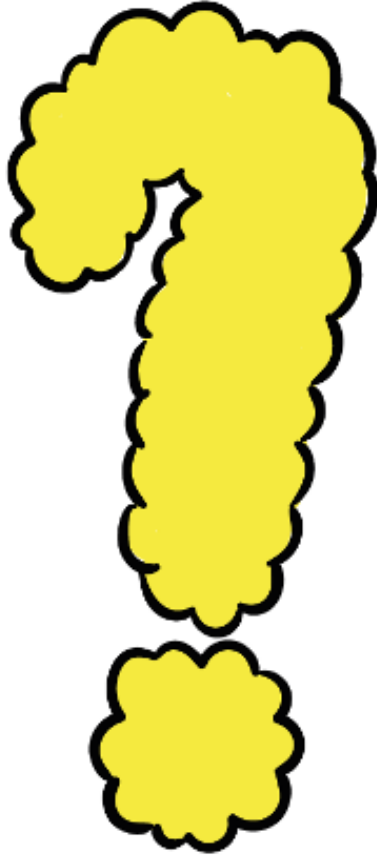




Wer nicht verkaufen kann, stirbt

SWICO Off the Record-Gespräch, 17.4.24, René Schwarb



Wer ist hier?

- Wer ist im Dienstleistungsgeschäft?
- Wer verkauft Produkte?
- Wer ist der beste Verkäufer seines Unternehmens?
- Wer ist im B2B Geschäft?
- Wer im B2C?

Meine Reise vom Gejagten zu Jäger und Berater

Situation

Junges Unternehmen
Wenige Mitarbeiter
Im B2B Geschäft
Grosse Fähigkeiten
Viel Enthusiasmus

Pain

Wenig bekannt im Markt
Klumpenrisiko
Kunden gewinnen
Wachsen
Preisdruck

Gain

Mehr Stabilität
Gewissheit
Aus Erfahrung lernen

Mein Weg:

- 84:SBV mit 34'000 MA
- 97:CCAG 0 - 50 und Konkurs
- 03:Avaloq 100 – 200
- 06:lpt 28 - 100
- 19:Arctive 0 – 20
- 20:B2C bling.de 0-30

Lösung

Kaufen verstehen
Verkaufen verstehen
Prozess einhalten
Vorgehen wie Ameisen



René Schwarb

81 Informatik Ing.

84 Bankverein

94 Systor

97 Customer Care

00 Conteus

03 Avaloq

05 Swisscom

06 ipt

18 Arctive

VR-Präsident

Sales Coach

Meine Reise vom Fachmann

zum Gejagten

zum Jäger

zum Berater

<https://www.linkedin.com/in/reneschwarb/>

Die Spirale nach oben oder unten

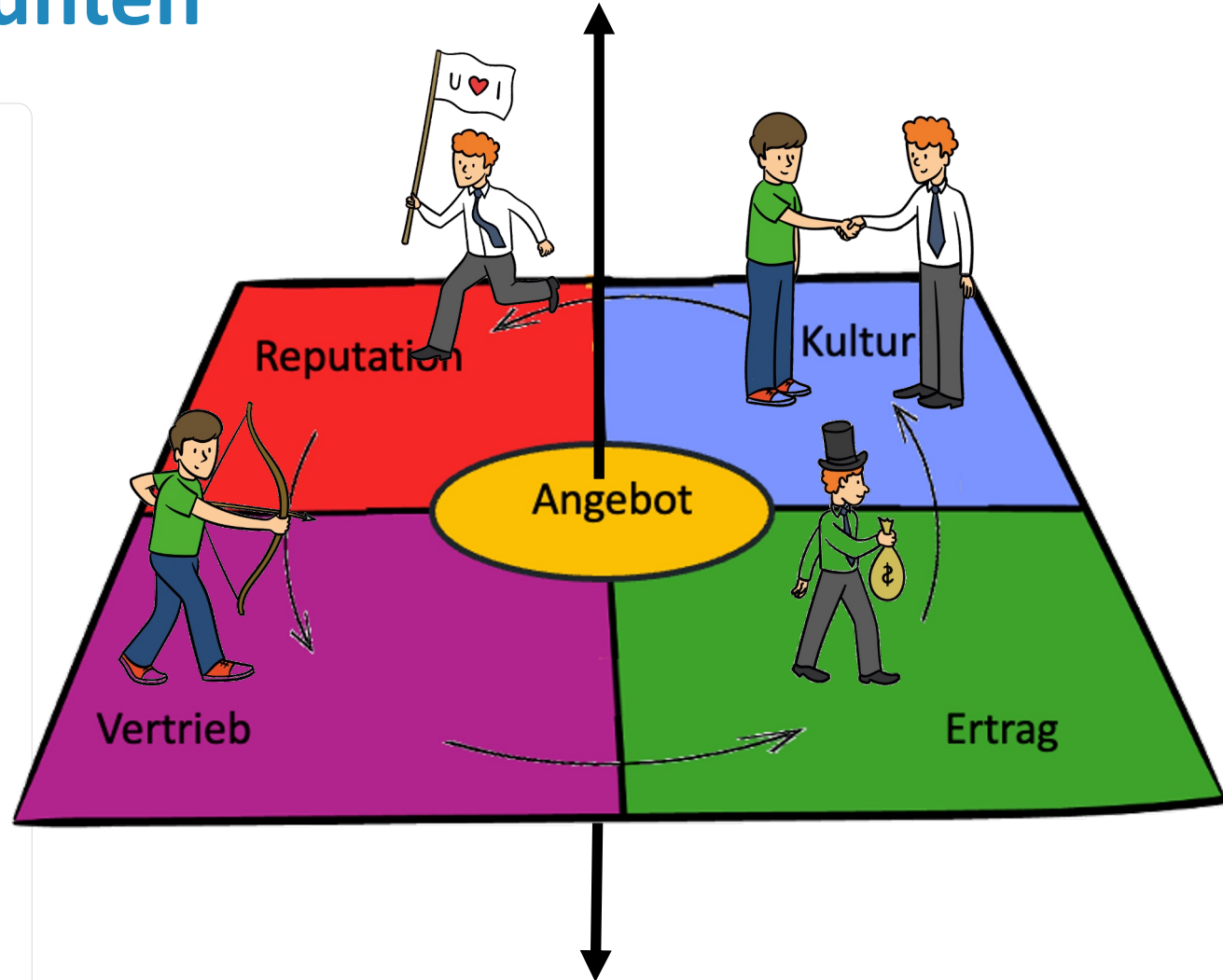
Ein gute Reputation auf dem Markt vereinfacht den Vertrieb und erlaubt es mit höheren Preisen zu operieren

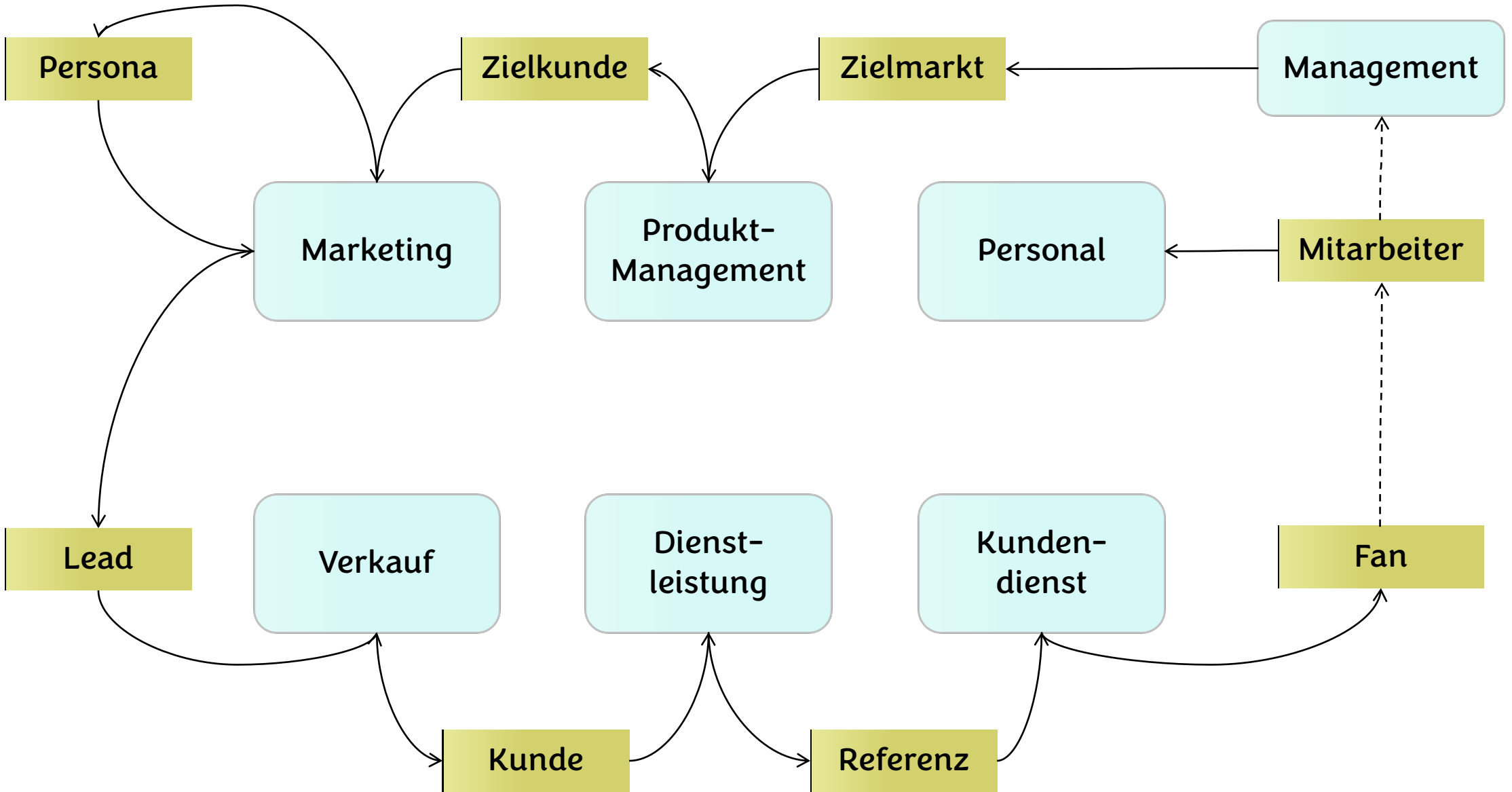
Vertrieb ohne Reputation geht, ist aber ein harter Weg

Eine gute Ertragslage erlaubt es in Kultur und Reputation zu investieren

Eine gute Kultur steigert die Reputation

Alles geht auch als Spirale nach unten





Verkaufsstrategie

Wie gehen wir an den Markt.

Vieles sollte von der Firmenstrategie und dem Produkt Management vorgegeben sein

Ist es?

Grosse Kunden vs. kleine Kunden?

Billig oder teuer?

Branchen Fokus?

Fixpreis vs. Nach-Aufwand?

Ausschreibungen?

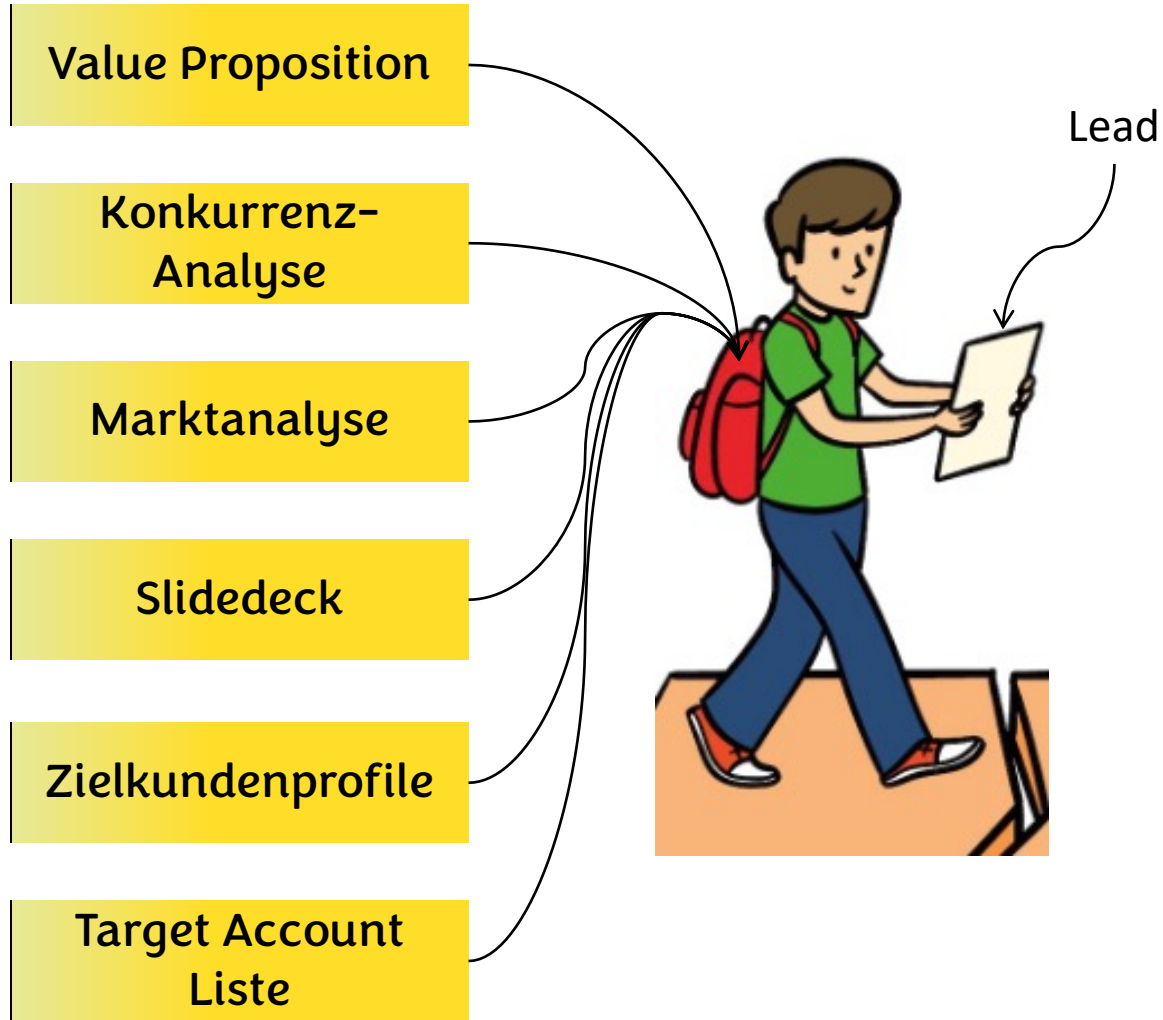
Direkt oder Indirekt?

Projekte vs. Produkte

Ziel Auftrags-Grösse



So geht Sales (Illusion)



So geht Sales (Realität)



Agenda

Psychologie des (ver)-kaufens

Werkzeuge

WEM wir WAS verkaufen

WIE wir verkaufen

Geschieht ganz am
Anfang

Schafft den Kontext für
das ganze Gespräch

Ist sehr nachhaltig.

Die ersten drei (einfachen) Sätze werden den
Leuten bleiben

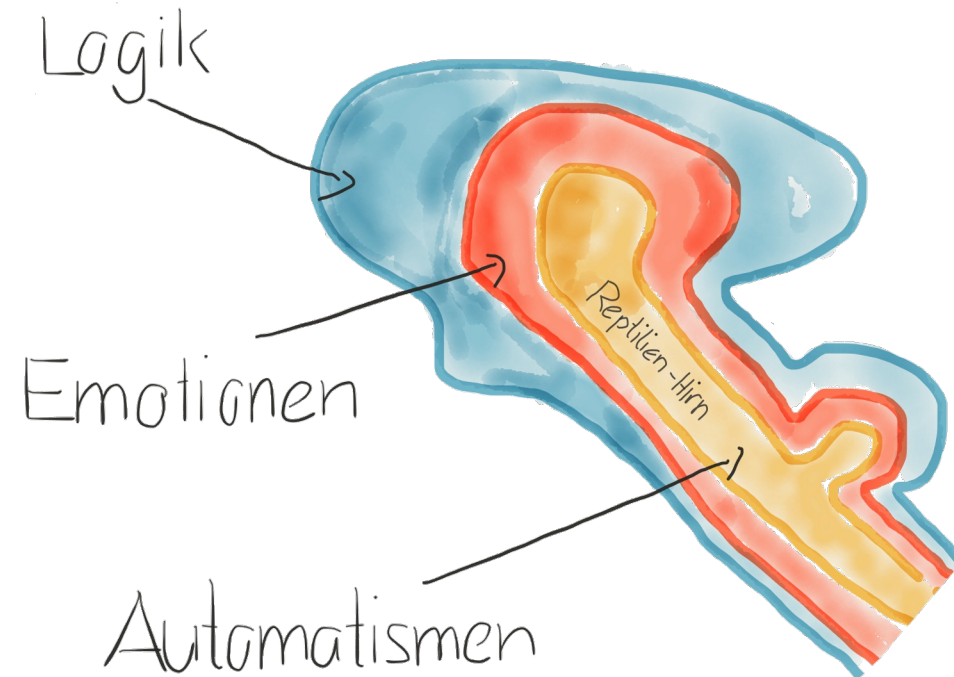
Frameing: die ersten 3 Sätze bestimmen, in
welche Bahn das Denken
der Leute gelenkt wird

Menschen kaufen Emotionen

Menschen kaufen etwas, weil sie begeistert sind

Das menschliche Hirn folgt einer spannenden Strategie, der Strategie des Überlebens

Es fällt Entscheide bevor wir darüber informiert werden, dass ein Entscheid zu fällen ist.



Vertrauen ist wichtig im B2B Geschäft

Psychologie

Die Basis für einen Kaufentscheid ist Vertrauen

Vertrauen in
- Kompetenz

- in Charakter

- in Unternehmen und Personen



Gemeinsamkeiten schaffen Vertrauen

Trust begets Trust
Systematische
Netzwerkpflege

Referenzen in der Branche
schaffen Vertrauen
Empfehlungen schaffen
Vertrauen

Konjunktiv und Varianten
zerstören Vertrauen

Speichern bei Emotionen

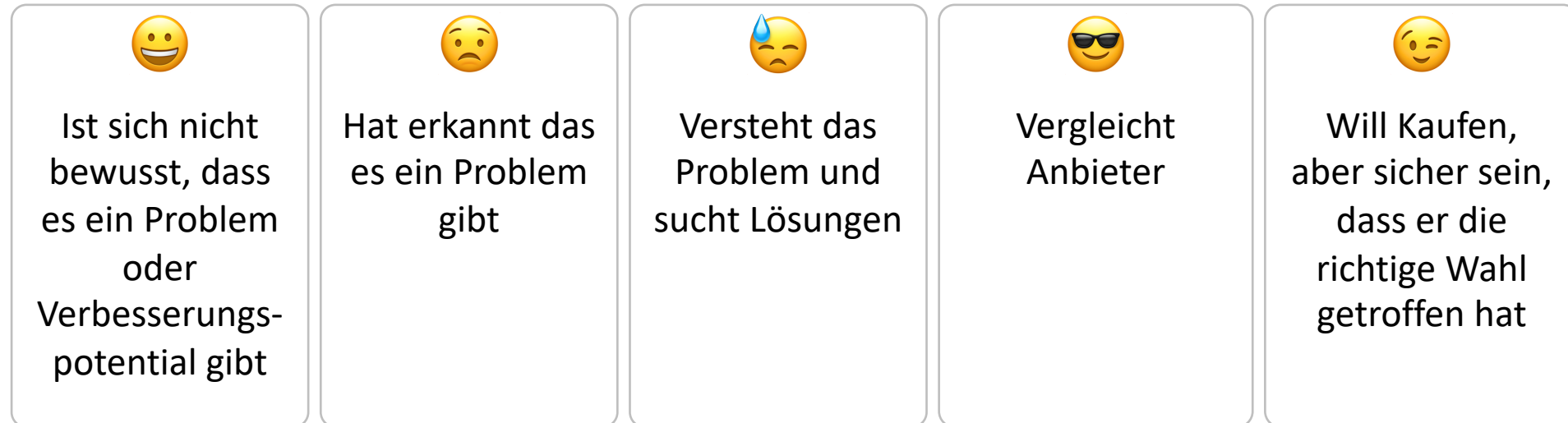
Wenn wir emotional berührt sind, speichert unser Hirn besser ab.

Wichtige Fakten müssen daher in Emotionen verpackt werden.



Stadi eines potentiellen Kunden im Kaufprozess

Psychologie



Unsere Aufgabe ist es, den Kunden aus der Situation, dass er keine Ahnung hat, dass er ein Problem hat, herauszuführen und hin zum Kauf zu begleiten.

Warum soll er sich für uns interessieren?

Psychologie

Bringt es Erfolg?

Verschwende ich meine Zeit?

Bringt es mich meiner
Beförderung näher?



Ziele und Entscheidungskriterien

Die persönlichen Ziele nicht ausser Acht lassen.

Bei den geschäftlichen Zielen ist oft die Frage Warum angesagt.

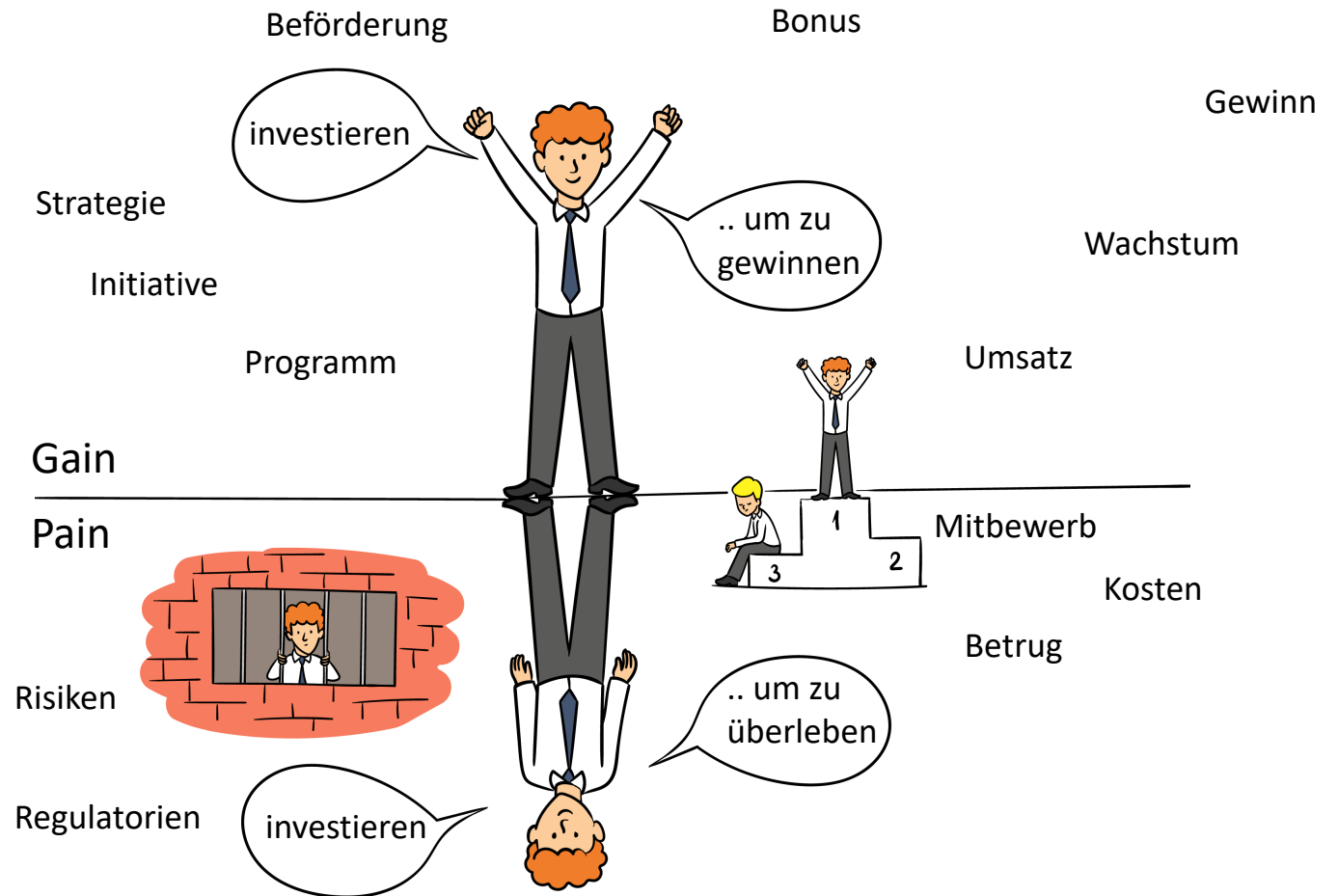
Diese können uns die Entscheidungskriterien offenbaren



Pain und Gain sind die Voraussetzung für Kauf

Psychologie

Menschen kaufen,
wenn es ihnen nützt,
ein Problem beseitigt,
einen Vorteil bringt
... und der Preis dafür
aus ihrer Sicht stimmt



Teuer = Kompetenz

Billig = schlecht
oder ab Stange

Das Angebot muss den
Preis wert sein

Den Wert bestimmt
der Kunde



Kundennutzen schafft Wert

Psychologie

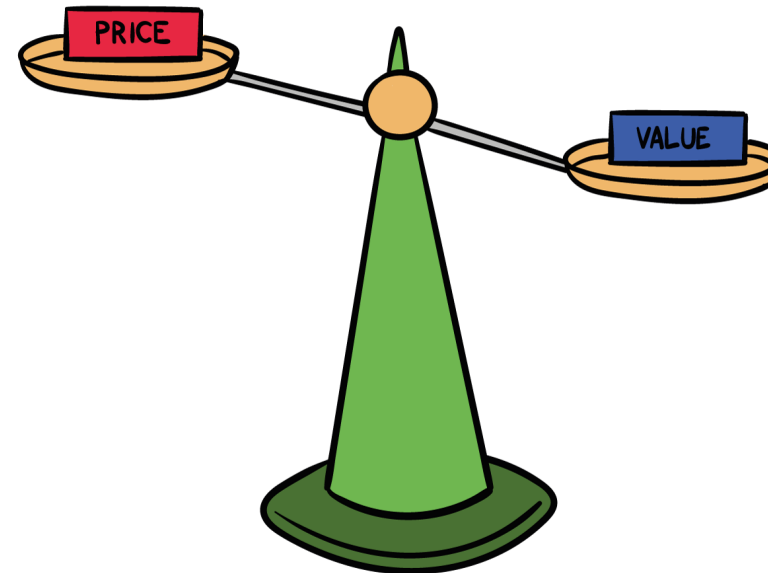
Auf Einzelpersonen
zugeschnitten

In der Sprache des Kunden

Rechtfertig Investition

Bezieht sich auf
geschäftliche und
persönliche Ziele

Differenziert die Lösung



Echtes Netzwerk
aufbauen

Sichtbarkeit steuern

Vernetzen mit
Kommentar

Sich vorstellen lassen

Zweckmässig einsetzen



Die Sicht des Kunden einnehmen!

Unternehmer	Kunde
<ul style="list-style-type: none">▪ Stolz auf die Idee▪ Begeistert von seinem Produkt▪ Hat seit Monaten daran gearbeitet▪ Hohe Identifikationsebene▪ Kritik am Produkt wird als Kritik an der Person betrachtet	<ul style="list-style-type: none">▪ Hohe Aufmerksamkeitsschwelle▪ Der erste Eindruck ist entscheidend▪ Ständig mit Informationen überflutet▪ Misstraut neuen Dingen▪ In einer festgelegten Denkweise verfangen

Quelle: Innosuisse Startup Campus 2022: Business Concept

Die Branchen Botschaft

WAS

Nicht IT-Menschen suchen Unternehmen, die in Ihrer Branche bekannt sind.

Die schon in der Branche Projekte realisiert haben.

Egal, worum es sich handelt. Und wenn es nur eine Email-System ist



Die Branchen Botschaft

WAS

Nicht IT-Menschen suchen Unternehmen, die in Ihrer Branche bekannt sind.

Die schon in der Branche Projekte realisiert haben.

Egal, worum es sich handelt. Und wenn es nur eine Email-System ist



Wem wir verkaufen: Target Account Selling

WEM

Wie ist das Profile
unserer Zielkunden?

Was sind seine
Entscheidungskriterien?

Wie gross ist der Markt?

Haben wir Zugang?



Zielkundenprofile erstellen

WEM

Es gilt die richtigen Kriterien zu finden, nach denen wir unsere Zielkunden kategorisieren

Rechts sind ein paar typische Kriterien

Die letzten drei beziehen sich auf Personen, die anderen auf den Account

- Branche
- Firmengrösse
- Ort
- Die aktuelle Lösung
- Die eingesetzte Technologie
- Wie kaufen sie ein
- Funktion des Käufers
- Seine Ziele
- Seine Herausforderungen

Target Account List

WEM

Wir haben unsere
initiale Target Account
Liste

Diese kann in einem
Dokument oder im
CRM sein.

Sie muss sortierbar
sein und wir können
eigene Attribute
definieren.

Account	Branche	Action	Kontakt	Warum/Strategie	Status	Ort	Prio

Never make Assumptions

Keine Annahmen

Mögliche Probleme

- Es ist bequemer sich selbst auszudenken, was der Kundennutzen ist, als es wirklich herauszufinden

Das CRM ist der Dreh und Angelpunkt für das Marketing.

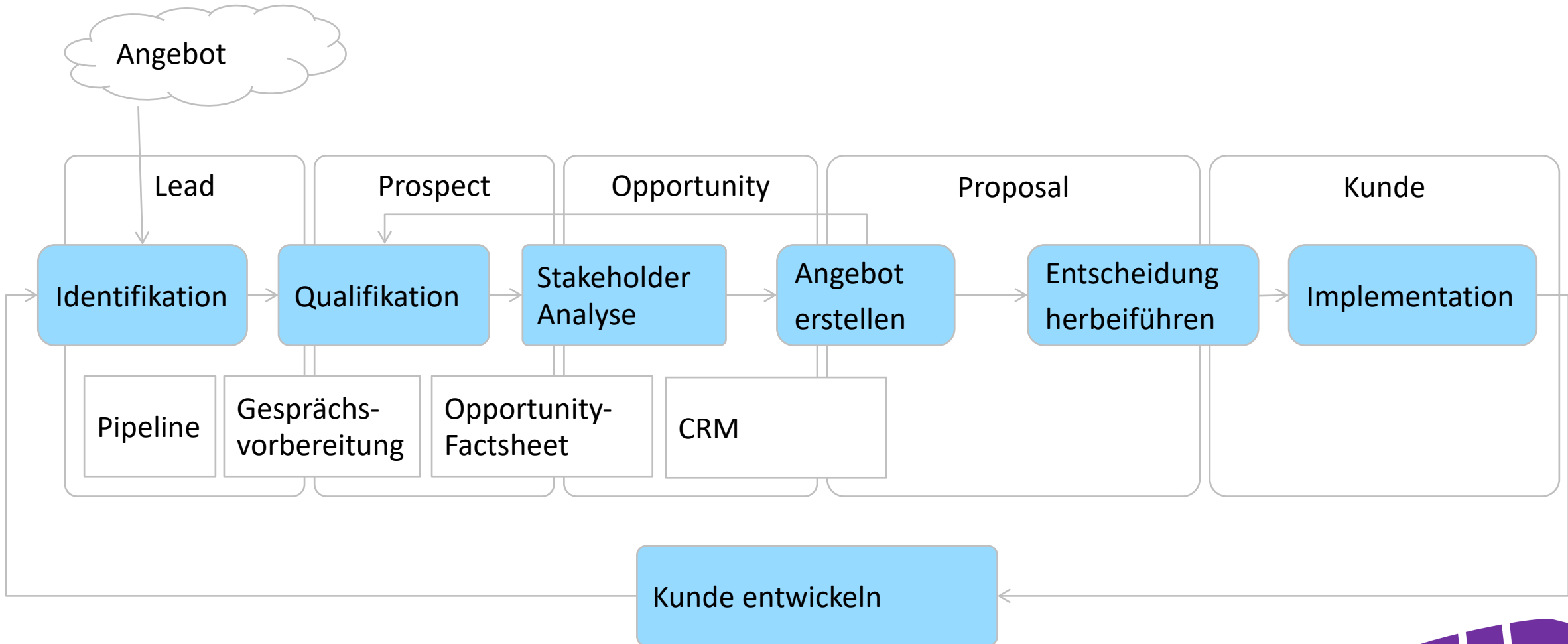
Ohne Kontakte mit email, Telefon, Job-Bezeichnung, Ort, Netzwerk, kann das Marketing keine Kampagnen für uns machen

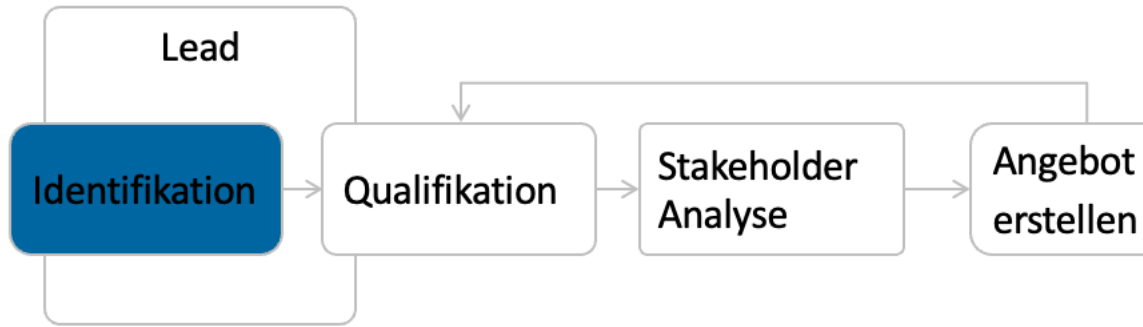
Das sind die minimalen Angaben, die wir zu einem Kontakt brauchen

Anrede:	Herr
Vorname:	René
Name:	Schwarb
Funktion:	CEO
C-Level:	ja
Ort:	Bad Ragaz,
Mobile:	+41 79 543 21 09
Website:	www.sellwe.ch
Email:	rene.schwarb@sellwe.ch
Netzwerk:	RSW-DU
LinkedIn:	www.linkedin.com/.....

Der „Verkaufsprozess“ im Überblick

WIE





Eine Chance ist die Interpretation einer Situation

Netzwerk einsetzen und ausbauen

Identifikation

Ein Mittagessen ohne Kunde ist ein verlorenes Mittagessen

Planen

Notizen, Notizen, Notizen In den Worten des Kunden.



Kundeninformationen sammeln und auswerten

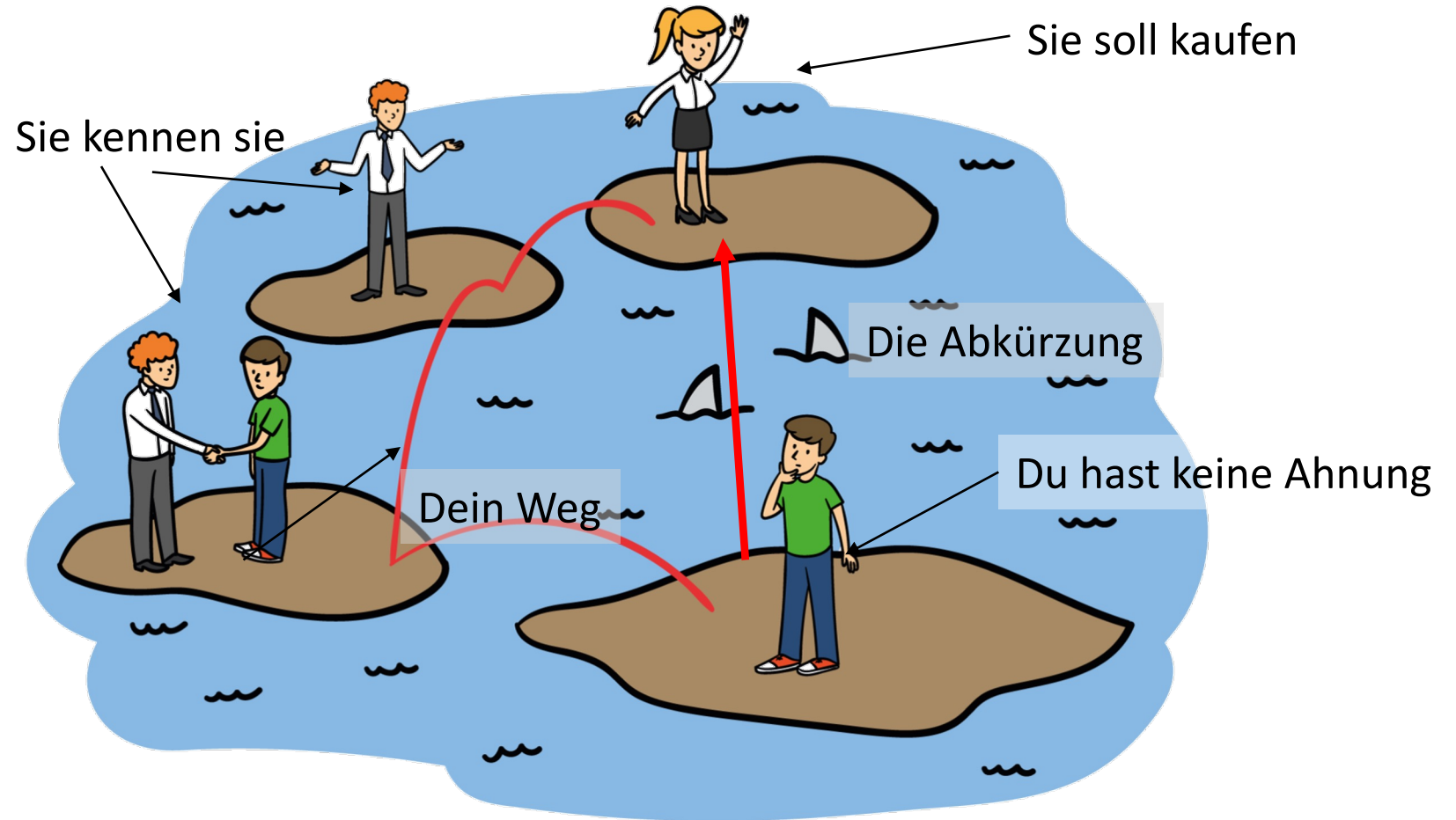
Identifikation

Mögliche Probleme:

Schlecht vorbereitet

«nur» ein
Gesprächsprotokoll

Information gar nicht
erfragt



Niemand spricht gerne Schwächen und Probleme an

Ziele, Situationen, Lösungen werden erzählt

Eine Herausforderung ist meist mit einer Situation gekoppelt

Potentielle Herausforderung aus Situation ableiten

Wer einen Laden hat, muss Kunden in den Laden bringen

Wer global liefert, muss global präsent sein

Muss viele Sprachen unterstützen

Etc.

Kunden Cluster bilden

Alle Krankenkassen wollen Spitalkosten, Medikamentenkosten und Behandlungskosten reduzieren oder die Gesundheit ihrer Kunden verbessern.

Mögliche Probleme:

Allgemeine statt kundenspezifische Kommunikation

Personen ohne Handlungsbedarf und Einfluss ansprechen

Am Telefon sich in Details verlieren

Besuchstermine auf der richtigen Ebene vereinbaren:

- Richtige Person mit “Handlungsbedarf und Einfluss” identifizieren
- Vorhandene Kontakte nutzen, um die richtigen Ansprechpersonen zu identifizieren
- Jede Person mit der auf sie zugeschnittenen Information ansprechen
- Referenzen vorbereiten, um Ihre Nutzenargumente zu untermauern

Türöffner, die funktionieren

Bezug auf aktuellen
Bedarf

Empfehlung einer ihm
bekannten Person

Bezug auf ein
interessantes
Referenzprojekt

Ziele

- Gewinnen Sie die Aufmerksamkeit der Zielperson
- Stellen Sie sicher, dass Ihre Informationen richtig übermittelt werden
- Vermitteln Sie Glaubwürdigkeit und verdienen sich das Recht Fragen zu stellen
- Liefern Sie eine treffende Zusammenfassung des Gespräches

Empfohlener Inhalt

- Verständnis des Geschäftes des Kunden
- Potenzielle Bedürfnisse aus Factsheet
- Lösungen, welche die identifizierten Bedürfnisse adressieren
- Referenzen – mit konkreten Ergebnissen
- Vorschlag einer Agenda für den Besuch

Sales sind lästige Menschen

Identifikation

Informationen
sammeln

Sprache des Kunden
abholen

Gesprächsvorbereitung
ausfüllen

Zuhören

hier. Nachfolgend finden Sie einige Aussagen von Kunden aus unseren Studien mit dem Harvard Business Manager und der Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ):

- **Ich bin verärgert, wenn Verkäufer mich unvorbereitet besuchen**
- **Verkäufer sollten sich auf meine spezifischen Probleme konzentrieren anstatt mir Standard-Präsentationen zu zeigen, die keinen Bezug zu meinem Geschäft haben**
- **Es langweilt mich, Verkäufern immer wieder mein Geschäft und meine Branche erläutern zu müssen**
- **Wenn ich das Gefühl bekomme, dass meine Zeit verschwendet wird, breche ich sofort ab.**

Template: Gesprächsvorbereitung

Identifikation

Dient der mentalen Vorbereitung

Hilft die Fragen im Opportunity-Factsheet zu beantworten

Bringt Struktur ins Gespräch

Ist nicht zum herunterbeten

Teilnehmer Kunde		Teilnehmer von uns	
Gewünschtes Resultat		Minimum Resultat	
Welche potenziellen Einwände sind zu erwarten? Wie können wir diese behandeln?			
Beginn			
Bedarfsanalyse			
Situationsfragen			
Problemfragen			
Auswirkungsfragen			
Nutzenfragen			
Unsere Lösung			
Abschluss (Commitment)			

Informationsfragen: so wenig wie nötig. Es ist kein Verhör.

Problemfragen: offene Fragen stellen.

Doppelfragen stellen um Gespräch zu lenken und Kunden zum Nachdenken bringen

- **Informationsfragen** – dienen zum Gewinnen sachlicher Informationen, die aus Ihrer Recherche nicht erhältlich waren.
- **Problemfragen** – decken Bedürfnisse in Bereichen auf, in den Sie Lösungen anbieten können.
- **Auswirkungsfragen** – erhöhen das Problembewusstsein des Kunden, indem die Folgen transparent gemacht werden.
- **Nutzenfragen** – führen dazu, dass der Kunde den potenziellen Nutzen einer Problemlösung quantifiziert.



- Passt die Geschäftsmöglichkeit zu uns?
- Haben wir eine realisierbare Lösung und eine überzeugende Nutzenargumentation?
- Haben wir realistische Erfolgchancen im Wettbewerb?
- Haben wir die Risiken im Griff?

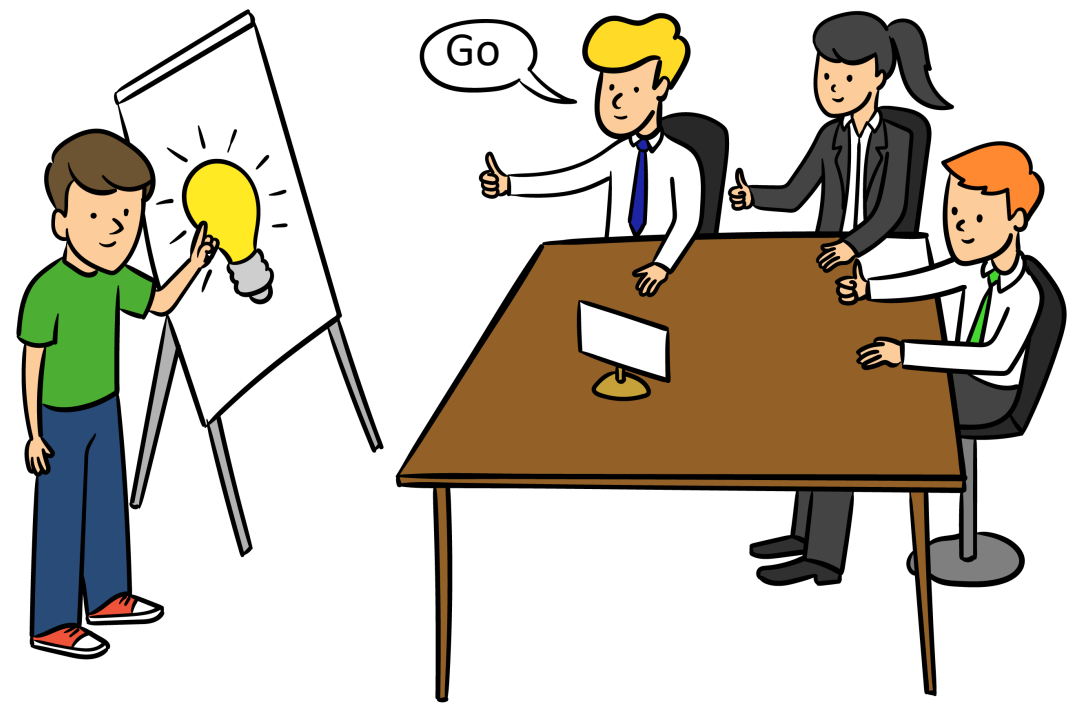
Informationen sammeln

Buying Center identifizieren

Mitbewerb identifizieren

Entscheidungskriterien Identifizieren

Go/Nogo Entscheid



Werkzeug: Opportunity -Factsheet

Hier läuft alles zusammen

Enthält Fakten

Dient der internen
Kommunikation

Nützlich für die Übergabe
an andere Mitarbeiter

Kundenumfeld (allgemein)		Qualifikation
History beim Kunden		
Aktuelle Situation (bezüglich der Opportunity)		
Kundenziele (die diese Opportunity betreffen)		
Potentielle Herausforderungen (Pain/Gain)		
Mitbewerber (und wie wir in schlagen wollen)		
Schlüsselpersonen (Stakeholder Name, Funktion, Beziehung zu uns, BC-Rolle, Eins		

Opportunity Factsheet führen

Qualifikation

Gesprächsvorbereitung

Informationsfragen (Was ist Entscheidend?)	
Problemfragen (Wo drückt der Schuh)	
Auswirkungsfragen (Was kann es für negative Folgen haben) Risiken	
Nutzenfragen (Was kann es für positive Folgen haben) Chancen	

Gesprächsnotizen

<u>Opportunity</u>		Datum:
Nach einem Gespräch auszufüllen. Es geht darum ein Vorhaben eines Kunden besser zu verstehen und zu prüfen, ob und wie unsere Angebote sein Problem lösen können.		
Informationen	Gewonnene Erkenntnisse	Notwendige Aktionen
Kunden-Umfeld/ -Situation		
In welchem Technologiestack bewegen wir uns		

Opportunity Factsheet

Aktuelle Situation (bezüglich der Opportunity)
Kundenziele (die diese Opportunity betreffen)
Potenzielle Herausforderungen (Pain/Gain)

Werkzeug: Buying Center

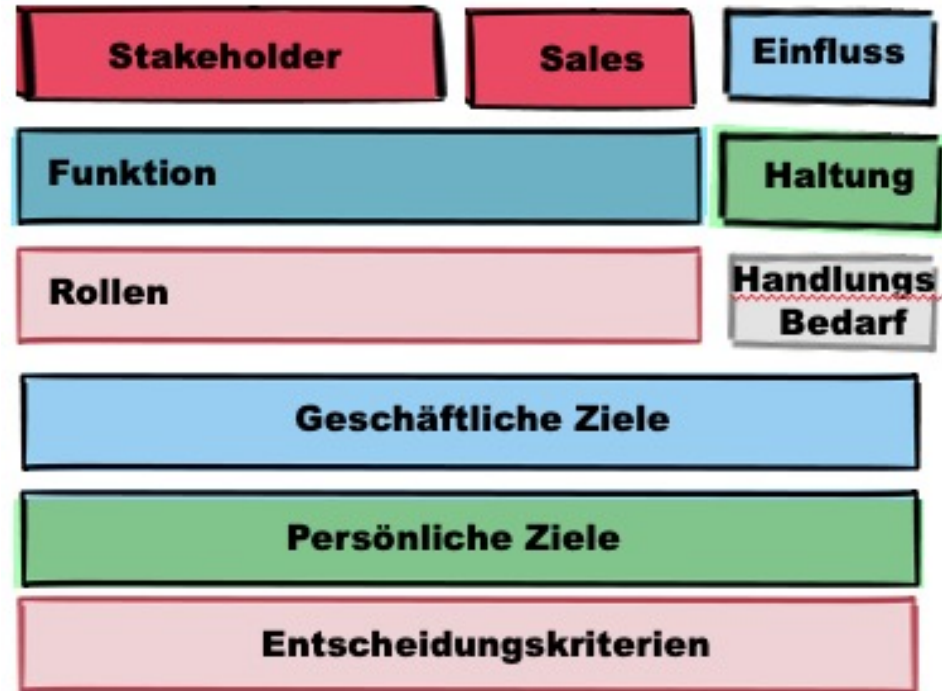
WEM

Alle am Kauf beteiligten
Personen des Zielkunden

Das muss man über einen
Käufer wissen

Dient der Kommunikation
im Team

Schafft Transparenz



Genehmiger	Gross	Zwingend	++
Entscheider	Mittel	Signifikant	+
Prüfer	Klein	Gering	0
Anwender		Klein	-
Coach			--

Genehmiger (G)	Entscheider (E)	Prüfer (P)	Anwender (A)	Coach (C)
<ul style="list-style-type: none"> • Erteilt die endgültige Genehmigung, bevor das Unternehmen sich festlegt • Genehmigt eine Entscheidungsvorlage oder lehnt sie ab • Höchste Position im Unternehmen, die sich mit diesem Vorhaben befasst • Kann eine Einzelperson oder ein Gremium sein • Hat die Befugnis, das Budget zu erhöhen oder zu reduzieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Legt die bevorzugte Lösung dem Genehmiger zur Genehmigung vor • Ist für den Projekterfolg verantwortlich • Verfügt über das Projektbudget • Kann eine Einzelperson oder ein Gremium sein 	<ul style="list-style-type: none"> • Lassen ihre Haltung auf der Basis spezifischer Sachkenntnis einholen • Geben auch unaufgefordert Empfehlungen ab, aufgrund persönlicher Beziehungen • Können Ihnen eine Absage erteilen • Können selbst keine endgültige Entscheidung fällen 	<ul style="list-style-type: none"> • Beurteilen Ihre Lösung aus operativer Sicht • Vertreten Endanwender und den operativen Bereich im Einkaufsprozess • Spielen eine entscheidende Rolle bei der erfolgreichen Umsetzung 	<ul style="list-style-type: none"> • Geben zuverlässige Ratschläge und validieren Annahmen • Helfen Ihnen, das Buying Center zu verstehen und sich Zugang dazu zu verschaffen • Liefern Informationen über die Beziehungen zwischen Schlüsselpersonen • Respektieren Sie und vertrauen Ihnen • Können sich innerhalb oder außerhalb des Unternehmens des Kunden befinden

Mitbewerber identifizieren

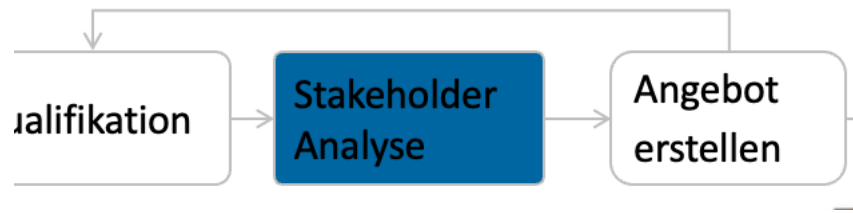
Qualifikation

Wettbewerb
identifizieren

Wer sind
Hoflieferanten des
Kunden?

Was bieten diese an?

Ist die interne IT eine
mögliche Konkurrenz?



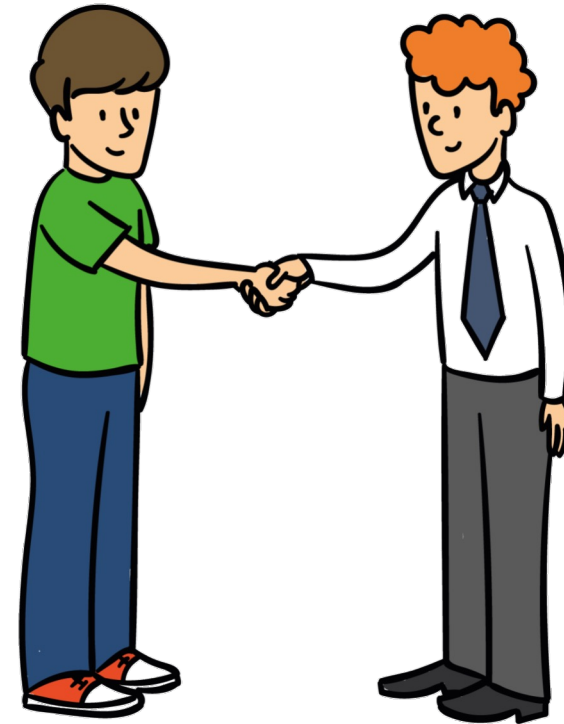
Stakeholder

Zuverlässigen Coach
aufbauen

Individuelle
Nutzenargumente für
das ganze BC

Mitbewerber beachten
Wer ist eng mit dem
Mitbewerber?

Go/Nogo Entscheid



Kennen wir die Entscheidungskriterien?

Stakeholder

Für jedes Mitglied des
Buying Centers

In dessen Worten

Jeder wird nur
erkennen, was ihn
bestätigt



Auch wir filtern alles was wir
sehen:

Alles, wonach du suchst,
und alles, was du wahrnimmst,
beweist das, was du sowieso
glaubst.

Also: beobachte auch dich selbst
kritisch.

Mitbewerb analysieren

Stakeholder

Welche Optionen hat der Kunde

Warum ist unsere die Beste

Kennen wir die Vorteile der Alternativen?

Billigere Lösung

Unsere Lösung

Bessere Lösung

Nichts verändern

Outsourcing

4) Angebot erstellen und abgeben

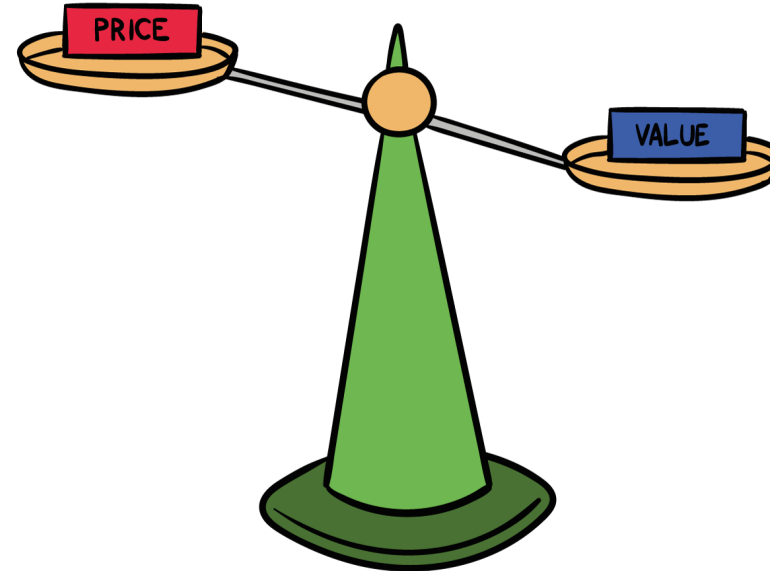
Angebot

In der Sprache des Kunden

Nutzenargumente erlebbar machen

Nur der vom Kunden aus gesehene Nutzen rechtfertigt den Preis

Angebot abgeben





Wer ist der Entscheider?

Was muss er wissen um zu entscheiden?

Keine Behauptungen

Für Jeden etwas

In der Sprache des Kunden

Zusammenfassung

Agenda

Unser Verständnis der Ziele

Unser Verständnis der Situation

Unser Verständnis der Herausforderungen

Unser Lösungsvorschlag

Nutzen

Nächste Schritte

Sales Präsentation

Botschaft

Zusammenfassung

Ziele

Situation

Herausforderung

Lösung

Nutzen

Nächste Schritte

Die ersten drei (einfachen) Sätze werden den Leuten bleiben

Frameing: die ersten 3 Sätze bestimmen, in welche Bahn das Denken der Leute gelenkt wird

Die Zusammenfassung bringt alles auf einen Punkt

Unser Verständnis Ihrer Ziele... Ist eine wertneutrale Aussage
Ihre Ziele... Ist eine anmassende Behauptung

Die Lösung muss klar und ohne Konditional sein, keine Varianten,
Varianten verzögern den Prozess

Der Nutzen relativiert den Preis

Das letzte Erlebnis bleibt den Leuten in Erinnerung

Storytelling und Sales Pitch

Angebot

Menschen hören gerne
Geschichten

Wir müssen unsere
Geschichten bereit
haben

Simplify ist das
Stichwort

Metaphern in der IT
besonders wichtig



Entscheidung herbeiführen

Entscheid

Angebot wichtigen
Stakeholdern
präsentieren

Feedback einarbeiten

Angebot anpassen

Vertrag unterzeichnen

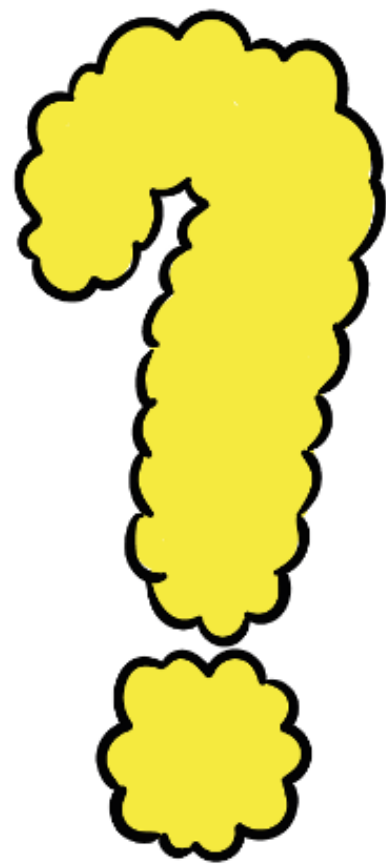


Preisnachlass

Entscheid

Ein eigenes grosses
Thema

Kein Preisnachlass
ohne Gegenleistung



Über mich

Informatik Ing.

GL-Mitglied

VR-Präsident

Sales Coach



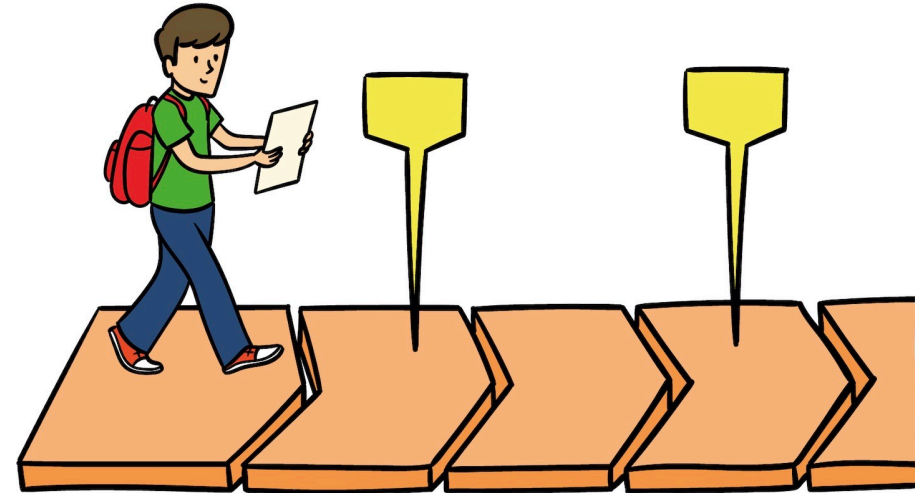
René Schwarb

<https://www.linkedin.com/in/reneschwarb/>

Sales-Training für IT-Dienstleister im B2B-Bereich

- Verkauf im Unternehmenskontext
- Der Mensch und wie er denkt
- Die Psychologie des Kaufens

- Was wir verkaufen
- Wem wir verkaufen
- Werkzeuge und Templates
- Wie wir verkaufen



Wir gehen den Sales Prozess an konkreten Anwendungsfällen durch.