

Alan Vengel
Greg Wright



GABAL

DAS VERKAUFS- GARTEN-MODELL

**In vier Schritten zum
Verkaufserfolg**

Alan Vengel / Greg Wright
Das Verkaufs-Garten-Modell

Alan Vengel

Greg Wright

Das Verkaufs-Garten-Modell

In vier Schritten zum Verkaufserfolg

Aus dem Amerikanischen

von Günther D. Franke

GABAL

Die Originalausgabe erschien 2004 unter dem Titel
»Sprout!« bei Berrett-Koehler Publishers, Inc.,
San Francisco, CA, USA (www.bkconnection.com).
Alle Rechte vorbehalten.

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

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

ISBN 978-3-86200-175-0

2. Auflage 2007

Frühere Ausgabe unter dem Titel »Gardening«

Projektleitung: Ute Flockenhaus, Fischerhude

Lektorat: Dr. Sonja Ulrike Klug

www.buchbetreuung-klug.com

Umschlaggestaltung: Koemmet Agentur für
Kommunikation, Wuppertal

www.koemmet.com

Umschlagfoto: bildhaft München/Claudia Stranghöner

Satz und Layout: Das Herstellungsbüro, Hamburg

www.buch-herstellungsbuero.de

Druck und Bindung: Salzland Druck, Staßfurt

Copyright © der Originalausgabe Alan Vengel
und Greg Wright 2004

Copyright © der deutschsprachigen Ausgabe:

GABAL Verlag GmbH, Offenbach 2004

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugs-
weise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

www.gabal-verlag.de – More success for you!

Inhalt

Vorwort 7

1 Der Verkaufsgarten 10

2 Wie man einen Verkaufsgarten plant 28

3 Beständige Aussaat 57

4 Pflege zahlt sich aus 74

5 Ernten und wieder erblühen lassen 97

Epilog: Neuanfänge 118

Anhang

Das Verkaufsgartenmodell 132

Das Verkaufsgartenglossar 133

Über die Autoren 134



Vorwort

Wieso dieses Buch, das beruflichen Erfolg im Verkauf mit Gärtnern in Beziehung setzt?

Weil wir glauben, dass es mehr als nur einen Weg gibt, wie man die lockende Aufgabe anpacken kann, mehr aus seiner Karriere im Verkauf zu machen. Unser Buch bietet eine neue Sicht der Dinge an, die sich Ihnen vorher vielleicht niemals erschlossen hat.

Wir hatten das Privileg, große Karrieren im Verkauf aufzubauen, die sowohl ein Vergnügen als auch profitabel waren. Wir haben auch gerne mit Tausenden von erfolgreichen Verkäufern in allen möglichen Stadien ihrer Karriere zusammengearbeitet, und wir haben viel von ihnen gelernt. Durch die Begegnungen mit diesen Verkaufsprofis wurden wir insbesondere der Bedeutung zweier Themen gewahr – nämlich der verschiedenen Stadien der beruflichen Zufriedenheit mit dem, was sie erreicht haben; und des Grades an Optimismus hinsichtlich ihrer Zukunft.

Ganz besonders ist uns das Vorhandensein unterschiedlich ausgeprägter Energieniveaus der Verkäufer, mit denen wir zu tun hatten, aufgefallen. Obwohl alle beruflichen Laufbahnen das Infragestellen andauernden Erfolgs kennen, scheint uns evident, dass insbesondere Verkaufsprofis ununterbrochen an rigi-



den und rein zahlenorientierten Leistungsbarometern gemessen werden und dass sie ständiger interner und externer Konkurrenz ausgesetzt sind.

Infolgedessen sind Frustrationsgefühle und negativer Stress in der Verkaufsbranche besonders weit verbreitet. Die Kosten, die in Vertrieben für verloren gegangenes Talent, für Wieder- und Neueinstellungen und für Umschulungen entstehen, ziehen die Renditen der Unternehmen beträchtlich in Mitleidenschaft. Bedauerlicherweise kann der emotionale Tribut, der dem negativen Stress geschuldet ist, in allen Verkäuferkarrieren verheerende Auswirkungen haben.

Unserer Erfahrung nach sind sich die Menschen im Verkauf dieser Belastung und dieses Drucks oft gar nicht bewusst. Oder wenn sie es doch sind, dann verinnerlichen sie diesen Druck. Das ist ein großer Fehler. Obwohl die meisten Verkäufer das A und O des Verkaufens perfekt beherrschen, kann das Gefühl, etwas Entscheidendes würde fehlen, zu einem Schwund an Optimismus und zum vorzeitigen Burnout führen.

Hier kann *Gardening* gelegen kommen. Wir haben festgestellt, dass die Verwendung einer Metapher, die wir »Verkaufsgarten« nennen, und die dazugehörige Denkweise dazu beitragen können, negativen Stress abzubauen und mehr Spaß und Begeisterung in den Verkaufsprozess einzubauen.

Indem sie unser einfaches Verkaufsgarten-Konzept aufnehmen und die anwenderfreundlichen Schritte, die wir in diesem Buch skizziert haben, befolgen, können Menschen im Verkauf die Dellen in ihrem beruflichen Selbstverständnis ausbeulen, sich selbst auf lange Sicht behaupten, ihre Leidenschaft für das Verkaufen wiederfinden. Und das ist noch nicht alles. Unser einfaches Rezept versetzt auch Vertriebsorganisationen in die Lage, wertvolles menschliches Kapital in ihrem Unternehmen zu halten, indem

sie sich diese Philosophie zu eigen machen, die ihre Verkaufsprofis bei der Bewältigung des unvermeidlichen Auf und Ab des Vertreterdaseins unterstützt – und die darüber hinaus ersprießliche Rahmenbedingungen für den Verkauf als Ganzes schafft. Und alles aus Samen, die man in seinem Verkaufsgarten gesät hat.

Von Alan Vengel

Ein kurzer Dank an einige unter all denen, die mir geholfen haben, dieses Projekt, das mir Spaß gemacht hat, voranzutreiben: Kathleen, meine Frau; David, mein Sohn; Judy, meine Geschäftspartnerin; Carol und Shawn von *Vengel Lash Associates*; Steven Pier-santi; Jeevan Sivasubramaniam, Kristen Frantz, Michael Crowley, Maria Jesús Aguiló, und all die anderen bei *Berrett-Koehler*, und ganz besonders Brenda Frink, die den Titel für dieses Buch vorgeschlagen hat; Vicki Webster, unsere Gartenberaterin; Elissa Rabellino, unsere Lektorin; und Beverley Kaye. Allen danke ich dafür, dass sie mich zu *Gardening* ermutigt haben.

Von Greg Wright

Mein Dank geht an all die Verkaufsprofis, mit denen zusammen-zuarbeiten ich in den vergangenen 30 Jahren das Vergnügen hatte. Ihre Freimütigkeit, mit der sie mir ihre Erfahrungen erzählten, und ihre Offenheit für die Entwicklung neuer Verkaufstaktiken haben mir die »Samenkörner« geliefert, aus denen dieses Buch erwachsen ist.

Alan Vengel und Greg Wright





KAPITEL 1

Der Verkaufsgarten

Müde.

Ausgepumpt. Fix und fertig.

Genauso fühlte sich Marsha Molloy nach acht Jahren Knochenarbeit an ihrer Karriere im Verkauf. Einer Karriere, aus der die Luft heraus war.

Als einst erfolgreiche Repräsentantin für Medizinbedarf, die in ihren besten Tagen den Spitznamen »Marsha Money« trug, war sie von den schlechten Zeiten jetzt voll erwischt worden, von der schlechten Wirtschaftslage und dem schwindenden Interesse an der Branche, in die sie sich gleich nach der Schule gestürzt hatte. Die einst erfolgshungrige Starverkäuferin hatte offensichtlich ihren Biss verloren und sich der neuen Vertriebskultur gegenüber, die sich mehr auf E-Mails, Handys und Faxe als auf den Aufbau eines personalisierten Beziehungssystems stützte, zusehends indifferenter verhalten. Schlimmer noch: Die Leidenschaft, mit der sie einmal verkauft hatte, war verschwunden. Sie konnte sich nicht mal mehr erinnern, was es damals für Gründe waren, die sie diesen Beruf hatten ergreifen lassen: die Kommunikation mit Blickkontakt; der Nervenkitzel, bis ein Abschluss zustande kam; die Genugtuung über den Aufbau langfristiger Geschäftsbeziehungen.

So wie sie sich jetzt fühlte, dachte Marsha, war für jemand, der sich in der Welt des Verkaufens wie zu Hause gefühlt hatte, ziemlich komisch.

Dabei hatte sie doch den klassischen Vertriebshintergrund, oder etwa nicht? Bei ihr hatte das schon in der Grundschule begonnen, als sie eine Art Bauchladen betrieb und mit Bonbons handelte, die sie für 25 Cent einkaufte und für 50 Cents an die Kinder verkaufte, denen das viele Taschengeld Löcher in die Taschen brannte. In der Oberschule stieg sie noch tiefer in die Kunst des Verkaufens ein: Sie übernahm eine nebenberufliche Tätigkeit, die darin bestand, dass sie in ihrer Stadt nach Schulschluss Babyfotos an die stolzen Eltern – vor allem an die Mütter – verkaufte. Mittels der Methode »Probieren geht über studieren« fand sie schnell heraus, dass sie die Bilder so präsentieren konnte, dass die Leute ihr genau diejenige Zusammenstellung abkauften, die sie ihnen verkaufen wollte.

Wenn sie einer stolzen Mama die Frage stellte, ob sie lieber das Schnäppchen-Sortiment oder doch lieber das Qualitätssortiment wolle, dann – so fand sie schnell heraus – entschied sich so gut wie jede Mutter für das teurere Qualitätssortiment. Niemand wollte gerade bei den Babybildern knauserig sein, und Marsha begriff, dass die Menschen Kaufentscheidungen auf Grund emotionaler Faktoren treffen.

Verkaufssaat



DER PREIS SPIELT EINE ROLLE,
ABER WORAUF ES
WIRKLICH ANKOMMT,
DAS SIND GEFÜHLE
UND BEZIEHUNGEN.
SIE SIND DIE WÄHRUNG,
DIE IM VERKAUF
ZÄHLT.



In ihrer Zeit am College versuchte sie sich in weiteren Sparten des Verkaufs, verkaufte zur Uni-Meisterschaft der *University of Massachusetts* Batikhemden an ihre Kommilitonen und vermittelte für ein örtliches Reisebüro Frühjahrs-Kurztrips nach Florida, was ihr immerhin mit 50 Prozent der Provision vergütet wurde.

Nach dem College stieg sie sofort ins Arbeitsleben ein, verkaufte zunächst Werbezeit für ein großes Lokalkradio und stieg danach auf Medizinbedarf um, als einer ihrer bisherigen Hauptkunden in diese Branche wechselte und ihr ein Angebot machte, das sie schlecht ablehnen konnte. Hier lernte sie die hohe Schule des Verkaufens – und wie wichtig es war, ein Netzwerk von Kontakten zu entwickeln, die ihr, wie früher das Reisebüro, Umsatz bringen konnten. Sie lernte, sich selbst mit Kaltbesuchen fit zu halten, aber Kaltbesuche erwiesen sich im Vergleich zum Aufbau eines Netzwerks verlässlicher Kunden als ineffektiv. Also übte sie sich in der Kunst, sich auf ergiebige und langlebige Kundenbeziehungen zu konzentrieren. Letzten Endes machten die Abschlüsse aus diesem Kundenkreis 85 Prozent ihrer Umsätze aus. Marsha machte die Erfahrung, dass auch in schlechten Zeiten, wenn sich die Käufer zurückhielten, gerade die Vertreter, die über die besten Kontakte und das dichteste Beziehungsnetz verfügten, besser über die Runden kamen und es oft sogar noch schafften, weiter voranzukommen, als die Artisten der schnellen Abschlüsse.

Binnen kurzem hatte sich Marsha ein sechsstelliges Jahreseinkommen erarbeitet, genoss – weil sie immer aufs Neue die ihr gesetzten Umsatzziele übertraf – viele Incentive-Reisen zu exotischen Zielen und fand trotzdem noch die Zeit für ein schönes Zuhause und ein angemessenes gesellschaftliches Leben. Die kommenden Jahre konnte sie sich wie auf Wolke Sieben fühlen.

Aber das war damals, dachte sie, und jetzt ist jetzt. Erschöpfung, eine nagende Unruhe und ein unbestimmtes Gefühl der Unzufriedenheit hatten sie in den vergangenen Monaten immer stärker eingehüllt. Sie hatte versucht, mit ihrem Mann und dann auch mit ihrem Chef über ihre Lustlosigkeit zu reden. Mit beiden hatte sie von den Merkmalen ihres Erschöpfungs-Syndroms gesprochen: Es grauste sie jeden Morgen aufs Neue davor, zur Arbeit zu gehen, und die wöchentliche Routine, die ihr immer so viel Freude bereitet hatte, ihr Gebiet zu bereisen und ihre üblichen Kundenbesuche zu machen, empfand sie nur noch als stumpfsinnige Plackerei. Sie hatte auch schon damit angefangen, einen gewissen Zynismus zu ihrem Chef und ihrer Firma zu entwickeln, worüber sie allerdings mit niemandem zu sprechen

wagte. In die Enge getrieben, fühlte sich Marsha bald so, als gäbe es keine Hoffnung mehr für sie und als ob sie nur noch dabei war, weil sie das Geld dringend brauchte, dass sie aber trotzdem nicht genug zusammenbekäme, um etwas anderes anzufangen.

Solche Gefühle und Gedanken von Frustration und Konfusion schwirrten ihr durch den Kopf, als sie eines schönen Sonntagmorgens im frühen April zu ihrer Lieblingsgärtnerei unterwegs war. Als begeisterte Hobbygärtnerin, die sie an den Wochenenden war, konnte es Marsha kaum erwarten, ein paar Tütchen

Verkaufssaat



WENN MAN ERSCHÖPFT,
FRUSTRIERT, NIEDER-
GESCHLAGEN ODER
UNGLÜCKLICH IST,
DANN KANN MAN NICHT GUT
VERKAUFEN. HIER MUSS MAN
ERST EINE ÄNDERUNG
HERBEIFÜHREN.

