

Kapitel 1:

Motivation

Kollege Dr. Reinhard K. Sprenger behauptet, dass man Verkäufer gar nicht motivieren könne. Man könne nur dafür sorgen, sie nicht zu demotivieren. Ich finde, da ist etwas dran. Wenn Sie Führungskraft sind, werden Sie im nächsten Kapitel einige spannende Ideen finden, wie Sie Ihre Mitarbeiter im Vertrieb vor der Demotivation schützen. Sind Sie selbst Verkäufer? Dann wünsche ich Ihnen viel Spaß und nachdenkliche Minuten mit den folgenden Geschichten.

„Motivieren Sie mich doch mal!“ - Der Unterschied zwischen Reiz und Trieb

Seit einem Jahr spielt mein sechsjähriger Sohn Ben im Verein Fußball. Dabei ist es für mich als Vater spannend zu beobachten, wie sich die Kinder verhalten. Beispielsweise in der Halbzeit: Alle sind erschöpft. Doch nach einem kurzen Moment der Erholung schnappen sich die Jungs einen Ball und kicken bis zum Wiederanpfiff locker weiter. Der Trainer muss dann eingreifen und die Kinder zur Pause zwingen.

Muss man Sechsjährige zum Fußballspielen motivieren? Brauchen sie ein „Feindbild“, also einen Gegner, den sie besiegen wollen? Muss der Trainer eine Belohnung für gute Leistung in Aussicht stellen?

Schon bevor er im Fußballverein spielte, konnte ich beobachten, dass Ben ungern sinnlos durch die Gegend läuft. Ob spazieren gehen oder mit mir auf dem Sportplatz ein paar Runden drehen – das interessierte ihn nie. Bis ein Ball ins Spiel kam. Dann lief er bis zur völligen Erschöpfung. Das scheint bei Jungs in den Genen zu liegen: Ball = Spaß.

Schauen wir uns die Motivationspsychologie an: Hier wird zwischen extrinsischer und intrinsischer Motivation unterschieden. Oder einfacher formuliert: Reiz und Trieb.

Reiz bedeutet, dass Sie Ihrem Hund eine Wurst versprechen, wenn er das Kaninchen aus dem Unterholz treibt. Wenn Ihr Hund aber schon an der Leine zerrt, weil er die Witterung des Kaninchens aufgenommen hat, dann ist das der Trieb. (Jagd-)Hunde müssen Sie nicht zur Jagd motivieren. Sie haben Spaß an der Sache. Meinen Sohn müssen Sie nicht zum Fußball motivieren. Er braucht keinen (An-)Reiz. Es ist sein Trieb, sich mit dem Ball und den anderen Jungs zu bewegen: intrinsische Motivation.

Sind Sie Führungskraft im Vertrieb? Dann brauchen Sie Verkäufer, die den Trieb haben, zu verkaufen. Wenn Sie im Auswahlverfahren

den richtigen Kandidaten identifiziert haben, müssen Sie ihn nicht motivieren. Motiviert ist er schon, wenn er bei Ihnen anfängt.

Klar, der Verkäufer benötigt jetzt noch einen Ball. Der Ball ist in diesem Fall das Vertriebsziel. Ziele sind in der Führung von Menschen generell ein wichtiges Instrument. Im Vertrieb ist es elementar! Noch mehr: Vertriebsziele sind das wichtigste Führungsinstrument für Verkäufer!

.....
TIPP

Sie können als Trainer/Führungskraft Ihre Spieler/Mitarbeiter nicht motivieren! Sie können nur dafür sorgen, dass diese nicht demotiviert werden!
.....

Fragen Sie sich als Führungskraft: Haben Sie jene Mitarbeiter mit dem Trieb zur Aufgabe ausgewählt? Haben diese einen Ball (Ziele)? Sorgen Sie dafür, dass Ihre Spieler ihren Trieb ausleben können? Oder demotivieren Sie Ihre Verkäufer mit administrativen Tätigkeiten, die nichts mit dem eigentlichen Trieb zu tun haben?

Noch ein Zitat von Arno Schimpf, dem Sportpsychologen der Frauenfußball-Nationalmannschaft, der schon fünf Mal in Folge mit seinem Team den Europameistertitel gewann! In einem Interview mit der Zeitschrift Psychologie Heute wurde ihm folgende Frage gestellt: „Dann fördern Sie Motivation gar nicht groß, sondern setzen diese bereits voraus?“ Schimpf antwortete: „Ja genau. Wir stoßen sie nur hin und wieder einmal an, unterstützen in entscheidenden Phasen ... Aber eine hohe innere Leistungsbereitschaft muss schon vorhanden sein. Für einen Spitzensportler ist Motivation aber fast zu wenig. Da braucht es Leidenschaft oder Besessenheit. Das ist nötig, um über zehn oder fünfzehn Jahre ein Ziel zu verfolgen, denn so lange dauert es in manchen Sportarten, bis man ganz oben angekommen ist.“

Haben Sie ein Feindbild? Oder was motiviert Sie zu Spitzenleistungen im Vertrieb?

„Was versteht jemand, der Traktoren herstellt, schon von Sportwagen!“, soll der Legende nach Enzo Ferrari gesagt haben, nachdem ein Kunde die Kupplung an seinem Ferrari 250 GT reklamierte.

Das war in den 60er Jahren. Ein wohlhabender Unternehmer, der Traktoren herstellte, war mit verschiedenen Details seines Sportwagens unzufrieden. Doch der Ferrari-Chef war erbost über die Kritik. Also baute der Traktorenhersteller selbst eine Kupplung in seinen Sportwagen ein. Eine Traktorenkupplung!

Doch damit war die Sache noch nicht erledigt! Der Ehrgeiz des Unternehmers war geweckt: Er hatte von nun an das Ziel, den besseren Sportwagen als Ferrari zu bauen.

Der Name des Mannes? Ferruccio Lamborghini. Der Wettstreit, wer denn nun den besten Sportwagen baut, dauert bis heute an!

Mein Fazit: Beide haben den jeweils anderen als Feindbild. Beide wollen besser sein. Beide treiben sich gegenseitig zu Höchstleistungen an. Der unternehmerischen Entwicklung tun Feindbilder gut! Besonders im Vertrieb!

Ein anderes Beispiel: Seit 2007 begleite ich die Vertriebsmannschaft eines Unternehmens, das sein Business im Internet macht. Heute ein Multimillionen-Unternehmen. Marktführer. Mit Abstand. Etwa 50 Verkäufer in der Offline-Welt: Telefonverkäufer und Außendienstler.

In den ersten Jahren gab es ein klares Feindbild: Der Marktführer mit den amerikanischen Wurzeln. Die Kultur des Feindbildes wurde seinerzeit intensiv gepflegt. Auch in meinen Trainings. Alle hatten ein Ziel: Marktführer! Alle arbeiteten hart daran, den Wettbewerber zu verdrängen. Das hat mir und den Verkäufern immer viel Spaß bereitet. Was haben wir alles ausprobiert!

Seit einiger Zeit ist mein Kunde Marktführer. Mit vielen Längen Vorsprung! Doch nun ist die Stimmung im Vertrieb eine andere. Es

wird sich viel mehr mit sich selbst beschäftigt, als es gut tut. Jetzt gibt es selbstgesteckte Wachstumsziele zur vertrieblichen Orientierung. Diese sind aber längst nicht so motivierend wie das klare Feindbild zuvor! Schade. Und die Nummer zwei hat sich mit seiner Position arrangiert. Hier kommt nichts mehr. Ja, ich hätte gern wieder ein Feindbild.

Und wie ist das bei Ihnen? Was treibt Sie zu Spitzenleistungen im Vertrieb an?

.....

TIPP

Denken Sie einmal über die Kultur des Feindbildes in Ihrem Markt nach! Es lohnt sich!

.....

Versager!

Steve Jobs wurde mit 30 Jahren gekündigt. Und das von der Firma, die er selbst gegründet hatte! Er bekam Depressionen und Selbstzweifel.

Albert Einstein lernte erst mit vier Jahren sprechen. „Aus dem Jungen wird nie etwas Anständiges“, sagten seine Lehrer.

Walt Disney wurde von einer Zeitschrift mit der Begründung gefeuert, dass er keine originellen Ideen hätte und es ihm an Vorstellungskraft fehle.

Die Beatles wurden von den Decca Recording Studios abgewiesen, weil ihnen der Sound nicht gefiel und man meinte, dass diese als Musiker im Showbusiness keine Zukunft hätten.

Thomas Edison bekam von seinem Lehrer zu hören, dass er zu dumm sei, um im Leben etwas zu erreichen.

Oprah Winfrey wurde als Nachrichtensprecherin gefeuert, da sie nicht für das Fernsehen geeignet sei.

Die Bewerbung von Andreas, einem ehemaligen Verkaufstrainer aus meinem Team, wurde von der Trainingsorganisation eines der größten Automobilherstellers abgelehnt. Die Begründung: Er sei ein

guter Autoverkäufer, doch als Trainer ungeeignet. Vier Jahre nach dieser Ablehnung hat er das europäische Trainingskonzept für diesen Hersteller über fünf Monate entscheidend mitgeprägt. Bei einem Train-the-trainer-Seminar für die internen Trainer meinte einer der Teilnehmer: „Den sollten wir mal zu unseren Händlern schicken.“ Darauf antwortete sein Kollege: „Bist du verrückt? Wenn der da war, brauchen wir nie wieder zu kommen!“

Zu Beginn meiner Vertriebskarriere wurde ich aufgrund meiner Bewerbung zu einem Assessment Center zur Kandidatensichtung bei Rank Xerox in Neuss eingeladen. Ich gebe zu, es war nicht mein bester Tag: Mit einer Erkältung und Fieber wollte ich dennoch meine Chance nutzen. Doch schon nach den beiden ersten Übungen meinte eine der Führungskräfte, dass ich hier keine Chance haben würde. Ich war raus. Er gab mir dann noch mit, dass ich doch grundsätzlich einmal darüber nachdenken solle, ob Vertrieb das Richtige für mich sei.

.....
TIPP

Es geht nicht darum, was Ihnen zustößt. Es geht immer darum, wie Sie damit umgehen!



Bei jedem genannten Beispiel hätte der vermeintliche „Versager“ auch die Nacht über ins Kissen heulen können, um dann aufgrund von Selbstzweifeln aufzugeben.

Sie haben immer die Wahl!

Ihr Wettbewerber greift Ihre Kunden an? Ihre wichtigsten Kunden wollen „mal ein Jahr pausieren“ und einen neuen Lieferanten testen? Der Einkauf schreibt Ihre Leistungen via Internetauktion noch einmal ganz neu aus? Als Außendienstler wird Ihr Reisegebiet verkleinert: „Wachstum durch Zellteilung“? Ihr Chef fordert eine Preiserhöhung im zweistelligen Prozentbereich?

Und? Wie gehen Sie damit um?

Wann ist der beste Zeitpunkt für Erfolg im Vertrieb?

Heiligabend. Beim telefonischen Weihnachtsgruß sagt mir mein Freund Karsten, dass er am 30. noch einen Akquise-Termin habe: eine Bank. Wie bitte? Am 30. Dezember?

Bürotag. Einer meiner Telefonverkäufer sitzt mir gegenüber. Da ich nur selten im Büro bin, habe ich keinen „eigenen“ Schreibtisch. Ich setze mich meist zu meinen Telefonverkäufern. Es ist Freitag, 16:20 Uhr, und ich höre, wie mein Mitarbeiter den wichtigsten Auftrag der Woche abschließt. Wir freuen uns beide sehr darüber! Am meisten über den Zeitpunkt! Freitag ... 16:20 Uhr ...!

4. Oktober. Ein Freitag. Der Brückentag nach dem Tag der deutschen Einheit. Rückblickend war es der Tag mit der höchsten Nettoquote im Telefonverkauf in meinem Team! An diesem Tag waren unglaublich viele Entscheider telefonisch zu erreichen! Oft hatte die „Firewall“ im Vorzimmer den Brückentag zum Ferientag gemacht und den Chef seinem Schicksal überlassen. Gleichzeitig waren die meisten Gesprächspartner viel zugänglicher und gesprächsbereiter, da es auch für diese ein ruhiger Tag am Schreibtisch war.

Wann ist der beste Zeitpunkt für Erfolg im Vertrieb?



TIPP

Branchenübergreifend hat sich in den letzten Jahren ein „idealer“ Zeitraum herausgestellt: Die Zeit zwischen dem 1. Januar und dem 31. Dezember eines Jahres eignet sich optimal, um Geschäfte zu machen! ;-)



Fazit: Hinterfragen Sie Ihre Glaubenssätze! Erfolgreiche Verkäufer tun Dinge, die erfolglose Verkäufer nie tun würden!

Herzlich willkommen!

Haben Sie den Film „Forrest Gump“ gesehen? Erinnern Sie sich noch an den Freund des Hauptdarstellers, der überall in der Welt nur Shrimps wahrgenommen und überhaupt nur in Shrimps gedacht hat? Es gibt eine Szene, in der er 40 Sekunden lang alle Varianten der Shrimps-Zubereitung aufgezählt hat. Er war besessen von Shrimps.

So ähnlich ist es bei mir mit den Themen Verkauf, Vertrieb, Marketing, Führung und Motivation. Überall im Alltag erlebe ich Situationen, aus denen ich kreative Tipps für Verkäufer gestalte oder motivierende Geschichten für den Vertrieb ableite. Die Menschen aus meinem Umfeld kennen das: Ich werde auf einmal ganz ruhig und nachdenklich ... Und dann wissen meine Freunde, dass ich gerade wieder eine neue Geschichte für meine Leser entwickle. Das macht mir große Freude und Ihnen sicher auch!

Sie können das Buch von Anfang bis Ende lesen. Sie können aber auch jeden Abend nur eine Geschichte vor dem Einschlafen genießen. Oder als Führungskraft Ihre Vertriebsmeetings mit den Beispielen würzen. Jede Geschichte ist für sich unabhängig. Lesen Sie in der Reihenfolge, die Ihnen am besten gefällt.

„Ein guter Verkäufer bestimmt die Bilder im Kopf seines Kunden!“
... ein guter Autor auch!

Möchten Sie noch mehr Bilder zu den Verkäufergeschichten in diesem Buch sehen, dann nutzen Sie die QR-Codes und sehen sich den passenden YouTube-Clip auf Ihrem Smartphone an.

Viel Spaß und spannende Erkenntnisse wünscht Ihnen Ihr

Dirk Kreuter

Mehr dazu auf YouTube

