
Sales Coaching by Benedict

Karl Herndl

Sales Coaching by Benedict

Vertriebserfolg mit klaren
Strukturen und Herz

Karl Herndl
Viktring, Österreich

ISBN 978-3-658-02524-3

ISBN 978-3-658-02525-0 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-02525-0

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Lektorat: Manuela Eckstein

Covermotiv: Agentur Media3000, Klagenfurt, Österreich

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.springer-gabler.de

Da ist ein positiver Geist, der uns Menschen helfen will,
uns zu entwickeln.

Da ist ein positiver Geist, der Frieden und Freude will und der dafür
sorgt, dass das Trennende zwischen uns wieder zusammenkommt.

Da ist ein Geist, der Entwicklungen anschiebt und sich Menschen sucht,
die diese Entwicklungen vorantreiben.

Dem, der Ja sagt, werden Begegnungen mit Menschen und Zeichen
als Wegweiser geschickt.

Der, der Ja sagt, wird in kleinen Schritten
auf seine Aufgabe vorbereitet.

Der, der Ja gesagt hat, versteht den Weg,
den er gegangen ist, oft erst im Nachhinein.

Daran glaube ich!

Geleitwort von Dr. Notker Wolf

Die Benediktsregel erfreut sich im modernen Management in den letzten Jahren zunehmender Beliebtheit. Fragen, wie man mit Menschen umgeht, wie man auf sie zugeht, sie ernst nimmt und damit überzeugt, werden allorts diskutiert. Man nimmt sich dafür gerne eine Anleihe aus dem Lebenswerk des Benedikt von Nursia, dessen Regel die Entwicklung des Abendlandes stark geprägt hat. Benedikt gibt dem Leben und Verhalten eine Struktur und ein Gerüst, damit Arbeit erfolgreich gelingen kann. Es sind Grundkonstanten, die in der Regel Benedikts ausgedrückt sind und sich über Jahrhunderte bewährt haben. Zu diesem Thema gab es in den letzten Jahren auch einige Buchveröffentlichungen, die die Grundaussagen der Benediktsregel auf das moderne Management übertragen wollen. Als Antwort auf die fehlende Ordnung, den Werteverlust und die Sinnsuche im Management wird dieses altbewährte Ordnungsmuster angeboten und diskutiert.

Dass die Benediktsregel aber auch ganz praktisch in der Gestaltung von Vertriebsstrukturen ihren Platz haben könnte, würden wohl die wenigsten vermutet haben. Als mir Karl Herndl im Jahre 2010 sein Buch *Führen und verkaufen mit der Kraft der Ordnung* zukommen ließ, stellte ich fest, dass sich da jemand sehr interessante Gedanken darüber gemacht hatte, wie die Benediktsregel für das Gelingen von Vertriebsprozessen fruchtbar gemacht werden könnte. Besonders gefiel mir, dass dieser Ansatz sehr konkret und praktisch ausformuliert war und nicht nur im Philosophischen hängen blieb. Zwischen dem Autor und mir entstand in der Folge ein reger Austausch per Email, und schließlich wurde ich neugierig auf den Vertriebstrainer, der mit der Regel unseres Ordens arbeitet. Ich lud Herrn Herndl zu mir nach Rom ins Kloster Sant'Anselmo ein, wo sich der Sitz der benediktinischen Konföderation befindet.

Im persönlichen Gespräch mit Karl Herndl bekam ich den Eindruck, dass das Konzept sehr gut durchdacht ist. Er geht davon aus, dass jemand, der Ordnung hat, zwangsläufig Erfolg haben muss. Seiner Ansicht nach herrschen aber gerade im Vertrieb sehr oft Beliebigkeit und Zufälligkeit. Herndl nimmt nun die Benediktsregel her und überträgt die Grundkonstanten auf den Vertrieb. Er hat die Umsätze eines Unternehmens im Blickpunkt, die seiner Ansicht nach gar nicht ausbleiben können, wenn geordnet gearbeitet

wird. Herndl ordnet den Tagesablauf der Verkäufer und Führungskräfte im Vertrieb und gibt konkrete Anleitungen für das Gelingen von Verkaufs- und Führungsgesprächen. Er stellt den Menschen in den Mittelpunkt und bietet ihm Wertschätzung und einen Entwicklungsprozess an. Insgesamt erreicht Herr Herndl damit eine Kultur der gegenseitigen Wertschätzung und gleichzeitig ein verlässliches Erreichen der vereinbarten Vertriebsergebnisse.

In der persönlichen Begegnung konnte ich mich davon überzeugen, dass Herr Herndl lebt, was er „predigt“. In den Tagen, die er in Sant’Anselmo verbracht hat, hat ihm die Integration in das klösterliche Leben offensichtlich große Freude bereitet. Er hat sich mit Benedikt von Nursia, der Benediktsregel und den Benediktinern intensiv auseinandergesetzt, sodass er nun für sein Vertriebskonzept aus einer fundierten Basis schöpfen kann. Mit dem „Sales Coaching by Benedict“ hat er eine Marke geschaffen, die ihm als Grundlage dienen soll, sein Werk zu verbreiten.

Ich freue mich auf die weitere Kooperation und den Austausch mit Herrn Herndl. Gerne werde ich auch in Zukunft seinem Wunsch nachkommen, seinen Entwicklungsprozess zu begleiten. Für das vorliegende Buch wünsche ich ihm zahlreiche Leser und für seine Arbeit mit dem „Sales Coaching by Benedict“ ein gutes Gelingen und eine fruchtbare Entwicklung.

Dr. Notker Wolf

Abtprimas des Benediktinerordens

Vorwort von Michael Rentmeister

In den vergangenen 30 Jahren sind mir auf meinen beruflichen Stationen viele Verkäufer, Führungskräfte, Helfer und Kollegen begegnet. Viele von ihnen waren besten Willens, im Dienste des Kunden ihre persönlichen Chancen, die in der Finanzdienstleistung liegen, zu nutzen, um sich und ihren Familien ein gutes Leben zu ermöglichen. Einige haben es geschafft, viele leider nicht. Und das, obwohl der Bedarf nach guter Beratung unverändert groß ist und es viel zu wenige Berater gibt.

Ich selbst hatte das große Glück, dass ich neben meinem Willen und meinem Talent auch immer Menschen getroffen habe, die mich beeinflusst und damit auch gelenkt haben. Kurz und gut, sie haben mich damit ein Stück meines Lebens „geführt“. Sie haben mir dadurch geholfen, das zu erreichen, was ich wollte, und der zu werden, der ich heute bin. Ihnen allen danke ich von ganzem Herzen. Viele von ihnen wissen gar nichts von ihrem Beitrag. Einer von ihnen ist Karl Herndl. Das ist der Grund, warum ich dieses Vorwort gerne schreibe und auch die Gelegenheit nutze zu beschreiben, welchen Beitrag er geleistet hat.

Ob im Sport oder besonders im Beruf – ich war nie ein „Wenn-Denker“. Wenn ich doch nur schneller gewesen wäre, wenn der Kunde doch ja gesagt hätte, wenn ich doch nur mehr erfolgreiche Mitarbeiter hätte ... Diese Art von Denke ist die Garantie, um nichts aus seinem Leben zu machen. Die einzige Frage, die mich bewegt, ist: Wie? Der Grund ist einfach: Ich will meine Ziele erreichen. Dieser Wille, gepaart mit dem Talent, sich zu fokussieren und Fehler möglichst nur einmal zu machen, sind wesentliche Grundlagen für meine Entwicklung.

Ich wollte immer ein großes Unternehmen führen. Ja, man muss führen wollen. Und genau da fängt der Unterschied an. „There are no bad soldiers, only bad officers.“ Viele Menschen wollen gerne Chef sein, Macht haben – oder welche Assoziationen auch immer sie mit dem Begriff Führung verbinden. Als Unternehmer oder Führungskraft kann man nur dann seine Ziele erreichen, wenn man sich als Erfolgshelfer für andere versteht und genauso handelt. Wenn man anderen hilft, ihre Ziele zu erreichen, Vorbild ist und auch dahin geht, wo es „weh tut“. Dann und nur dann verfügt man über die

notwendigen Voraussetzungen, um ein erfolgreicher Unternehmer zu werden. Wenn nicht, reicht es vielleicht zum „Abteilungsleiter“.

Ein Verkäufer, der nicht zum Kunden geht, kann auch nichts verkaufen. So einfach ist das! Wer sich als Führungskraft mit seinen Verkäufern in der Zusammenarbeit nicht genau hierauf konzentriert, wer Verkaufen nicht vormacht und insbesondere bei der Terminvereinbarung nicht dabei ist, der führt nicht. Genauso einfach ist auch das! Am Erfolg der Verkäufer kann man ablesen, ob die Führungskraft ein Erfolgs- oder ein Kostenfaktor ist. Im Gegensatz zu Verkäufern neigen Führungskräfte jedoch vielmehr zur Wenn-Denke.

Karl Herndl wurde mir 2004 von einem Kollegen vorgestellt. Man wollte meine Zustimmung für eine Kooperation, bei der Karl Herndl vor allem Führung im Vertrieb trainieren sollte. Mich überzeugte von Anfang an seine direkte Art und insbesondere die Tatsache, dass er Führung nicht zu einem Mysterium macht, sondern zu dem, was es ist: einem Handwerk. Mit seinen „roten Linien“ zeigt er auch, dass Führungskräfte nur an sich selbst scheitern können. Und jeder, der Karl Herndl einmal praktisch erlebt hat, weiß, dass er als Trainer täglich bereit ist, seine roten Linien zu überschreiten. Gute Unternehmen haben gute Führungskräfte, in schwachen Unternehmen dürfen Führungskräfte über die Defizite ihrer Verkäufer diskutieren. Karl Herndl zeigt Führungskräften, WIE man führt. Hierauf konzentriert er sich, und deshalb ist er wertvoll! Er lebt das, was er in seinen Büchern schreibt.

Ich selbst habe 1984 in einem strukturierten Vertrieb begonnen. Ich kam zu der Erkenntnis und Überzeugung, dass Pareto sich teilweise umgehen lässt, wenn man Menschen zu Prozessen verhilft, in denen sie möglichst wenige Fehler machen können. Als ich 2006 zur Bonnfinanz wechselte, war ich aus meiner Sicht wieder da, wo ich 1984 begonnen hatte: in einem Unternehmen, das Kunden und Mitarbeitern hilft, ihre Ziele zu erreichen. Auch hier war Karl Herndl am Anfang wieder mit von der Partie. Danach haben wir uns für einige Zeit ein wenig aus den Augen verloren.

Als ich 2012 zur OVB ging und meine erste Dienstreise in die Slowakei machte, traf ich am Wiener Flughafen, quasi im Vorbeigehen, Karl Herndl wieder. Das war ein sehr schöner Zufall. Kurz darauf hielt ich sein Buch „Führen und Verkaufen mit der Kraft der Ordnung“ in den Händen. Natur-

lich mit Widmung und natürlich mit der zu erwartenden „Androhung“ einer Kontaktaufnahme.

Ich las das Buch und fand glücklicherweise den Kern des Buches auf Anhieb: „Unternehmen haben keine Erkenntnisprobleme, sondern nur Umsetzungsprobleme.“ Nach drei Monaten OVB war mir klar, dass ich großes Glück hatte, nun die Perle der Finanzberatung in Europa leiten zu dürfen – das einzige Unternehmen, in dem nach meiner heutigen Einschätzung die Mitarbeiter wirklich als Unternehmer bezeichnet werden dürfen. Diesen Unternehmern zu helfen, ihren „Next Level“ zu erreichen, ist Kern der Strategie, der führende Systemvertrieb in Europa zu werden. Die Herausforderung besteht darin, den Menschen den Mut zu geben, in dem Bewusstsein zu agieren, dass es im Vertrieb nichts Neues zu erfinden gibt, sondern der wesentliche Erfolgsfaktor die Bündelung der Kräfte auf die Realisierung ist. Das hört sich einfach an – und das ist es auch! Es ist aber nur etwas für „Wie-Denker“, für Menschen, die Grundlagen und Regeln als wesentliche Erfolgsfaktoren akzeptieren.

Und nun kommt Karl Herndl mit „Sales Coaching by Benedict“. Aus meiner Sicht sein erstes Buch für Unternehmer. Ganzheitliches Denken und Organisieren und dies mit der Fokussierung auf die Grundlagen und das Tun, das macht die Botschaften dieses Buches wertvoll. Und dennoch bleibt er sich treu, denn auch dieses Buch nutzt nur denjenigen, die bereit sind, nicht nur seine Botschaften zu verstehen, sondern durch Überschreiten persönlicher roter Linien die Grundlagen für das Erreichen des „Next Level“ zu legen. Allein die Konzentration auf bewährte Erfolgsrezepte ist eine solche, wenn nicht die schwierigste rote Linie. In meinem Unternehmen werden wir die Botschaften nutzen. Tun Sie es auch – für sich und für Ihre Zukunft!

Michael Rentmeister, CEO
OVB Holding AG

Inhalt

Geleitwort von Dr. Notker Wolf	7
Vorwort von Michael Rentmeister	9
1. Kapitel: Die Ausgangssituation.....	15
Vertrieb: Eine spannende Herausforderung	15
Die aktuelle Lage	17
Die Unordnung wird zum Problem	20
Auf der Suche nach der Ordnung.....	21
Die Krise der Gesellschaft spiegelt sich im Vertrieb	22
Lösungsversuche, die ins Leere gehen.....	24
Vertriebserfolg mit Menschlichkeit und Ordnung.....	28
Das Ordnungsmuster.....	31
2. Kapitel: Auf meinem Pilgerweg	35
Am Anfang war die Sehnsucht	35
Der Ausstieg.....	37
Ein neuer Weg beginnt	42
Auf dem Weg zum Profi im Verkauf	43
Führen im Vertrieb	47
Das 15-Minuten-Zielgespräch	50
Führen und verkaufen mit der Kraft der Ordnung.....	52
3. Kapitel: Benedikt von Nursia	57
Einleitung	57
Stationen im Leben des Benedikt	58
4. Kapitel: Die Benediktiner.....	77
Am Anfang war die Sehnsucht	77
Der Orden entsteht.....	78
Das Leitbild: Ora et labora et lege.....	80
Die Gelübde.....	81

Die Organisation	86
Der Tagesablauf.....	89
Voneinander lernen	91
5. Kapitel: Die Benediktsregel.....	93
Zur Entstehung.....	93
Die Regel im Detail	95
Sales Coaching by Benedict	119
6. Kapitel: Die Sales-Ordnung.....	121
Wozu brauchen wir eine Ordnung?	121
Der Grundsatz	122
Der Mensch im Mittelpunkt	123
Unternehmer im Unternehmen.....	124
Die Struktur des Vertriebes	126
Der Verkäufer	128
Die Ordnung des Verkaufens.....	129
Die Führungskraft.....	140
Die Ordnung des Führens	142
Die Ordnung für die Aufnahme von neuen Mitarbeitern	154
Die Ordnung der Arbeitswoche.....	166
Wettbewerbe	175
Controlling	176
Best Practice	178
7. Kapitel: Am Hauptsitz der Benediktiner.....	181
Die Annäherung.....	181
Die Vertiefung	182
Die Verbindung.....	186
Literatur	191
Zur Verwendung dieses Buches – Rechteinweis	193
Der Autor	195