

Miriam & Marko Hamel

# Visual Selling

Das Arbeitsbuch für Live-Visualisierungen  
im Kundengespräch



WILEY

*Miriam Hamel und Marko Hamel*

# **Visual Selling**

Das Arbeitsbuch für Live-Visualisierungen im Kundengespräch

**WILEY**

WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA

# INHALT

Foreword by Dan Roam.....	7
Vorwort von Andreas J. Wagner .....	8
Einleitung.....	9
Aufbau des Buches .....	10
<b>1 Visualisieren neu entdecken .....</b>	<b>13</b>
Die Geschichte des Visualisierens und der Schrift – Wie Wissen weitergegeben wird.....	17
Die Irrwege der heutigen Kommunikation im Business – Wie unterscheiden sich Monolog und Dialog?.....	24
Standard-Vertrieb vertreibt Kunden – Warum wir umdenken müssen....	32
<b>2 Gedanken strukturieren und Zeichen setzen .....</b>	<b>41</b>
Bilder formen Realitäten – Die Macht der Bilder.....	42
Von der Hand in den Verstand und andersherum – Wie Sie mit Bildern kommunizieren.....	52
Typengerecht visualisieren – Wie Sie Gedanken zu Bildern formen .....	64
Bildern Struktur geben – Wie Sie richtig mit Layouts, Farben, Schriften arbeiten .....	75
<b>3 Visual Selling® entlang des Vertriebszyklus .....</b>	<b>93</b>
DISCOVERY I: Beginnen Sie, Ihre Kunden zu verstehen – Warum Zuhören vor dem Präsentieren kommt .....	95
DISCOVERY II: Wechseln Sie vom Monolog zum Dialog – Warum Bilder Katalysatoren für den Austausch sind .....	109
PRESENTATION I: Präsentieren Sie einen Nutzen, sodass er unter die Haut geht – Wie Sie bedeutsame Bilder kreieren .....	125
PRESENTATION II: Visuelle Geschichten erzählen Warum Bilder Spannung im Kundengespräch erzeugen.....	154
CLOSING: Ziehen Sie einen Schlussstrich und schließen Sie ab – Wie Sie das Gespräch führen und Fakten visuell darstellen.....	171
<b>4 Visual Selling® goes digital .....</b>	<b>187</b>
Vertriebsmeetings im digitalen Raum – Wie Sie auch virtuell alle an einen Tisch bekommen .....	190
Ihre Wirkung entscheidet – Wie Sie Ihrem digitalen Auftritt einen Kick geben.....	194
Professionell auftreten in Online-Meetings.....	195
Das Licht.....	198
Hintergrund und Hintergrundgeräusche .....	199
Der sichtbare Bereich.....	199
Die passende Kleidung .....	200

<b>Von Tablet-PC, Webcam und Co. – Wie Sie neue Technologien für sich nutzen .....</b>	<b>201</b>
Apps.....	204
Stifte .....	205
Webcam.....	206
Dokumentenkamera .....	206
Konferenzkamera.....	206
Charakteristik.....	207
Bauweise.....	207
Headset oder Standgeräte.....	208
Die Qualität prüfen.....	208

## **5 Die Visual Selling Community ..... 209**

<b>Nachhaltig Wissen erwerben – Warum Sie jetzt weitermachen sollten .....</b>	<b>210</b>
<b>Gemeinsam Kundennutzen visualisieren – Warum die Visual Selling Community Sie unterstützen kann.....</b>	<b>211</b>
<b>Nächste Schritte – Wie Sie das neue Wissen in Ihrer Organisation etablieren können .....</b>	<b>212</b>
Visual Selling®-Kurse.....	212
Bücher.....	214
Unsere momentanen Lieblings-Apps .....	215

<b>Über die Autoren.....</b>	<b>217</b>
<b>Nachwort und Danksagung .....</b>	<b>218</b>
<b>Anmerkungen.....</b>	<b>221</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>222</b>
<b>Index.....</b>	<b>223</b>

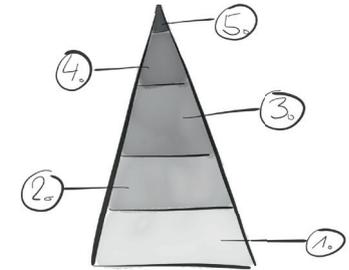
## AUFBAU DES BUCHES

Machen Sie dieses Arbeitsbuch zu Ihrem persönlichen Wegbegleiter. Damit Ihnen das mit Leichtigkeit gelingt, ist es so aufgebaut, dass Sie jederzeit einsteigen und nachschlagen können. Die Übungen sind so aufgestellt, dass sie mehrfach durchgeführt werden können. In der *Visual Selling Community*<sup>1</sup> können Sie sich dazu einfach die Vorlagen herunterladen und sich mit anderen Lesern und den Autoren austauschen.

Der erste Teil des Buches soll Sie inspirieren. Auf wenigen Seiten erklären wir, wie sich die Kommunikation mit Bildern entwickelt hat und warum sie gerade heute für echten Erfolg im Kundengespräch essenziell ist. Dazu zeigen wir, wie Tom Sieger in bestimmten Situationen bisher agiert hat. Gemeinsam mit ihm erarbeiten Sie visuell Ihre eigenen Kommunikationsmuster im Kundengespräch, lernen neue Perspektiven kennen und starten Ihre visuelle Reise durch das Arbeitsbuch.

Die bereits aufgebaute Motivation wird nun in den zweiten Teil mitgenommen. Sie werden Schritt für Schritt erleben, wie Sie selbst wirksame Bilder entdecken und für Ihre visuellen Kundenpräsentationen nutzen können. Hatten Sie bisher Vorbehalte im Umgang mit der Technik des spontanen Visualisierens? Dann hilft Ihnen dieses Kapitel, diese abzubauen und Freude dabei zu entwickeln, wieder frei und hemmungslos auf dem Papier oder iPad zu arbeiten. Dazu wechseln sich kurze Erklärungen und praktische Übungen ab. Neben einfachen Visualisierungen (IdeaPix) arbeiten Sie mit vorgefertigten Layouts für Ihr Kundengespräch (SalesPix) und lernen viel über die emotionale Wirkung Ihrer Bilder. Menschen benötigen eine unterschiedliche Aufbereitung der visuellen Informationen. Was für den einen sehr unterhaltsam ist, kann für einen anderen zu oberflächlich und wenig faktenorien-

tiert sein. Ein Dritter wünscht sich vielleicht schnellere und klare Linien. Wie sie hier den Überblick behalten und Ihren Kunden immer richtig ansprechen, zeigt der Bereich typengerechtes Visualisieren.



Alle Erklärungen und Übungen münden schließlich in den dritten Teil mit seiner Anwendung in der Technik des Visual Selling® – zusammen mit Tom Sieger und dem Modell des Visual Selling Sales Punch. Wir begleiten Sie durch den gesamten Vertriebszyklus: Discovery (Bedarfsanalyse), Presentation (Nutzenpräsentation), Closing (Abschluss). Zahlreiche Übungen und Praxisbeispiele regen Ihren Wettbewerbsgeist an und lassen Sie direkt an Ihren Kundenbeispielen im Vertriebsalltag arbeiten.

Im vierten Teil zeigen wir, wie das Zusammenspiel von digitalen Lösungen, Online Meetings und Live-Visualisierungen Ihren Vertriebsalltag revolutionieren kann. Und alle, die noch einen Schritt weitergehen wollen, gerne in den direkten Austausch treten möchten sowie zusätzliche Informationen und hilfreiche Tipps suchen, werden im letzten Teil und der Visual Selling Community fündig.

Und nun – lassen Sie uns gemeinsam Nutzen visualisieren, neue Wege denken und Erfolge realisieren.

Die visuelle Landkarte auf der nächsten Seite gibt Ihnen Orientierung und zeigt, wo im Buch Sie sich gerade befinden.



# 3

## Visual Selling® entlang des Vertriebszyklus

## Visual Selling® entlang des Vertriebszyklus



Die meisten Vertriebler lieben und hassen ihn zur gleichen Zeit. Er bietet einen Rahmen und schränkt doch häufig ein. Er kostet zusätzlichen administrativen Aufwand und hilft gleichzeitig dabei, in komplexen B2B-Szenarien langfristig am Ball zu bleiben und echte, große Erfolge zu erzielen – ein wahres Paradoxon.

Die Rede ist vom Sales-Prozess!

Auch für Tom Sieger war der Sales-Prozess lange Zeit eine Abfolge von Schritten in einem CRM-System zur Bewertung von Leads, Nachverfolgung von Angeboten und Dokumentation von Zwischenergebnissen auf dem Weg zum Abschluss.

Das ist korrekt und doch zu wenig. Wofür steht ein guter Sales-Prozess?

Es handelt sich um einen strukturierten Vorgang mit dem Ziel, die Wahrscheinlichkeit des Verkaufs zu erhöhen, Kundenvertrauen zu gewinnen und sich auch langfristig gegenüber der Konkurrenz zu positionieren. So können immer wieder neue Geschäfte angestoßen und getätigt werden. Das Ganze ist also ein Kreislauf – ein Verkaufszyklus.

Während die IT-basierten Ansätze als Unterstützer zur Bewältigung und Organisation dienen, kümmert sich der Kernprozess – bestehend

aus Discovery, Presentation und Closing – um den Aufbau einer Kundenbeziehung, die Analyse der Bedürfnisse, die eigenen Positionierung sowie den Vertragsabschluss.

Gemeinsam mit Tom Sieger erhalten Sie auf den folgenden Seiten dieses Praxisbuches visuelle Strategien, Hilfsmittel und Vorgehensweisen für diesen Kernprozess Ihrer Arbeit beim Kunden. Mittels des visuellen Dialogs wird jede der drei Phasen vereinfacht, beschleunigt und zum Erfolg geführt.

Steigen Sie nun ein und nehmen Sie Ihren Kunden mit auf eine Reise, entdecken Sie sein wahres Problem (Discovery), begeistern Sie ihn mit visuellen Sales-Stories (Presentation) und gestalten Sie gemeinsam neue gewinnbringende Kundenbeziehungen (Closing).

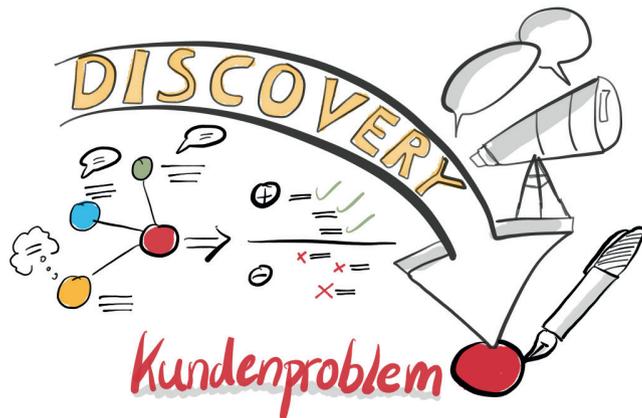


## DISCOVERY I: BEGINNEN SIE, IHRE KUNDEN ZU VERSTEHEN – Warum Zuhören vor dem Präsentieren kommt

Sie haben nun zusammen mit Tom Sieger die Grundlagen der visuellen Sprache gelernt und können Ideen, Zusammenhänge sowie in einem Dialog aufkommende neue Aspekte in wenigen Strichen sichtbar machen. Ähnlich wie Tom Sieger entdecken Sie von Übung zu Übung, wie einfach visuelles Arbeiten sein kann. Und nun stellen Sie sich vor, mit Hilfe des visuellen Dialogs auch Kundenprobleme einfach auf den Punkt bringen und Lösungen gestalten zu können.

Vorher noch abstrakte Vorteile werden zum konkreten Nutzen.

Sie arbeiten zusammen an einer Strategie und einem Weg zum Erfolg. Sie führen das Gespräch und den Verkaufsprozess. Sie diskutieren Kundenherausforderungen visuell und entwickeln gemeinsame Ziele.



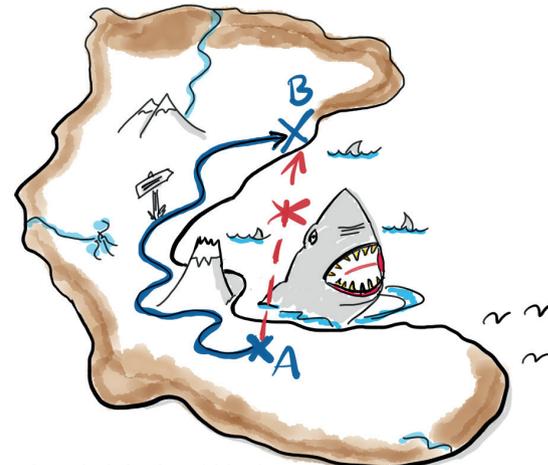
» Die kürzeste Verbindung zwischen zwei Punkten kann angesichts der Hindernisse der Umweg sein.«

(Bertold Brecht 1898-1956)

## Verstehen Sie Ihre Kunden oder improvisieren Sie

Nachdem nun das erste „Warmwerden“ mit dem Kunden abgeschlossen ist, lehnt dieser sich zurück und sagt: „Na, dann schießen Sie mal los mit dem, was Sie uns Tolles zu bieten haben.“

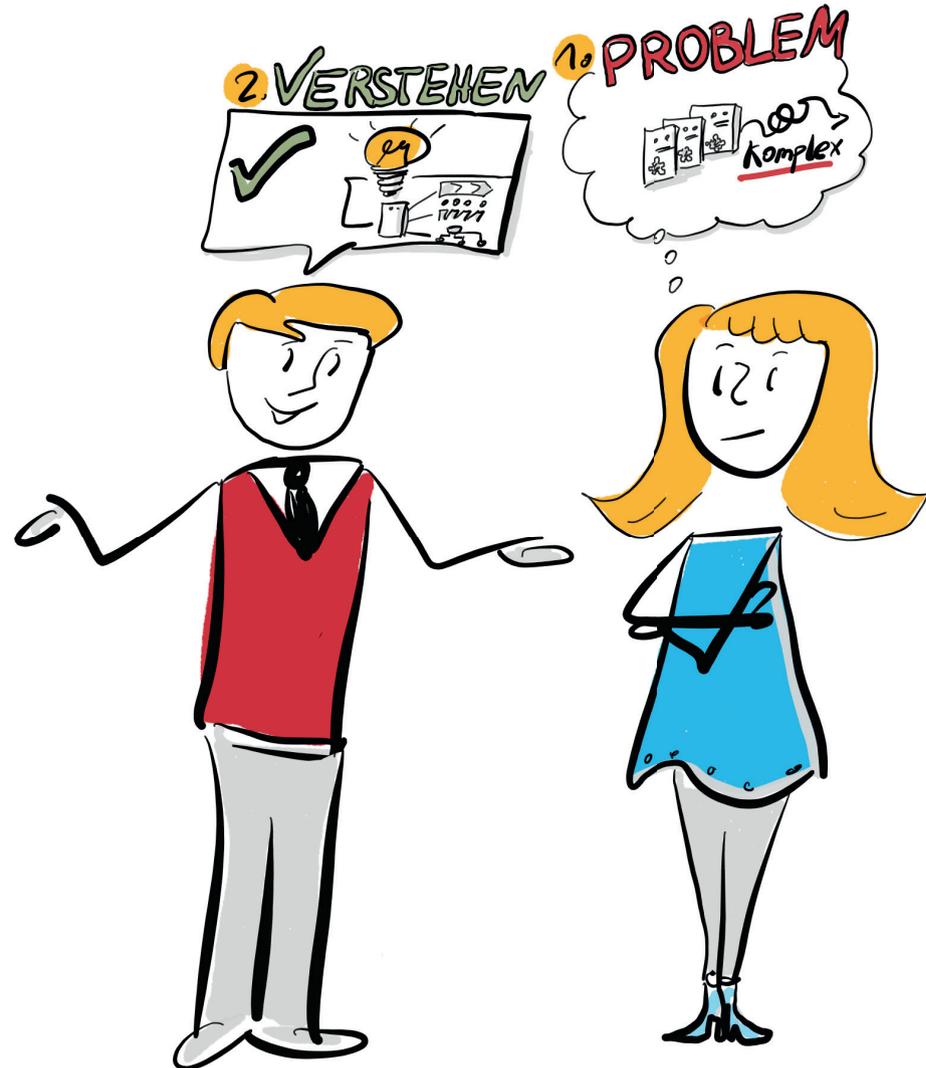
Früher hätte Tom Sieger sofort begonnen und den Kunden mit seinem marketingmäßig aufpolierten Foliensatz „beglückt“. Der Kunde kannte diese Argumente jedoch schon. Jeder Anbieter erzählt die gleiche Sales-Story. Der Deal platzte oder artete in eine Rabattschlacht zwischen den Anbietern um den günstigsten Preis aus.



Heute geht Tom Sieger anders vor. Er möchte Erfolg, weniger Vorbereitungszeit für die aufwendigen Foliensätze und gleichzeitig ganz nahe am Kunden und dessen Problem sein. Er möchte sich so als Premiumanbieter abheben und nicht mehr über den Preis verkaufen. Er weiß: „Ich brauche die echten Themen des Kunden, um zu überzeugen und Nutzen zu stiften.“

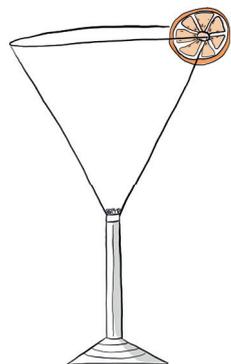
Diese holt er sich im Dialog und nicht in der Präsentation. Um sich hier nicht an der Oberfläche und im Smalltalk zu verlieren, nutzt er ein innovatives Modell, welches die visuelle Gestaltung der Discovery-Phase und darin enthaltenen Kundenbedarfsermittlung zum wahren Kinderspiel werden lässt – den **Visual Selling Sales Punch**.

Im Gegensatz zu vielen Hardseller-Büchern sehen wir hierbei das Punch-Modell nicht als Möglichkeit des ultimativen Schlages im Kundenkampf an – sondern wir sind davon überzeugt, dass Kunden-Lieferanten-Beziehungen gerade bei komplexen Lösungen und Investitionsvorhaben Win-win-Situationen sind, die beiden Parteien Vorteile bringen. Der eine hat das Angebot und verkauft es gewinnbringend und der andere fragt es nach, um damit für sich persönlich oder sein Geschäft einen Gewinn zu erzielen.



Der Visual Selling Sales Punch zeigt: Visuelles Verkaufen und die dafür notwendige Kundenergründung ist leicht und macht Spaß, wenn ich die richtigen Zutaten kenne und in der richtigen Reihenfolge zusammenstelle. Vielleicht fragen Sie sich jetzt, wozu Sie solch ein Modell benötigen. Schließlich ist Ihnen das Problem des Kunden meistens völlig klar. Ihr Kunde teilt Ihnen sicher auch gleich zu Beginn mit, wo der Schuh drückt, oder? Eigentlich sind es ja auch immer die gleichen Ziele: Kosteneinsparungen, Effizienzgewinn, höhere Geschwindigkeit im Betriebsablauf ...

Doch lassen Sie uns zurück zum Punch gehen. Der Kunde stellt Ihnen ein leeres Glas auf den Tisch und sagt im übertragenen Sinn: „So, da stehen wir.“ „Eigentlich ist alles ganz okay.“ „Schauen Sie doch selbst.“



Nur – Sie sehen nichts. Das Glas ist völlig leer – zumindest fast. Ganz unten sehen Sie etwas Rohrzuckersirup. Ist das das Problem des Kunden? Welches Problem ist es genau? Beginnen Sie also

nun, Ihren Punch zu mixen, um es vom Glasboden zu lösen.

Tom Sieger beginnt auch gleich damit: Er sieht jeden Kunden individuell und gestaltet einen Punch, der diesem schmeckt.

Der Visual Selling Sales Punch besteht – wie auch sein Namensgeber – aus genau fünf Zutaten (pañc [Hindi]= „fünf“).<sup>16</sup>

1. Kontext ... erfragen
2. Aktionen ... verstehen
3. Werte ... hinterfragen
4. Identität ... offenlegen
5. Wunsch ... visualisieren

Alle fünf Zutaten sind essenziell, um die Situation, das Problem des Kunden wirklich herauszulösen und zu erfassen. Das ist wichtig, denn nur wenn es Tom Sieger gelingt, das Problem sichtbar zu machen, wird ihm auch zugetraut, es lösen zu können.

Gemeinsam mit Tom Sieger gehen Sie alle fünf Zutaten zur Lösung des Problems als Teil der „Discovery-Phase“ durch. Wir geben Ihnen die relevanten Frage- und Visualisierungstechniken mit, um mit jeder Seite dieses Buches immer besser das tatsächliche Problem Ihres Kunden zu erfassen und ihn in der späteren Prä-

sentationsphase emotional zu berühren. Ihrem Kunden werden die Auswirkungen seines Problems auf allen Ebenen bewusst. Denn Sie führen ihn mit Wort und Stift durch den Prozess. Die Lösung steht am Ende dem Kunden glasklar zu Verfügung – und Sie müssen nur noch abschließen und den Erfolg gemeinsam genießen.

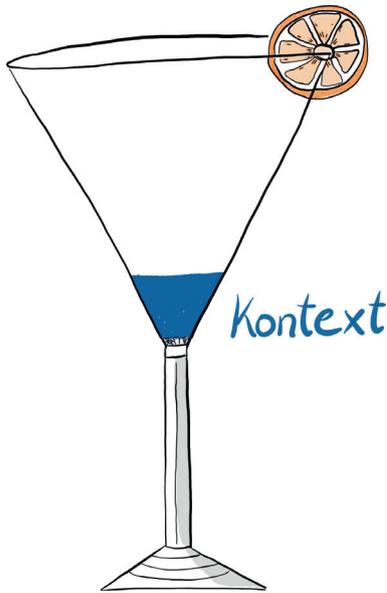
Tom Sieger erfasst alle Dialoge während der Discovery-Phase live. Alle wichtigen Themen visualisiert er auf einem Blatt Papier, am Whiteboard oder dem iPad. Dadurch kann der Kunde sofort erkennen, ob Tom Sieger es richtig verstanden hat. Zudem erhält er am Ende des Gespräches ein visuelles Protokoll, welches ihm hilft, seine Kaufentscheidung zu treffen und zu begründen.



# 3

## KONTEXT ERFRAGEN

Tom Sieger beginnt, mit seinem Kunden zu arbeiten. Dazu schreibt er dessen Unternehmensnamen in die Mitte des quer liegenden Blattes Papier (oder des iPads). Anschließend stellt er Fragen zur ersten Zutat des Punchs bezüglich vergangener Situationen. Die Antworten dafür visualisiert er so, dass es auch später noch verständlich ist und damit gearbeitet werden kann.



Lesen Sie sich die Aktivierung sowie den Beispieldialog durch und schauen Sie sich die dazu entstandene Visualisierung an. Im Anschluss daran erhalten Sie die Möglichkeit, in einer Übung eine Visualisierung der Ist-Situation und des Kontexts eines Ihrer Kunden in Ihrer eigenen Visualisierung sichtbar zu machen. Bleiben Sie dran! Es lohnt sich.

### AKTIVIERUNG: KONTEXT UND SITUATIONEN ERFRAGEN

Tom Sieger erarbeitet mit seinem Kunden Situationen in der Vergangenheit, bei denen der Kunde Schwierigkeiten hatte und die durch die Lösung Tom Siegers verbessert werden könnten. Er stellt einen Kontext her und erfragt Details.

Hierbei interessieren ihn konkrete Situationen, die abstrakte Probleme anschaulich machen. Zur Gestaltung dieser dienen die folgenden Fragen:

- **WER** war beteiligt und **WAS** ist geschehen?
- **WAS** genau bedeutet das für Sie?
- **WAS** verstehen Sie unter ... (Gewinnmaximierung, Effizienzsteigerung, besser werden ...)?
- Um **WIE VIEL** (Umsatz, Waren ...) ging es?
- **WO** und in welchem Rahmen ist es passiert?
- **WANN** ist das passiert?

Die Fragen können auch in anderer Reihenfolge und wiederholend gestellt werden, um bisher noch verdeckte Informationen zu gewinnen und ein klares Bild der Situation auf dem Papier zu gestalten.

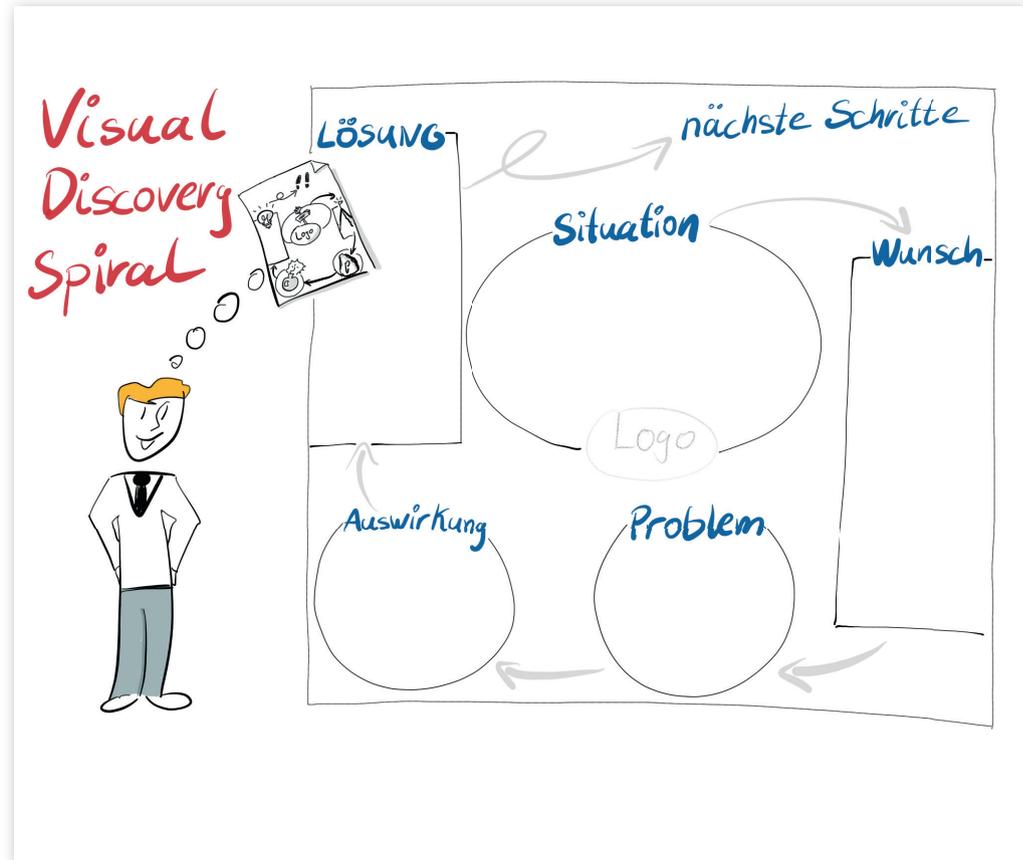
## DEMO DIALOG-VISUALISIERUNG: KONTEXT ERFRAGEN

### SETTING:

Tom Sieger ist im Vertrieb eines internationalen Marktführers für „Smart Operations“ tätig. Seine Technologie ermöglicht den intelligenten Informationsaustausch aller Komponenten und Systeme innerhalb eines Unternehmens sowie der angeschlossenen Werke. Dies reicht vom Vertrieb über die Produktentwicklung und -planung bis hin zur Produktion und Finanzabteilung. Die von ihm angebotene Lösung erlaubt enorme Steigerungen der Produktivität bei seinen Kunden bei gleichzeitiger optimaler Ausnutzung der Maschinen im Werk.

Nach einer kurzen Begrüßung zwischen Tom Sieger und seinem Kunden von der Firma „Polylplast“ steigen die beiden schnell in die Discovery-Phase ein. Tom Sieger nutzt zunächst die Informationen, welche er bereits vorab recherchieren konnte.

Tom Sieger weiß, dass dieser Kunde momentan das Problem noch nicht richtig fassen kann und der SOLL-Zustand sowie das eigentliche Thema noch gar nicht hinreichend bekannt sind. Er entscheidet sich deshalb für die Nutzung der „Visual Discovery Spiral“.



Er beginnt in der Mitte seines Blattes mit den handelnden Akteuren:

1. Er zeichnet zwei Kreise für die handelnden Personen bzw. Organisationen: „Polyplast“ und „CarForYou“.  
Tipp: Arbeiten Sie mit Logos, um die Identifizierung des Kunden mit seiner Visualisierung zu erhöhen.
2. Über eine Pfeilverbindung bezeichnet er die Beziehung zwischen beiden Unternehmen.
3. Nun fügt er noch den dritten Spieler – den Konkurrenten „ScroogeCar“ – hinzu.

Tom Sieger: „**Was** macht Ihr Unternehmen „Polyplast“ so besonders? Was können Sie besonders gut?“

Kunde: „Wir sind Marktführer bei der Erstellung von Kunststoffteilen für den Fahrzeuginnenraum von Mittelklasselimosinen.“

Tom Sieger: „Sie hatten im Vorabgespräch erwähnt, dass im Markt gerade eine Veränderung stattfindet. **Was** bedeutet dies genau?“

Kunde: „Die Konkurrenz aus Fernost, China ist billiger und drängt zunehmend auch in den Markt der europäischen Automobilhersteller. Sie zwingt uns, hohe Rabatte zu geben“

Tom Sieger: „Ah ... verstehe.“

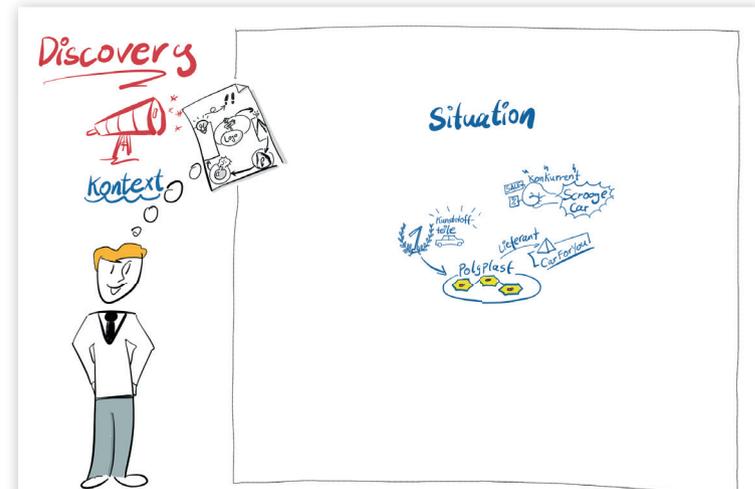
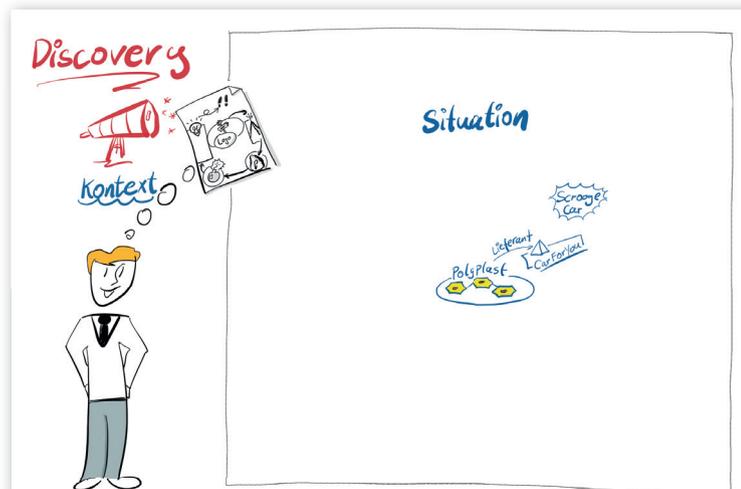
Tom Sieger visualisiert die „erfragten“ Fakten:

1. Marktführer
2. Kunststoffteile für Automobilzulieferer
3. Konkurrent aus Fernost drängt in den Markt
4. Hohe Rabatte

Tom Sieger: „Gibt es eine konkrete Situation, in der Sie bereits die Erfahrung gemacht haben, aufgrund des Preises einen Deal verloren zu haben?“

Kunde: „Ja, erst letzten Monat. Es war bei CarForYou.“

Tom Sieger: „**Was** ist geschehen?“



Kunde: „Unser Konkurrent „ScroogeCar“ hat in letzter Minute ein weiteres Angebot hinterhergeschoben und einen riesigen Rabatt geben.“

Tom Sieger: „**Wie** hoch war der Rabatt genau.“

Kunde: „Mehr als 50%!“

Tom Sieger: „**Wie viel** ist das genau in Zahlen?“

Kunde: „Na ja, wir haben für 1,1 Millionen Euro angeboten – unser Konkurrent hatte ursprünglich 1,2 Millionen – ist dann aber auf 550 000 Euro runtergegangen.“

### Im nächsten Schritt fügt Tom Sieger die Zahlen und Mengenverhältnisse hinzu:

1. Angebote und Preise
2. Gewährte Rabatte

Tom Sieger: „Noch eine letzte Frage, damit ich die Situation richtig skizziere. **Wo** sehen Sie Ihr Verhältnis mit dem Kunden „CarForYou“ heute?“

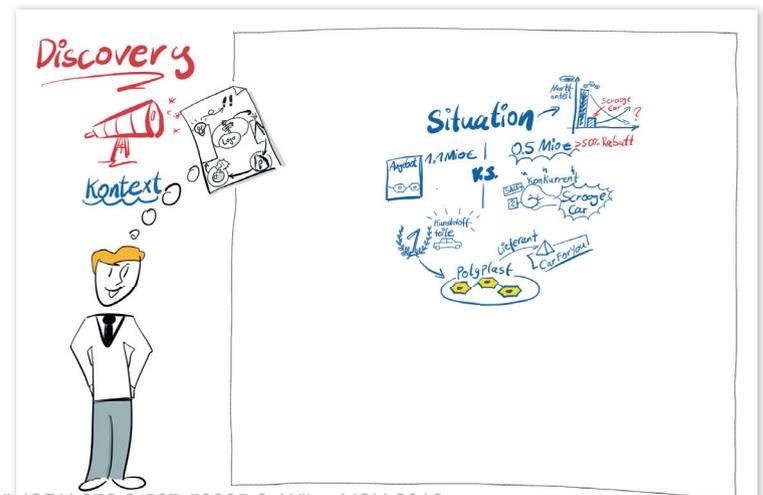
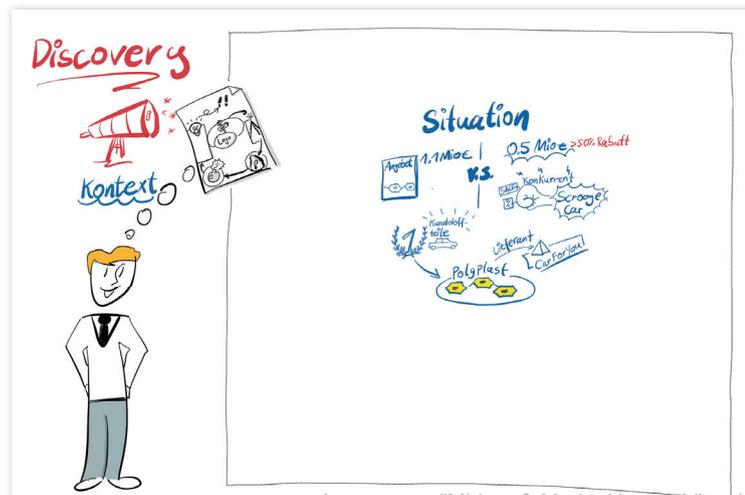
Kunde: „Wir haben eindeutig unsere Spitzenposition als Haus- und Hoflieferant für hochwertige Kunststoffteile verloren – und verlieren weiter erhebliche Marktanteile an ScroogeCar.“

Jetzt macht er noch den neuen Kontext und Status quo als erstes Resultat in einem Schaubild sichtbar:

1. Sinkende Marktanteile für Polyplast.
2. Gleichzeitig steigen Marktanteile für ScroogeCar.
3. Für die Zukunft zeichnet er ein Fragezeichen.

Zum Abschluss holt Tom Sieger sich das Einverständnis des Kunden ab, um sicherzustellen, dass alles richtig dargestellt ist.

Die vorliegende Visualisierung liefert bereits einen Überblick zum Gesamtkontext.



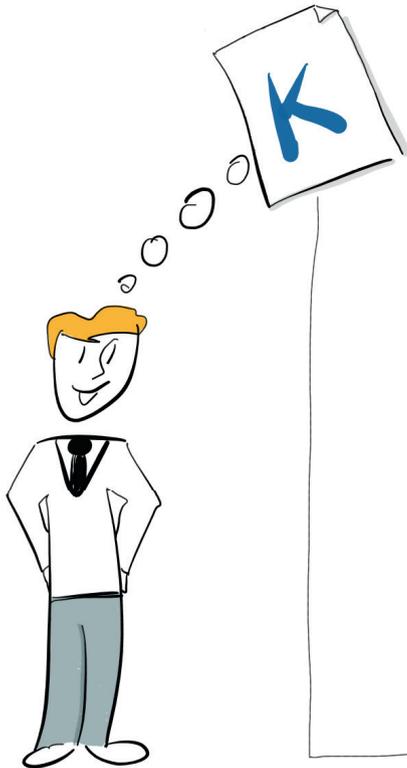
## KONTEXT ERFRAGEN

Arbeiten Sie in Ihrem nächsten Kundengespräch mit den beschriebenen offenen Fragen, um den Kontext klar zu erfassen.

Visualisieren Sie live mit und lösen so direkt Missverständnisse und Unklarheiten auf.

Hierfür können Sie gerne das vorbereitete Template nutzen:

Kontext



Situation

## ZUSATZÜBUNG: KONTEXT ERFRAGEN

Vielleicht möchten Sie ja gleich noch mit einem Übungsbeispiel aus einer komplett anderen Branche starten. Für diesen Fall nutzen Sie einfach das folgende Praxisbeispiel aus dem Bereich Training und Qualifizierung. Lesen Sie den Dialog durch. Anschließend schlüpfen Sie in die Rolle des Vertriebsmitarbeiters John Müller von „StrategieTraining“ und gestalten Sie die beschriebene Kundensituation in einem Kontextbild.

John Müller wurde als Beratungsanbieter im Bereich Strategische Positionierung im Business für ein Erstgespräch eingeladen. Der Kunde EducBest ist ein kleines, privat geführtes Weiterbildungsunternehmen mit dem Schwerpunkt Marketing/Vertrieb. Regelmäßig entwickelt das Unternehmen seine Seminarkonzepte weiter, um einen Standard zu etablieren, mit dem Mitarbeiter ganzheitlich und nachhaltig geschult werden können. Gerade ist ihm ein herausragendes Konzept gelungen, das es so noch nie zuvor gab und den Transfer von Wissen zu Können und damit in den Alltag nahtlos und verlustfrei ermöglicht. Doch kaum auf dem Markt, wurden sie bei einem Stammkunden – „OurBusinessSoft“ – von einem Konkurrenten verdrängt. Um nicht auch bei den anderen Kunden die Aufträge zu verlieren, haben sie John Müller gerufen. Mit ihm möchten sie sowohl eine Strategie als auch Visualisierungen entwickeln, mit denen sie die Kunden noch besser von ihrer Dienstleistung begeistern können und der Konkurrent somit keine Chance mehr hat, sie zu verdrängen.

*John Müller:* „Wodurch unterscheidet sich EducBest von anderen Anbietern?“

*EducBest:* „Wir haben ein einmaliges Schulungskonzept, das sich in den Berufsalltag integriert. Die Teilnehmer können somit mit nur sehr wenigen Ausfällen viele Tage geschult werden, übernehmen das Gelernte sofort in den Alltag und können es direkt nach der Schulung anwenden.“

*John Müller:* „Haben Sie bereits Schulungen mit diesem Konzept durchgeführt?“

*EducBest:* „Ja. Wir waren Stammkunden im Softwarehaus OurBusinessSoft. Dort konnten wir bereits dreimal das komplette Programm erfolgreich durchführen.“

*John Müller:* „Hat sich daran etwas geändert?“

*EducBest:* „Ja. Unser Kunde „OurBusinessSoft“ bucht dieses Konzept nicht mehr.“

*John Müller:* „Weshalb? Was ist passiert?“

*EducBest:* „Ein anderer Weiterbildungs-Anbieter kam und hat ein Konzept vorgelegt, das auf dem Papier ähnlich dem unserer Seminare ist. Wir vermuten, dass er günstiger ist als wir.“

*John Müller:* „Haben Sie das Gespräch mit „OurBusinessSoft“ gesucht, um diese Vermutung zu hinterfragen?“

*EducBest:* „Ja. Leider haben wir keinen Termin bekommen. Mittlerweile erhalten wir keinerlei Antworten mehr, weder auf Mails noch auf Telefonanrufe.“

*John Müller:* „Ich verstehe. Gab es mit anderen Kunden ähnliche Situationen?“

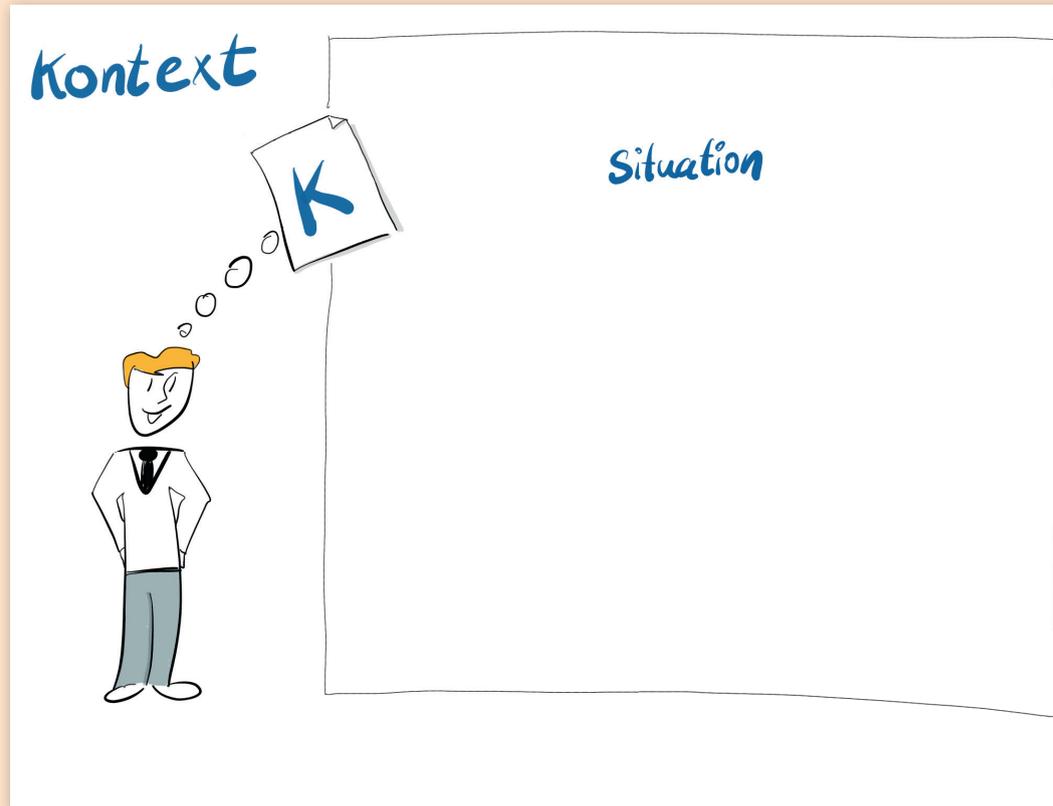
# ÜBUNG 16

*EducBest:* „Nein, noch nicht. Aber wir befürchten, dass es so kommen könnte. Unser Konkurrent hat bereits bei weiteren Kunden Präsentationen durchgeführt. Wir versuchen hier, in Kontakt mit unseren Kunden zu bleiben. Allerdings brauchen wir Unterstützung, weshalb wir Sie geholt haben.“

*John Müller:* „Haben diese Kunden etwas über die Präsentationen berichtet?“

*EducBest:* „Ein Kunde hat uns mitgeteilt, dass das Schulungskonzept dieses Anbieters sehr ähnlich zu unserem ist. Allerdings benötigt er nur die Hälfte der Zeit und ist entsprechend günstiger. Wir wissen momentan nicht, wie wir uns hier langfristig erfolgreich weiterhin positionieren können. Wir müssen jetzt Argumente finden, weshalb wir unser Konzept mit der längeren Ausbildungszeit besser und insgesamt betrachtet günstiger ist. Übermorgen haben wir einen Termin zur Präsentation.“

**Visualisieren Sie nun den Kontext von EducBest in Text und Bild:**



Herzlichen Glückwunsch! Sie haben den Kontext klar gezeichnet und haben ein gemeinsames Verständnis mit Ihrem Kunden aufgebaut. Und jetzt geht es weiter mit Ihrem eigenen Beispiel. Gehen Sie direkt in die Umsetzung – und Sie können gar nicht verhindern, immer besser zu werden.

## AKTIONEN VERSTEHEN

Nachdem Tom Sieger nun den generellen Kontext erfasst hat, widmet er sich den Details, Zusammenhängen und Aktionen. Das Bild wird somit immer klarer. Er und sein Kunde erarbeiten gemeinsam, wo „der Schuh drückt“. Hier werden bereits erste mögliche Lösungsansätze sichtbar. Doch wir machen weiter. Wir wollen an den Zucker für unseren Vertriebs Erfolg – das eigentliche Problem, bei dem wir unserem Kunden Nutzen beibringen können. Und denken Sie daran: Wer als Erster das Problem und eine Lösung aufzeigt, bekommt den Deal.

Lesen Sie sich auch hier die Aktivierung sowie den Beispieldialog durch und schauen Sie sich die dazu entstandene Visualisierung an. Im Anschluss daran erhalten Sie die Möglichkeit, in einer Übung ebenfalls Ihre Visualisierung um die neu entdeckten Zusammenhänge zu erweitern.



## AKTIVIERUNG: AKTIONEN, ABLÄUFE UND VERHALTEN VERSTEHEN

Tom Sieger bringt im Dialog mit seinem Kunden die Zusammenhänge und das Verhalten sowie die Aktionen der einzelnen Akteure zu Papier. Diese Details helfen dabei, das Problem einzugrenzen und dank der Zusammenhänge das große Ganze sichtbar zu machen. Bereits gemachte Erfahrungen des Kunden werden wertschätzend erfasst und Fehler als vergangene Erfahrungen verbucht. In der späteren Präsentationsphase kann dieses Wissen perfekt dafür genutzt werden, mögliche Einwände vorwegzunehmen und erfolgreich zu parieren. Tom Sieger und Sie wissen bereits jetzt, was der Kunde schon immer so gemacht hat – und warum genau dies noch nicht zu dem erwünschten Erfolg geführt hat.

Die wichtigste Frage lautet also: **WIE?**

**WIE** haben Sie das genau geschafft?

**WIE** wurden Sie von diesem Ziel abgehalten?

**WIE** ist Ihr Konkurrent mit der Situation umgegangen?

**WIE** würden Sie mit Ihrem Wissen heute handeln, um das Thema anzupacken?

## DEMO DIALOG-VISUALISIERUNG: AKTIONEN VERSTEHEN

### SETTING:

Tom Sieger hat bereits den Kontext bei seinem potenziellen Kunden – der Firma „Polyplast“ – erfragt und live visualisiert. Nun möchte er verstehen, wie Polyplast, CarForYou und der Konkurrent ScroogeCar genau agiert haben. Was ist im Detail passiert?

Er konzentriert sich auf das Verhalten der Akteure.

*Tom Sieger:* „**Wie** genau hat Scooge-Car es geschafft, so günstig anzubieten?“

*Kunde:* „Sie verwenden stark standardisierte Komponenten, die unseren sehr ähnlich sind und verzichten komplett auf Individuallösungen.“

Tom Sieger zeichnet T-Shirts S, M, XL an den Kreis von ScoogeCar.



Tom Sieger: „**Wie** haben Sie als Polyplast auf die veränderte Situation reagiert?“

Kunde: „Na ja, da die Produkte von der Spezifikation her sehr ähnlich waren, haben wir eine genauere Analyse beauftragt und einen Patentanwalt eingeschaltet.“

Tom Sieger: „**Wie** erfolgreich waren Sie damit?“

Kunde: „Alles ist okay. Sie haben eigene Patente und Verfahren. Es scheint also alles in Ordnung.“

Wir wissen nun, was im weiteren Verlauf passiert ist – und dass die rechtlichen Mittel geprüft worden sind. Der Kunde benötigt also andere Optionen, um den Konkurrenten erfolgreich zu schlagen. Hierfür will Tom Sieger dem eigentlichen Problem weiter auf die Spur kommen. Er benötigt mehr Informationen zu dem Selbstverständnis und den Werten des Kunden. Daraus lassen sich dann die Wünsche und derzeitig noch existierenden Probleme ableiten.

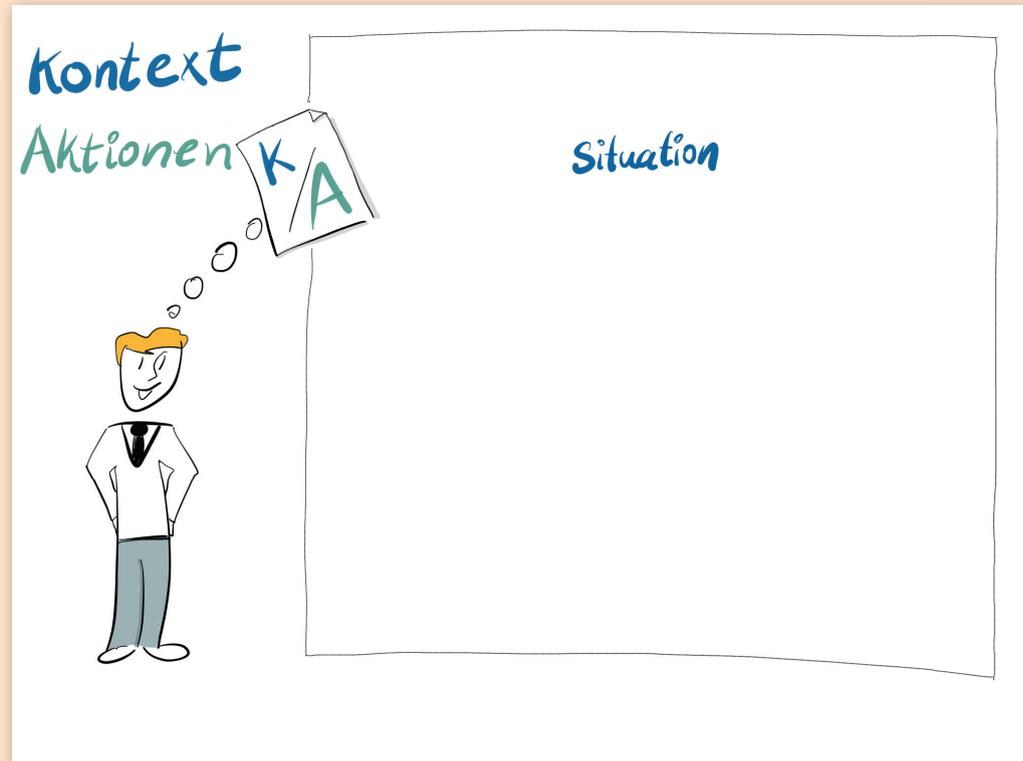


## AKTIONEN VERSTEHEN

Nutzen Sie die beschriebene Technik zusammen mit Ihren Live-Visualisierungen im nächsten Kundengespräch, um das Verhalten Ihres Kunden besser zu verstehen. Dieses Wissen ist unglaublich wichtig für die weitere vertriebliche Arbeit mit dem Kunden. Behalten Sie hierzu die folgenden Fragen im Hinterkopf.

- Wie wurden die Herausforderungen bereits angegangen?
- Wie reagiert der Kunde, Partner, Konkurrent darauf?

Visualisieren Sie wieder live den Kontext mit und fragen Sie nach den Aktionen. Haken Sie nach, bis die gewünschte Information ganz klar ist. Nutzen Sie zur Arbeit beim Kunden gerne das folgende vorbereitete Template:



## DISCOVERY II: WECHSELN SIE VOM MONOLOG ZUM DIALOG – Warum Bilder Katalysatoren für den Austausch sind

Die erste Hürde ist genommen: Sie wissen nun ziemlich genau, in welcher Situation Probleme aufgetreten sind, welche Akteure beteiligt waren und was die genauen Zusammenhänge sind. Hier hören die meisten Vertriebsmitarbeiter – auch im Verkauf von komplexen Lösungen im B2B-Umfeld – bereits auf. Sie haben dasselbe Problem ja bereits viele Male gehört und kennen schon das Ergebnis. Also warum sich noch lange aufhalten. Auf geht's zur Präsentation und zum Abschluss. Und genau dies ist ein fundamentaler Trugschluss!

Um wirklich in der späteren Präsentationsphase zu überzeugen, reicht es nicht aus, nur ein wenig an der Oberfläche zu kratzen und das dann als die perfekte Lösung zu präsentieren. Sie benötigen das echte Problem des Kunden. Ein Problem, das ihn beschäftigt. Ein Problem, das er angehen möchte. Ein Problem, welches er selbst im Moment noch nicht klar beschreiben kann. Helfen Sie ihm, diese Dinge zu lösen.

Auch Tom Sieger befand sich schon häufig in dieser Falle. Eigentlich war alles klar. Das Problem lag auf der Hand – und trotzdem konnte er den Kunden am Ende der Präsentation nicht von seiner Lösung überzeugen. Und es war nicht – wie häufig angenommen wird – der Preis, der ihn ins Abseits befördert hat. Es war die unzureichende Problemerkennung in der Discovery-Phase. Diese ist nur im echten Dialog zu meistern.

Da der Kunde häufig noch keine konkrete Vorstellung, sondern eher vage Befürchtungen, Zweifel oder Hoffnungen in Bezug auf ein bestimmtes Thema hat, gilt es im nächsten Schritt, diese Themen im

Dialog zu machen und den Kunden zu sensibilisieren. Das geht am besten mit Visualisierungen und einfachen Bildern. Diese lösen Gefühle aus. Ganz egal ob positiv oder negativ – der Kunde reagiert. Und damit können Sie weitermachen. Und genau wie Tom Sieger nutzen Sie das Medium Papier oder iPad und das Problem ist greifbar und trotzdem nicht zwischen ihnen. Der Dialog ist klar, wertschätzend und zielführend.

### WERTE HINTERFRAGEN

Tom Sieger hat nun die Faktenseite komplett erfasst und kann diese mit Worten und Bildern beschreiben. Um später sein Produkt oder seine Dienstleistung erfolgreich zu präsentieren und Kaufbegeisterung auszulösen, benötigt er zusätzlich Wissen über die Motivationsstrategien seines Kunden. Was bewegt diesen? Wie trifft er Entscheidungen? Was ist die Basis seines Verhaltens?

Hierbei begreifen Sie den Kunden nicht nur als Einzelperson, sondern auch als Teil der Firmenstruktur.

Lesen Sie sich auch hier die Aktivierung sowie den Beispieldialog durch und schauen Sie sich die dazu entstandene Visualisierung an. Im Anschluss daran erhalten Sie die Möglichkeit, in einer Übung ebenfalls Ihre



## ÜBER DIE AUTOREN

**Marko Hamel** studierte Informationstechnik an der Dualen Hochschule Mannheim. Während dieser Zeit war er im Rahmen seiner Ausbildung zum Vertriebsingenieur bei der Siemens AG im Pre-Sales in den Bereichen SAP Software und Mobile Business tätig. Anschließend beriet und trainierte er bei der SAP Deutschland AG & Co. KG internationale Kunden in Projekten zu den Themen IT-Prozessoptimierung, SAP-GRC-Lösungen und interne Kontrollsysteme. In seiner Pre-Sales-Rolle führte er kundenindividuelle Workshops durch und begleitete den Verkauf komplexer IT-Lösungen. Als Auditor, Trainer und Moderator bei SAP SE führt er Prozess-Audits durch, veranstaltet Strategie-Workshops und hält Fachvorträge beim DIIR und dem Management Circle. Seit 2015 hält er regelmäßig Gastvorträge für Visuelles Verkaufen an der HdWM (Hochschule der Wirtschaft für Management) Mannheim im Studiengang Beratung und Vertriebsmanagement.

**Miriam Hamel** studierte Lehramt an Grundschulen an der Universität Erfurt und Informationstechnik an der Dualen Hochschule Mannheim. Während dieses Studiums war sie am Fraunhofer Institut für Integrierte Publikations- und Informationssysteme (IPSI) sowie für Sicherheit in der Informationstechnik (SIT) beschäftigt. Im Anschluss daran beriet und trainierte sie für die Secude Global Consulting GmbH und SAP Deutschland AG & Co. KG Kunden zu den Themen

IT-Sicherheitslösungen und Berechtigungskonzepte in SAP-Landschaften. 2011 ließ sie sich zur betrieblichen Datenschutzbeauftragten zertifizieren. In diesem Rahmen hielt sie zahlreiche Vorträge und Schulungen für die Mitarbeiter der SAP SE zum Thema Datenschutz und beriet Projektverantwortliche zur Einführung neuer IT-Lösungen. Seit 2015 arbeitet sie eng mit der IUBH School of Business and Management in Erfurt zusammen und hält regelmäßig Gastvorträge zum visuellen Denken und Arbeiten.

**Beide** stellten immer wieder fest, wie schwierig es ist, komplexe Sachverhalte nur über Worte und Text verständlich zu erklären. Aus diesem Grund entwickelten sie die Visual Selling® Methode, ergänzten diese durch typengerechtes Visualisieren und eine spezielle Fragetechnik, dem Visual Selling® Sales Punch. Dadurch ist es nun möglich, live auf passende Bilder und Metaphern zu kommen, eine komplette Sales Story aufzubauen und Strategien visuell zu erarbeiten. Heute sind sie beide Teil von Visual Selling®. Sie geben Impulse, Coachings und Strategie-Workshops zum Thema Live-Visualisierung im Kundengespräch und unterstützen Organisationen dabei, komplexe Produkte und Dienstleistungen einfach darzustellen, Innovationsstrategien visuell zu entwickeln und dank digitaler Kommunikation in Verbindung mit Live-Visualisierung die operativen Kosten im Vertrieb zu senken und nachhaltig zu wachsen.