruppen, Leads und Opportunitäten und versuchen möglichst viele davon zum Abschluss zu bringen. Strukturiertes Arbeiten im Rahmen der betrieblichen Abläufe ist wichtig für nachhaltigen Erfolg. Ein Vertriebler ist ein Baustein der Brücke im Unternehmen, die zum Erfolg führen soll. Hier braucht man Mitarbeiter, auf die man sich verlassen kann und weiß, wie gut sie das Unternehmen nach außen hin vertreten können. »Heute so, morgen anders«, das wird nicht geschätzt. Sich in die vertrieblichen Prozesse einfinden und diese zielführend einsetzen, das ist der Weg. Dazu gehört eine Struktur in der Arbeit mit einem hohen Maß an Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit.

TIPPS



1. Jede Abteilung hat Fragen, Wünsche und Anforderungen, wie der Vertrieb beim Kunden agieren soll. Oft sind diese Vorgaben nirgendwo aufgeschrieben. Machen Sie das für sich, gerade dann, wenn Sie neu im Unternehmen oder der Abteilung sind.
2. Gab es mal negative Anmerkungen von Ihren Vorgesetzten oder Kollegen, die sich über Ihre Art zu arbeiten geäußert haben? Tun Sie das nicht so schnell ab, es war sicher nicht beleidigend gemeint.

3. Fordern Sie Feedback ein. Gerade am Anfang Ihres neuen Jobs, wenn Sie sich noch nicht sicher sind, was die Dos und Don'ts sind, werden Sie nicht alles richtig machen (können).
 4. Es gibt viele Anregungen und Ideen, wie Sie den strukturellen Anforderungen des Unternehmens gerecht werden können. Lernen Sie hier von Ihren besten Kollegen – und bitten Sie diese um Rat getreu dem Motto »Wie machst du das?«
 5. Gibt es in Ihrem Unternehmen schon ein »Sales-Playbook«? Hier werden vertriebliche Prozesse festgelegt und niedergeschrieben. Vielleicht wäre das ein spannendes Projekt für Ihren Vertriebsleiter und Ihr Team, gemeinsam mit Ihnen so etwas zu erarbeiten.
-

5. Menschenkenntnis und Empathie

Geschäfte werden von Menschen abgeschlossen – trotz aller digitalen Tools wie CRM und Social Selling. Das wird oft vergessen: Am Ende liest ein Mensch Ihre E-Mail oder Ihren Post in den sozialen Medien, und der bewertet Ihre Nachricht mit seinen persönlichen Emotionen. Je besser Sie sich in andere Personen hineinversetzen können, desto idealer. Denn Verstehen und Verständnis sind wichtige Bausteine für gegenseitiges Vertrauen. Wenn Vertrauen herrscht, ist ein guter Grundstein für Geschäfte gelegt.

Vertriebsmitarbeitern sollte es Spaß machen zu erkennen, wie andere Menschen ticken. Dazu ist eine Portion Menschenkenntnis und Empathie erforderlich. Wenn Sie sich nicht sicher sind, wie Sie die Situation richtig einschätzen sollen, holen Sie sich die Meinung von einem erfahrenen Kollegen oder Vorgesetzten. Oder sprechen Sie es ganz offen von sich aus an – bitte aus der Ich-Perspektive. Beispielsweise: »Ich habe irgendwie das Gefühl, dass ich störe/etwas erzähle, was Sie nicht interessiert/mir irgendwas Wichtiges entgangen ist.« Warten Sie dann ab, wie Ihr Gegenüber reagiert. Oft ist es gut, Unsicherheiten von sich aus offensiv, aber diplomatisch anzusprechen, bevor man noch Stunden und Tage nach dem Gespräch darüber nachgrübelt.

TIPPS



1. Schauen Sie sich doch mal Videos auf YouTube über Menschen an, mit denen Sie spontan recht wenig anfangen können. Versuchen Sie diese Menschen zu verstehen, warum sie so sind, wie sie sind. Sind diese wirklich so schlimm, wie Sie denken? Weshalb?
 2. Es gibt nicht nur Ihre Meinung. Andere Menschen haben oft gute Gründe, weswegen sie so denken, wie sie denken – und damit anders als Sie. Versuchen Sie diese Menschen zu verstehen – zu verstehen, warum sie so sind, wie sie sind.
 3. Achten Sie auf Ihre Bewertungsreflexe »richtig« und »falsch«. Polarisierung kann zwar mal ganz unterhaltsam sein, doch zwingen Sie Ihre Meinung, die Sie für richtig halten, niemandem auf.
 4. Beschäftigen Sie sich mit Themen wie »aktives Zuhören« oder »Transaktionsanalyse« und mit dem »Vier-Ohren-Modell«, um zu erkennen, wie Kommunikation (nicht) gelingt.
 5. Bestehen Sie nicht auf das vereinbarte Gespräch, wenn Sie merken, dass Ihr Gegenüber einfach in einer schlechten Verfassung ist.
-

Weitere wichtige Fertigkeiten

Kommunikation

An guter Kommunikation führt kein Weg vorbei. Allein ein intelligenter »Denker« zu sein, reicht für Erfolg im Vertrieb nicht aus. Sie sollten mit Ihren Kunden so viel wie möglich sprechen (sowohl Sie als auch (!) Ihr Kunde) und auch das auf den Punkt bringen können, was Ihr Kunde von Ihrem Unternehmen erwarten kann.

Eine klare, wertschätzende Sprache ist das, was sich Ihre Kunden und übrigens auch Ihre Kollegen von Ihnen wünschen. Informieren Sie klar und deutlich. Im Vertrieb gibt es nicht immer nur Sonnenschein, sondern auch mal Problemchen und Probleme, die von Kunden kommen oder diese betreffen. Darüber muss man offen sprechen!

Auf der anderen Seite sollten Sie auch über Erfolge reden können. Die richtige Präsentation der eigenen Arbeit und der eigenen (Vertriebs-)Persönlichkeit trägt maßgeblich dazu bei, ob Sie im Vertrieb Karriere machen oder nicht.

Sie brauchen nicht nur für Ihre Produkte einen durchdachten Marketingplan. Sie brauchen auch einen Plan für Ihr eigenes, persönliches Vorwärtstkommen. Ein Punkt, der oft vollkommen vergessen wird.



TIPPS

1. Reflektieren Sie Ihre persönlichen Gespräche. Konnten Sie Ihre Argumente durchbringen und konnte Ihr Kunde Ihren Erklärungen folgen? Hinterfragen Sie sich öfter wohlwollend, um in zukünftigen Gesprächen besser zu sein.
 2. Hören Sie zu, um zu verstehen – nicht, um zu antworten. Wenn Sie Ihre Kunden besser verstehen als Ihr Mitbewerber, haben Sie meist auch die passenderen Angebote und die bessere Beziehung – und machen den Auftrag.
 3. Lassen Sie Ihr Gegenüber ausreden und fragen Sie nach. Viele antworten nämlich vorschnell – und ersticken somit einen offenen Dialog. Sie sind schließlich kein Hellseher oder Gedankenleser.
 4. Kommunizieren Sie auch Ihr »Nein« deutlich. Denn Sie haben die Verantwortung für das, was Sie verkaufen, aber auch für das, was Sie nicht verkaufen.
 5. Bildung ist eine Holschuld: Wenn Sie irgendwo nicht weiterkommen, dann suchen Sie nach Lösungen – und warten Sie nicht, bis Ihnen jemand welche von sich aus aufzeigt.
-

Schriftliche Kommunikation

Im Vertrieb kommunizieren Sie andauernd. Dafür brauchen Sie eine gute Ausdrucksform und möglichst fehlerfreie Sätze. Es wird auch von Ihnen erwartet, auf beispielsweise LinkedIn, XING oder Facebook kurze Posts zu verfassen, zum Beispiel über ein gewonnenes Projekt, eine Produktneuheit oder eine schicke Referenz.

Klar, manche Fehler sind menschlich – und machen uns Vertriebler menschlich. Gerade bei Social Media glauben ja auch viele, dass es nicht schlimm ist, wenn sie etwas nicht ganz fehlerfrei in die Kommentare schreiben. Doch das ist ein großer Irrtum. Tippfehler sind peinlich und werden Ihnen persönlich zugeschrieben. Ob Sie in Eile waren oder nebenbei einen Videocall hatten, das interessiert hinterher niemanden mehr. Tippfehler sind wie Flecken auf dem

Hemd. Das kann jedem Mal passieren, sieht aber blöd aus. Tippfehler kratzen auch an Ihrer persönlichen Kompetenz.

TIPPS



1. Erweitern Sie Ihren Wortschatz, indem Sie gut formulierte Texte lesen.
 2. Nutzen Sie die Korrekturhilfen Ihrer Textverarbeitungssoftware. Gehen Sie aber davon aus, dass diese nicht alle Fehler erkennt.
 3. Lassen Sie wichtige Texte von Kollegen gegenlesen, die in der Rechtschreibung versierter sind.
 4. Versenden Sie wichtige Nachrichten nicht sofort, sondern lesen Sie diese beispielsweise nach einer halben Stunde erneut durch.
 5. Greifen Sie auf gut formulierte Textbausteine zurück. Denn es kommt nicht nur auf die Grammatik und Rechtschreibung an, sondern auch auf die Formulierung.
-

Teamgeist

Die Prozesse im Unternehmen sind heute so abgestimmt, dass alle Abteilungen am gleichen Strang ziehen müssen, um am Markt erfolgreich zu sein. Manchmal liegen zwar die Ziele der Abteilungen weit auseinander, aber das ist auch gut so, denn irgendwo zwischen Ihren beiden Positionen liegt das Optimum für Ihr Unternehmen. Und darum geht es im Vertrieb: Sie kämpfen nicht für sich, Sie kämpfen für Ihr Unternehmen, das Sie dann für Ihre Leistung honoriert.

Es gibt immer noch Redewendungen, in denen von »meinem Kunden«, »meinem Projekt« oder »meiner Region« gesprochen wird. Aber gehört Ihnen der Kunde, das Projekt, die Region wirklich persönlich? Nein, auch wenn Sie für Ihre Kunden der Hauptansprechpartner sind. Sie werden nur dann Erfolg haben, wenn das ganze Team – und damit letztlich alle Ihre Kollegen – hinter Ihnen steht und sich für Sie engagiert. Sonst wird das nix. Zu diesem Team gehören auch der Lagerarbeiter, der Monteur und die Putzfrau. Diese erledigen nur eine andere Aufgabe, prägen aber letztlich das Gesamtbild Ihres Arbeitgebers.

Wenn Sie »bossy« überkommen und Ihre Kollegen den Eindruck haben, Sie wollten etwas Besseres sein als das Team, kippt die Motivation schnell. Und ja, es ist auch oft andersherum. An dem Vorurteil »Der mit dem ›dicken Auto‹ fährt doch nur rum und trinkt Kaffee mit seinen Kunden« halten so manche Kollegen

fest, die wenig über erfolgreiche Vertriebsarbeit wissen. Das heißt nicht, dass Sie Harmonie um jeden Preis anstreben sollen – Probleme sollten immer zeitnah angesprochen werden. Gefordert ist von Ihnen im Vertrieb die Empathie, sich sowohl in Kolleginnen und Kollegen als auch in Kunden und Vorgesetzte hineinversetzen zu können und zu spüren, wie sich Ihr Gegenüber gerade fühlt, um angemessen kommunizieren und reagieren zu können.



TIPPS

1. Setzen Sie sich gedanklich auf den Platz Ihrer Kollegen. Was sind deren Interessen an dem Thema, was sind ihre Sorgen? Denn Ihre Ideen und Wünsche sind vielleicht für andere Mehrarbeit.
2. Stimmungen und Gefühle lassen sich nicht immer angemessen in eine E-Mail packen. Greifen Sie öfter zum Hörer und sprechen Sie mit Kollegen und Kunden.
3. Ein aufrichtiges »Danke schön!« kostet kein Geld, kann Ihnen aber helfen, dass Ihr Team gerne mit Ihnen zusammenarbeitet. Es ist eben nicht alles selbstverständlich und »nur« der Job.
4. Auch Vertriebshelden machen mal Fehler. Sprechen Sie offen darüber und geben Sie diese zu. Menschen, die auch mal einen Fehler eingestehen, werden leichter akzeptiert als die, die alles auf andere abwälzen.
5. Interessieren Sie sich auch für Kollegen, mit denen Sie so gut wie noch nie wirklich gesprochen haben. Sagen Sie einfach mal hallo, vielleicht so: »Wir arbeiten schon seit sechs Monaten zusammen, haben aber noch nie mal ein paar Minuten gesprochen.«

Organisationstalent

Als Vertriebler sind Sie das Schweizer Taschenmesser in Ihrem Unternehmen, quasi ein kleines Einzelunternehmen in Ihrem betrieblichen Umfeld. Sie müssen täglich organisieren, arrangieren, Termine und Menschen zusammenbringen und Projekte koordinieren. Gerade dann, wenn Sie unterwegs zum Kunden sind, kann alles Mögliche passieren: Die Tickets sind falsch, der Koffer ist weg, der Kunde krank. Schimpfen und Jammern bringt Sie hier nicht weiter. So was will von Ihnen auch niemand hören. Sehen Sie zu, wie Sie das organisiert bekommen, wie Sie zum Kundentermin kommen, den Mietwagen organisieren oder schnell einen Ersatztermin erhalten.

Online-Meetings sind üblich, intern und auch mit Kunden. Nehmen Sie sich bitte die gleiche Aufmerksamkeit dafür wie bei einem persönlichen Termin. Gut angezogen, motiviert und pünktlich, online wie offline, ist wichtig. Kennen Sie die Videokonferenzsoftware noch nicht, dann beschäftigen Sie sich rechtzeitig damit. Recherchieren Sie im Internet nach Anleitungen oder üben Sie mal ein Meeting mit einem Kollegen. Im Prinzip sind alle Programme ähnlich, aber unterscheiden sich doch etwas in der Nutzung und den Ton- und Video-Einstellungen.

TIPPS



1. Nehmen Sie sich Zeit, alles noch einmal in Ruhe gedanklich durchzugehen.
2. Wenn Sie beispielsweise zum ersten Mal allein mit einem Flugzeug zum Kunden reisen, holen Sie sich von erfahrenen Kollegen Rat, damit alles möglichst auf Anhieb funktioniert.
3. Stimmen Sie unbedingt vor jedem Gespräch die Ziele mit Ihrem Gesprächspartner ab. Denn wenn beide Seiten die gleichen Erwartungen haben, können sich auch beide Seiten besser vorbereiten.
4. Erstellen Sie sich Checklisten für beispielsweise Geschäftsreisen, Präsentationstermine und Kundenbesuche. Ob Sie diese Checklisten in Papierform nutzen oder digital, bleibt Ihnen überlassen.
5. Überlegen Sie, ob Sie nicht eine Art Notfallkoffer im Auto deponieren können: Wie wäre es mit Medikamenten für eine kurzfristige Erkältung, einem Ladekabel, welches gerne im Hotel vergessen wird, oder einer Packung Schuhcreme?

Unternehmerisches Denken

Mit Ihrer Arbeitsweise bestimmen Sie entscheidend die wirtschaftlichen Kennzahlen Ihres Arbeitgebers. Wenn Sie einem Kunden, der beispielsweise mit Ihnen 100.000 Euro Umsatz macht, 3 Prozent mehr Rabatt geben, dann spart Ihr Kunde zwar 3.000 Euro, aber Sie bzw. Ihr Arbeitgeber nimmt auch 3.000 Euro weniger ein. Blieben bisher bei dem Kunden »nur« 10.000 Euro als Gewinn »hängen«, haben Sie diesen Gewinn mit Ihrem Rabattzugeständnis um 30 Prozent auf 7.000 Euro gekürzt. Nun rechnen Sie bitte mal aus, wie viel Mehrumsatz Sie machen müssen, um diese 3.000 Euro Gewinn wieder zu erwirtschaften ...