

1 IT is different

1.1 Ist dieses Buch etwas für Sie?

Vielleicht stehen Sie gerade in der Buchhandlung, haben dieses Buch aufgeschlagen und fragen sich, ob darin etwas steht, was für Sie nützlich ist.

Damit haben Sie und ich, der Autor, ein Dilemma:

Denn diese Fragen können nur Sie selbst beantworten.

Egal, wie gut dieses Buch – objektiv beurteilt – auch sein mag und für wie gut ich selbst es halte – ob es gerade Ihnen etwas nützt, bleibt ungewiss, bis Sie selbst eine Bewertung finden.

In diesem Sinne ist es wie mit IT-Systemen – egal, wie technisch gut sie sein mögen –, nur der Kunde kann den Wert bestimmen.

Das bedeutet allerdings für Sie, dass Sie das Buch zuerst lesen müssen, um das festzustellen.

Zumindest ein paar Seiten davon. Am besten jetzt gleich.

Die gute Nachricht für Sie:

Wenn Sie auch nur einen einzigen wirklich guten Tipp in diesem Buch finden, der Ihnen dabei hilft, einen Auftrag zu realisieren, den Sie ansonsten nicht gewonnen hätten, dann hat sich die Investition für Sie vermutlich viele Male gelohnt.

Um die Zeit, die Sie investieren, für Sie möglichst anregend zu gestalten, finden Sie viele Praxisbeispiele, Falldarstellungen und lebendige Dialoge aus Verkaufsgesprächen.

Für wen ist dieses Buch geschrieben:

Für alle IT-Profis, die wissen, dass gute Arbeit auch gut verkauft werden muss. Zweitklassige Leistung, erstklassig verkauft, ist regelmäßig erfolgreicher als erstklassige Arbeit, zweitklassig verkauft. Das mag unfair sein – es ist trotzdem so.

Besonders wichtig ist dieses Buch daher für Sie als:

- Unternehmer und Selbstständiger in der IT-Branche. Egal ob Sie IT-Spezialist, Berater oder Projektleiter sind oder ob Sie ein Produkt entwickelt haben: Der Erfolg des Unternehmens hängt direkt mit Ihrem Erfolg als Verkaufsberater zusammen.
- »Presales Consultant« und Vertriebsingenieur für komplexe IT-Leistungen. Sie haben die Aufgabe des IT-Verkaufsberaters bereits zu Ihrem Beruf gemacht und suchen nach neuen Impulsen.
- Unternehmerisch denkende Mitarbeiter innerhalb von Organisationen, die sich und ihre Ideen innerhalb des Unternehmens erfolgreich platzieren wollen. Dort heißen die Kunden eben Vorgesetzte, Abteilungsleiter, Projektleiter, Marketingvorstand und dergleichen. Gut entwickelte Fähigkeiten als IT-Verkaufsberater werden Ihre Karriere stark unterstützen.

Dieses Buch hilft Ihnen besonders gut, wenn es Ihnen mehr ums Beraten als ums Verkaufen geht. Deswegen heißt der Titel auch »IT-Verkaufsberatung« und nicht »IT-Verkauf«. Wenn Sie nach der magischen Formel suchen, wie Sie mit neuen Kunden rasch in Kontakt kommen und dort ebenso rasch einen Auftrag abschließen, werden Sie hier nicht fündig. Ebenso wird dieses Buch Sie nicht glücklich machen, wenn »schnelle Termine, schnelle Abschlüsse, schnelle Provisionen« Ihr Motto ist.

Die hier vorgestellten Werkzeuge und Methoden zielen in erster Linie darauf ab, Probleme des Kunden zu verstehen und mit ihm gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Das ist ein intensiver und oft langer Prozess, in den Sie sich stark einbringen. Damit werden Sie es Ihren Kunden leicht machen, geplante Projekte auch wirklich zu starten und Sie dabei zum bevorzugten Partner vor dem Wettbewerb zu küren.

Es geht also neben dem »Verkaufen« um das »Beraten«. Oder präziser formuliert: um das Verkaufen *über* das Beraten. Die klassischen Ingenieurertätigkeiten wie »Tüfteln«, »Analysieren« und »Lösungen entwickeln« sollten Ihnen daher Spaß machen.

Denn selbst wenn Sie bei der technischen Implementierung nicht aktiv beteiligt sein sollten, werden Sie feststellen, dass bei umfangreichen, komplexen IT-Projekten bereits das »Verkaufsprojekt« alle diese Fähigkeiten erfordert.

Speziell hilfreich wird dieses Buch für Sie sein, wenn Sie keine reine, klassische Karriere als Verkäufer im IT-Bereich anstreben, sondern sich auch weiterhin durch fachliche Expertise im IT-Bereich positionieren wollen, um Ihren Kunden bessere Beratungsleistung zu bieten.

Die meisten der in diesem Buch vorgestellten Methoden und Werkzeuge sind auch aus dem Grund ausgewählt worden, dass sie sich ohne intensives Training gut anwenden lassen. Denn als IT-Profi, der regelmäßig Zeit mit technischen Inhalten und der Umsetzung seiner Projekte verbringt, werden Sie wenig Zeit finden, nebenbei laufend Verkaufstechniken zu trainieren.

Sollten Sie bereits umfangreiche Verkaufserfahrung haben, jedoch neu in die IT-Branche einsteigen und Ihre technischen Kollegen dabei unterstützen, dann werden die vielen Praxisbeispiele aus dem IT-Umfeld Ihnen diesen Umstieg sehr erleichtern.

Sie sind immer noch da?

Hervorragend.

Dann wollen wir uns mit dem Hauptdarsteller und seiner Rolle beschäftigen: mit Ihnen als Verkaufsberater. Dabei erhalten Sie gleich einen guten Überblick, was Sie im Rest des Buches erwartet.

1.2 Der Verkaufsberater als Rallyepilot

Stellen Sie sich vor, Sie sind Rallyepilot. Mit Ihrem Geländewagen oder Ihrem Motorrad gehen Sie an den Start.

Sie haben eine lange, beschwerliche Reise vor sich, viele Hunderte, vielleicht sogar Tausende Kilometer lang. Sie sind alleine mit Ihrem Fahrzeug unterwegs. Das heißt, Sie sind Fahrer, Routenplaner, Navigator und Mechaniker in einer Person. Natürlich sind Sie topfit, gut vorbereitet und bestens organisiert. Sie haben eine Route im Kopf und Sie haben sich Gedanken darüber gemacht, in welche Teilstrecken Sie diese aufteilen wollen. Es ist Ihnen aber auch klar, dass im Endeffekt immer irgendetwas anders kommen wird, als Sie es geplant haben.

Sie erwarten also eine ganze Reihe von möglichen Schwierigkeiten: Reifenpannen, wilde Tiere, Probleme an der Grenze, Krankheit, extreme Wetterbedingungen, Ihre eigenen Fahrfehler. Hoffentlich treten nicht alle davon ein, aber mit einigen werden Sie sich auf alle Fälle herumschlagen müssen.

Mehrere Male werden Sie daher Ihren Plan ändern, weil sich die Situation verändert hat: Dort, wo Sie fahren wollten, ist vielleicht eine Brücke eingestürzt. Vielleicht gibt es an einer Furt Überschwemmungen oder ein Gebiet erscheint Ihnen wegen Banditen zu gefährlich. Vielleicht haben Sie auch falsch geplant und erkennen irgendwann auf der Reise, dass Sie bestimmte Gebiete großräumig umfahren müssen.

Zu guter Letzt kann es passieren, dass der Veranstalter per Funk mitteilt, dass sich das Ziel geändert hat, da aufgrund politischer Veränderungen es nötig war, den Endpunkt der Rallye kurzfristig zu verlegen.

All das hält Sie nicht davon ab, an den Start zu gehen. Sie wollen das Rennen für sich entscheiden.

Willkommen auf der Verkäufer-Rallye!

Der talentierte Verkaufsrallyepilot

Auch wenn keine 10 Pferde Sie je zu einer wirklichen Rallye schleppen könnten – das Bild eignet sich gut, um die unterschiedlichen Rollen des Verkaufsberaters zu illustrieren, denn es gibt viele Ähnlichkeiten zum IT-Verkauf:

■ **Multitalent**

Sie müssen während der Rallye viele Jobs machen können. Sie müssen Fahrer, Routenplaner, Navigator und Mechaniker sein.

Alle diese Rollen gibt es im Verkaufsprozess ebenso – auch wenn sie dort anders heißen: Berater, Stratege, Planer und Problemlöser. In manchen Fällen gibt es jemand im Team, der Sie unterstützen kann – meist müssen Sie selbst Hand anlegen.

■ **Flexible Strategien**

Als Rallyepilot ist es wichtig, dass Sie eine gute Route finden und die Reise planen. Gleichzeitig können Sie sicher sein, dass im Laufe des Projektes immer wieder neue Erkenntnisse einige der schönen Pläne über den Haufen werfen werden und Sie dann flexibel umdisponieren müssen.

Genauso benötigen Sie als Verkaufsberater eine effektive Strategie für Ihren Verkaufsprozess, die Sie jedoch jederzeit flexibel an die neuen Erkenntnisse anpassen können.

■ **Pannen mit einplanen**

Unvorhergesehene Schwierigkeiten sind für Sie als Rallyepilot lästig, aber zu erwarten. Davon auszugehen, dass keine unangenehmen Überraschungen passieren, ist naiv. Es ist besser, Sie sind übervorbereitet und haben mehr Werkzeuge und Ersatzteile mit als nötig, als dass Sie mitten im

Gelände hängen bleiben, weil Sie keine Lösung für das plötzliche Problem auf Lager haben.

Genauso haben Sie als Verkaufsberater einen passenden Werkzeugkoffer. Gut ausgerüstet und mit dem nötigen Können sind Sie bei Pannen schnell wieder flott.

■ Weitsicht

Sie sind beim Fahren gewaltig im Vorteil, wenn Sie die vor Ihnen liegenden Probleme möglichst früh erkennen und vor allem richtig einschätzen. Dann können Sie angemessen darauf reagieren und versuchen nicht, die falschen Probleme in den Griff zu bekommen.

Genauso gibt es im Verkaufsprozess eine ganze Menge von Hindernissen, die Sie aus dem Rennen werfen können, wenn Sie keine Lösung dafür finden. Nicht alle davon lassen sich leicht erkennen und richtig zuordnen. Hier trennt sich der Profi vom Amateur.

■ Können

Auf so einer langen Reise passieren jedem Teilnehmer einige Fehler, auch dem besten Profi. Gleichzeitig gilt: Je seltener Sie Ihren Wagen in den Graben fahren, desto schneller kommen Sie voran.

Das Gleiche gilt für Sie als Verkaufsberater auf dem »Fahrrersitz«. Wenn Sie geschickt sind und sich dem Ziel konstant nähern sowie den Hindernissen taktisch klug ausweichen, haben Sie gute Chancen, zum Schluss den Cup zu gewinnen. Falls nicht, werden Sie vom Kunden vor die Tür gesetzt.

■ Mit Veränderungen umgehen können

Wenn der Veranstalter während der Rallye die Rahmenbedingungen ändert, ist das lästig. Er macht es meist nicht, um Sie zu nerven, sondern weil er die Rallye retten will. Besser, Sie fahren einen Umweg als mitten durchs Bürgerkriegsgebiet.

Ebenso kann es im Verkaufsprozess vorkommen, dass der Kunde mitten im Projekt erkennt, dass er ganz woanders hin will. Das kommt sogar recht häufig vor. Wenn Sie damit gut umgehen können, beweisen Sie Klasse.

■ Durchhalten ist wichtiger als Geschwindigkeit

Um als Erster anzukommen, müssen Sie erst einmal ankommen.

Von den vielen Fahrzeugen am Start kommen in der Regel nur einige überhaupt am Zielort an. Es nützt Ihnen nichts, die ganze Zeit das Rennen anzuführen, wenn Sie kurz vor dem Ziel aufgeben müssen. Ankommen ist daher wichtiger, als schnell zu sein.

Dasselbe gilt auch bei Verkaufsprojekten. Wenn Sie sich darauf konzentrieren, bis ans Ende zu kommen, dann werden Sie feststellen, dass Sie dort nicht mehr viel Konkurrenz vorfinden werden. Diese zu schlagen, ist dann wesentlich einfacher, als zu versuchen, ständig vor dem ganzen Feld zu liegen.

Als Verkaufsberater schlüpfen Sie in viele Rollen

Um diese Anforderungen herum sind mehrere Rollen definiert, in die der Rallyepilot und der Verkaufsberater ständig schlüpfen – rund um diese Anforderungen ist dieses Buch aufgebaut:

■ **Der Routenplaner**

Wenn Sie keine Route geplant haben, brauchen Sie gar nicht erst an den Start gehen. Wer einfach mal drauf los fährt und erst dann auf die Karte schaut, wenn es nicht mehr weitergeht, wird nicht weit kommen.

Das Wichtigste für den Rallye-Routenplaner ist die Einstellung, dass er zwar ständig die jeweils beste Route plant, diese aber immer wieder verändern kann, weil während der Fahrt neue Informationen auftauchen. Spätestens, wenn Sie vor der überschwemmten Furt mit den Krokodilen stehen, wissen Sie, dass Sie woanders übersetzen müssen.

Ebenso hat der Verkaufsberater immer eine gute Strategie und eine Route parat, wie er sein Verkaufsprojekt anlegt und durchziehen will. Der erfahrene Berater stellt sich jedoch darauf ein, diese Route immer wieder neu zu überdenken und umzukrempeln, sofern es die Umstände erfordern.

Wie Sie eine robuste und flexible Strategie als Verkaufsberater entwickeln, die mit Ihrem Projekt mit wächst, erfahren Sie in Kapitel 3 »Der Verkaufsprozess«.

■ **Der Navigator**

Die beste Route hilft Ihnen nichts, wenn Sie keine Orientierung haben und nicht einschätzen können, ob Sie noch auf dem richtigen Weg sind.

Hindernisse müssen Sie rasch erkennen und einschätzen können. Ist das Gelände vor Ihnen gut passierbar – oder machen Sie lieber einen Umweg und suchen eine bessere Straße?

Die wichtigste Fähigkeit des Navigators ist, die Dinge so zu sehen, wie sie wirklich sind. Wo der Anfänger einen guten Platz für ein Camp sieht, erkennt der Profi die Gefahr, die plötzliche Regenfälle und Sturzbäche an dieser Stelle auslösen können.

Genauso muss der Verkaufsberater rasch erkennen, wenn Probleme auftreten und diese richtig einschätzen. Wenn der Kunde verunsichert ist, mag das am hohen Preis liegen, am unklaren Produktnutzen oder am risikoreichen Umsetzungsprozess. Der erfahrene Berater erkennt die richtige Ursache und Wirkung und stellt eine passende Lösung zur Verfügung.

Wie Sie als Verkaufsberater die Tücken und Schlaglöcher des Verkaufsprozesses schnell und korrekt einschätzen können, werden Sie ausführlich in Kapitel 2 »Problemanalyse« kennenlernen.

■ Der Mechaniker

Es ist natürlich am besten, wenn Sie Unfälle und Schäden von vornherein vermeiden. Gleichzeitig ist es unrealistisch, dass Sie die ganze Rallye ohne Schäden durchstehen. Falls also wirklich etwas passiert, müssen Sie in der Lage sein, rasch eine Lösung zu finden und sei es nur eine behelfsmäßige, die Sie bis zum nächsten Stützpunkt bringt.

Das Wichtigste für den Mechaniker ist sein prall gefüllter Werkzeugkoffer, aus dem er alle wichtigen Werkzeuge gut beherrscht.

Auch als Verkaufsberater landen Sie manchmal sogar mit der besten Strategie im Graben. Dann müssen Sie rasch das richtige Verkaufsberater-Werkzeug aus Ihrer Kiste holen und das aktuelle Problem lösen.

Welche Werkzeuge Sie auf jeden Fall dabei haben sollten und wie Sie damit umgehen, erfahren Sie in Kapitel 4 »Werkzeuge«. Andere nützliche Tools lernen Sie in jedem der Kapitel kennen.

■ Der Fahrer

Letztendlich erreichen Sie das Ziel nur, indem Sie Kilometer für Kilometer dem Zielort näher kommen. Dazu müssen Sie diszipliniert sein, flexibel, geschickt und ein Teamplayer.

All das kann Ihnen dieses Buch nicht abnehmen, denn der wichtigste Teil im Verkaufsprozess sind Sie – und das ist gut so.

Ein paar Tipps bekommen Sie natürlich mit – diese erhalten Sie in Kapitel 2 »Problemanalyse« –, auf weitere Methoden werden Sie in Kapitel 4 »Werkzeuge« stoßen.

Finden Sie sich in Ihrer neuen Rolle wieder? Wie Sie an dieser Stelle vermutlich bereits bemerkt haben, lege ich viel Wert auf den Beraterteil der Verkaufsberatung. Warum überhaupt?

Ganz einfach. Weil ...