

THE WORLD'S LEADING ENTREPRENEURS & PROFESSIONALS
REVEAL THEIR SECRETS FOR **MASTERING SUCCESS IN**
HEALTH, WEALTH & LIFESTYLE

MASTERS *of* SUCCESS



*EXKLUSIVE DEUTSCHE ÜBERSETZUNG
KAPITEL 15*



FEATURING

BRIAN TRACY & ANDREAS BUENTER
*AND OTHER LEADING ENTREPRENEURS AND PROFESSIONALS
FROM AROUND THE WORLD*

Für Berater, die mehr Anerkennung, mehr Gelassenheit und richtig mehr Geld anstreben – ob als Start-up, etabliert oder im Sprung zu über 1 Mio. Umsatz

Exklusive deutsche Übersetzung, Kapitel 15, aus dem Buch Master of Success,

Co-Autor Andreas Bünter

„Das Richtige tun, es richtig tun und es wirklich tun“

Diesen Leitspruch hat mir, Sam Brunner, in mein Stammbuch geschrieben. Sam ist ein begnadeter Management-Berater mit breit aufgestellter Kundschaft. Leidenschaftlich. Analytisch. Hart in der Sache. Ausgebucht. Ich lernte ihn kennen in meiner ersten ernsthaften Schaffenskrise, als Consulting Start-Up im Jahr 1992. Ein Jahr vorher, 28 Jahre alt, kündigte ich meinen sehr gut bezahlten Job in einer renommierten Schweizer Privatbank als Senior Finanzanalyst und machte mich als Finanzberater selbständig. Es war Zeit für bankunabhängige Stimme zur Beurteilung von Private Equity und Aktienanlagen.

Ich startete mit dem Beratungsgeschäft auf Tagessatzbasis. Und zusammen mit dem Verlegerteam von Norman Rentrop arbeitete ich 7 Tage die Woche hart am Aufbau des ersten bankunabhängigen Research-Service für Anleger, ein Print Infoproduct mit über 430 internationale Börsen-Unternehmen. Norman ist heute immer noch Besitzer des Hauses mit heute über € 110 Mio. Jahresumsatz, weltweit. Aber meine Kassen waren langsam leer. Ich steckte mitten in hunderten von Research-Manuskriptseiten, dem Aufbau einer gigantischen Datenbank mit Firmendaten, mit einer Belegschaft von ein dutzend Leuten.

Das einzige, was ich damals instinktiv verstand: „Wenn es nicht funktioniert, muss ich einfach meinen Einsatz steigern, Cash und Zeit“. Als Unternehmer braucht man einen Traum und Durchhaltevermögen, das schreiben ja alle. Sicher, aber Samuel lernte mich damals etwas Anderes in den Fokus zu nehmen: 1) im Stress viermal tief durch die Nase ein- und auszuatmen und dann 10 Minuten darüber nachzudenken: „Tue ich das Richtige? Mache ich es richtig? Tue ich es wirklich?“

Das führte nicht nur zu einer Einnahmesteigerung im sechs-stelligen Bereich innert Jahresfrist. Sondern machten meine Firma auch reif für einen Merger, der mich später zum temporären Millionär machte.

Ich denke, dass jeder selbständige Beratungs-Unternehmer das Anrecht darauf hat, zu erfahren, welche zuverlässige Systematik die Anerkennung, Sicherheit, und das Geld

bringt, dass er verdient. Egal in welcher Sparte sie spezialisiert sind, ob Start-up oder etabliert, ob Alleine oder als Firmen-Team im Sprung zu über 1 Mio. Umsatz, wo auch immer auf der Erde sie gerade sind.

Sie haben in Ihrer Karriere viel Know-how, Wissen und Erfahrung gesammelt. Bei ihren potentiellen Kunden stehen Sie jedoch in punkto **Positionierung** im Wettbewerb zu dutzenden von Beratern. Um sich besser differenzieren zu können, sagen Sie sich eventuell folgendes: „Meine Dienstleistungen / Lösungen müssen sich vor allem über die „Technische Kompetenz“, die „Eigenschaften“ zum Wettbewerb differenzieren. Das präsentiere ich so an jedem Erst-Termin, unterfüttert mit Power-Point & Co.“. Das machte ich eine Zeit lang auch so. Und das war ein grosser Fehler. Es limitierte mein Einkommen im gerade mal 6stelligen Bereich.

Und dann die **Preis-/Honorarverhandlungen**: „Meine potentiellen Kunden kalkulieren ihre Preisvorstellung für meine Dienste vor allem so: Wie viele Stunden/Tage braucht er/sie wohl dafür multipliziert mit einem gewissen Stunden-Satz den man so von Freunden auf dem C-Level hört = Erwartete Erstellungskosten, plus Gewinnmarge = Preis. Das machen alle so, also mache ich es ja richtig. Meine Analyse dazu: Das ist ein Gewinn-Limit, die so hoch und meterdick ist wie eine Stauseemauer in den Schweizer Alpen. Unüberwindbar.

Dann spreche ich noch kurz das Thema **Marketing & Verkauf** an. Egal ob Sie ein Einzelunternehmer sind oder ob Sie eine Firma mit mehr als 1 Mio. Umsatz p.a. aufbauen, um diese später verkaufen zu können (das war mein Ziel). Als Start-up musste ich wachsen, um die kritische Grösse zu erreichen. Als etablierter Unternehmer musste ich zumindest die erledigten Projekte ersetzen. Damals wie heute hasste ich Verkaufen. Damals „machte ich Marketing & Verkauf“ einfach immer dann, wenn die letzten Projekte verrechnet waren. Es wurde höchste Zeit für Nachschub. Ich war überzeugt, dass ich so das Richtige tue, weil es ja alle so tun. Ein riesiger Irrtum, der meine Firma auf Klein-Klein limitierte.

Und noch ein Thema, das in den Foren heiss diskutiert wird: Am Start meiner Selbstständigkeit entschied ich, Allein zu arbeiten, ohne die Last der **Führung** von Menschen, ohne die Last monatlich Saläre und andere Fixkosten zu zahlen. Um die Anforderungen von Kunden optimal zu erfüllen, brauchte ich dennoch ab und an zusätzliches Know-How oder einfach Ressourcen für die Abarbeitung. Meine folgenden „Führungsprinzipien“ waren damals: 1) „Die Leute die mit mir zusammenarbeiten, ob als Freelancer oder Angestellte, müssen schon selbst wissen, was sie wann tun müssen. Ich kann nicht jeden Tag dahinter sein. 2) Und wenn es brennt, übernehmen ich den Fall lieber selbst und erledige es direkt mit dem Kunden“. Kommt Ihnen das bekannt vor? Das hat mich unnötig tausende Stunden gekostet.

Auch als Diplomierter Finanzanalyst, CIAA und Betriebsökonom hatte ich als Start-up-Unternehmer – im Rückblick - zu den **Finanzen** eine lustige Einstellung: „Planen, Messen, Optimieren, mit einer durchkalkulierten Marketing-, Verkaufs-, Liquiditätsplanung, das ist etwas für grosse Unternehmen. Weil ich für diese Bürokratie jetzt keine Zeit habe,

mache ich es später wenn die Firma grösser ist“. Die Verbindung von Marketingplan, Verkaufskanal und Liquiditätsplan gibt mir heute die Gelassenheit, um auch in stressigen Phasen zu bestehen. Auch mit monatlichen Fixkosten im 5stelligen Bereich.

Die zwei Excel-Tabellen die ich dafür brauche, aktualisiere ich jeden Montag am Morgen vor dem Team-Meeting mit meinen Leuten. Dort bespreche ich mit den Führungskräften und Mitarbeitenden die Kundenprojekte. Falls Verzögerungen auftreten werden die danach sofort im Liquiditätsplan berücksichtigt. Die aktualisierte Marketing- und Verkaufsplanung fließt in die Spalten für erwarteten Umsatz. Damit haben wir einen Blick auf die wahrscheinlichen Zahlungseingänge mit bestehenden Kunden und auf die risikobehafteten Zahlen aus der Neukundenakquisition. Etwaige Veränderungen bei den Kosten fließen auch gerade ein.

Ich möchte nochmals auf das „Was ist das Richtige, wie ist es richtig getan, was ist wirklich wichtig zu tun?“ bei der Positionierung und im Verkauf zurückkommen: Sie haben sicher schon gehört, dass Menschen zu „90% aus emotionalen Gründen“, also nicht aus sachlichen Gründen kaufen.

Als Berater mit tiefen Fachkenntnissen tappen Sie schnell in diese Verkaufsfalle, wenn sie dem potentiellen Kunden am ersten Termin folgendes erzählen: „Wir sind zuverlässig, erfahren, haben eine langjährige Geschichte, arbeiten für diese xxx Kunden, etc.“. Dann suchen Sie „Kaufsignale in seiner Gestik, in den wenigen Worten“. Ein solcher „Sales-Pitch“ ist zu diesem Zeitpunkt (!) aber überhaupt nicht interessant. Das hat mir mein Sales-Coach, Gene Rosendale aus Chicago, Gründer von nonselling.com, knallhart aufgezeigt. Jede Aussage dieser Art führt dazu, dass das Gegenüber seine natürlichen Abwehrmechanismen in Gang setzt: „Das muss ich mir noch überlegen“ ist die mildeste Form von ihrem Verkaufs-Effort, der einfach im Sand verläuft. Keine Antwort. Verzögerungen in den Entscheidungen.

Die Interessenten hassen Verkäufer, weil diese immer davon ausgehen, dass das Angebot ja so gut ist, dass es passen muss. Sie reden zu viel. Sie stellen investigative Fragen. Sie interessieren sich nicht für das Umfeld der Person, die Ansichten, die Perspektive, die Emotionen, die Situation, die Prioritäten. Wenn Sie aufhören könnten so zu verkaufen, dann könnte Ihre Verkaufseffizienz um 100 bis 300% bei gleichem Aufwand steigen. Das heisst mehr Anerkennung, weniger Frust, mehr Geld bei gleichem Aufwand.

Und hier ist ein Trick, der ihnen helfen könnte, nicht zu verkaufen: Jedes Erst-Treffen könnten Sie mit einer Annahme starten. Um etwas über ihn zu erfahren, sein Umfeld, seine Tätigkeiten. Es geht um ihn. Kein Small-Talk. Kein Elevator-Pitch.

Die Leute lieben es, auf Annahmen sofort einzugehen und ihre Sicht zu korrigieren. Etwa so: „... schön Sie zu treffen. Ich sehe in ihrem LinkedIn Profil, dass Sie... die Firma ist als zuverlässiger Lieferant auf dem Markt respektiert...da haben sie einiges dafür getan...“. PAUSE. Das Gegenüber wird fast garantiert das Thema aufnehmen und den Dialog starten.

In den folgenden Minuten steuere ich den Dialog aktiv. Meine Anmerkungen und Fragen beziehen sich immer auf das von ihm Gesagte. Es geht nur um ihn, nicht um mich. Zum Beispiel so: „Interessant. Wie meinen Sie das?“ Oder „Können Sie mir das näher erklären?“ Oder „Sie haben nicht über XYZ gesprochen, was bedeutet das?“ Ich kann so in einem Gespräch Informationen zu meinen relevanten sammeln (Zeit, Geld, Probleme, Markt...), so lange ich will, ohne dass mein Gesprächspartner das Gefühl hat, ausgefragt zu werden.

Dann geht's weiter. Sie können jederzeit das Gehörte zusammenfassen und dann den 15-Sekunden-Werbespot starten. Etwa so: „Mit all diesen Themen haben Sie eine spannende Aufgabe. Sie haben das und das..., dies und jenes... erreicht... Vielleicht kann ich dazu einen Beitrag leisten, das und jenes zu erreichen... – PAUSE – Antwort abwarten.“

Der Interessent wird dann selbst Fragen: „Was ist der Preis oder was ist der nächste Schritt?“ Garantiert. Damit führt er die Lösungserarbeitung. Im Dialog. Nicht Verkäuferisch. Übrigens, ich bringe keine Power-Point Präsentation zum Ersttermin mit, weil ich ja seine Bedürfnisse gar nicht im Detail kenne. Oft sagt mit der Gegenüber: Könnten Sie mir das und das in einer PPT zusenden?

Mit dem Dialog-Modell könnten Sie sich massiv von der Konkurrenz unterscheiden. Die Effekte auf mein Geschäft sind vielfältig: Der Vertrauensaufbau beschleunigt sich. Ich habe jederzeit Kontrolle über das Gespräch ohne Kontrolle auszuüben. Ich fühle mich nicht als Verkäufer. Ich bekomme Informationen, die ich vorher nie bekommen habe. Die Interessenten bestätigen mir regelmässig, dass es ein interessantes Gespräch war. Voila.

Und nun zur Preisgestaltung. Ich behaupte, dass meine Kosten und Gewinn-Margen eigentlich überhaupt nicht interessieren. Der Interessent, behaupte ich, will den Preis nur in Relation zu seinem Nutzen sehen, um seine Ratio zu befriedigen. Emotional hat er sich ja schon für Sie entschieden, da Sie nicht als Verkäufer aufgetreten sind.

Was heisst nutzenorientierte Preisgestaltung? Falls Sie in 1 Stunde dank Erfahrung und Wissen die Strategie des Kunden so anpassen können, dass er 253.187 mehr Profit pro Jahr macht, verlangen Sie dann dafür 1 Stundensatz? Das würden Sie wirklich tun?

Hierzu zwei Alternativen: Sie könnten eine Pauschale anbieten für die Erledigung des Auftrags mit diesem erwarteten Resultate. Ihr Risiko: der Aufwand darf nicht über Plan explodieren. Und die Berechnung des erwarteten finanziellen Effekts (Resultat) bringen Sie im Angebot zuvorderst ein, das Honorar zuletzt. Oder Sie könnten sich gleich direkt am zukünftigen Resultat beteiligen („Success Fee“) und eine Gebühr fällig bei Abbruch des Projekts (Cancellation Fee). Wenn Sie mutig sind, eine Garantie „Ohne Erfolg, kein Honorar“.

Mehr Kunden, höhere Preise, eine höhere Kauffrequenz sind die einzigen Wege zu mehr Umsatz, sagen alle Verkaufsberater, richtig? Eines sollten sich jedoch zusätzlich

bedenken: Die Umwandlungsquote im Verkaufsprozess. Wie viele Termine erhalten Sie bei 10 Kontakten mit einem Entscheider? 1 aus 10 = 10% oder 2 aus 10 = 20%? Die Differenz ist 100% bei gleichem Aufwand. Wie viel Termine führen zu wie vielen Abschlüssen? 1 aus 10 = 10% oder 2 aus 10 = 20% = 100% mehr Umsatz bei gleichem Aufwand. Diese Kennzahlen zu verbessern, hat eine enorme Auswirkung, da mehr Umsatz bei gleich viel Marketing- und Verkaufswand (Geld und Zeit) erzielt wird. Verkaufen ohne zu Verkaufen verbessert diese Kennzahl nachhaltig über 12 Monate.

Messen tue ich diese Kennzahlen auf einem einfachen Zettel, welcher im Notizbuch drin liegt. Die Konsolidierung der Zahlen erfolgt in einer einfachen Excel-Tabelle. Keine Software notwendig!

Und zu guter letzt möchte ich noch auf das Thema Führung zurückkommen. „Die Leute die mit mir zusammenarbeiten, müssen selbst wissen, was sie tun sollen.“ Überlassen Sie die Zukunft nicht dem Zufall! Das kostet Sie ein Vermögen an Gesundheit (negativer Stress), Anerkennung (Kundenzufriedenheit) und Geld (Stunden). Jeder Freelancer und Mitarbeiter braucht zuerst eine klare schriftliche Job/Stellenbeschreibung und an jedem Wochenstart glasklare, eindeutig messbare Aufträge, und ein Controlling am Ende der Woche. Das ist ein simpler Planungs- und Führungsprozess, den ich auch für mich selbst durchführe. Jeden Freitags für 15' eine Rückschau halten, aufschreiben was gut gelaufen ist, was besser werden muss, und das am Wochenanfang kommunizieren! Falls die Leute regelmässig davon abweichen? Austauschen. Der Wochen-Rückblick ist ein fester Kalendereintrag im Outlook.

Diese 7 Punkte sollten Sie überdenken, bevor Sie in die nächste Arbeitswoche starten:

1. 20 % Reden, 80 % Zuhören
2. Verkaufen ohne zu Verkaufen erhöht die Resultate um 200-300%
3. Preis am Nutzen orientieren: Anteil am Erfolg, Fixpreis-Modell als Alternativen testen
4. Dialog = Liebe, Anerkennung, Respekt, Seelen-Friede, mehr Geld
5. Liquiditätsplanung verknüpfen mit der Marketing- und Verkaufsplanung bringt mehr Gelassenheit in hektischen
6. Führung = Jede Woche klare messbare und erreichbare Ziele kommunizieren, im Rückblick das Erreichte bewerten, Optimieren, bei ständigen Abweichungen die Konsequenzen ziehen
7. Umwandlungsquote steigern statt noch mehr Termine

Über Andreas Bünter



Andreas hilft seinen Kunden den Gewinn innert 90 Tagen zu verbessern. Aufgewachsen in der Schweiz als Sohn eines Mechanikers und einer Kauffrau interessierte er sich immer für Zahlen, Abläufe und wie Geschäfte funktionieren. Andreas begann seine berufliche Karriere mit einer Kaufmännischen Berufslehre auf einer Regionalbank in Luzern. Danach entwickelte er seine Leidenschaft für Investment-Research in verschiedenen Positionen im internationalen Private Banking. 1991 startete Andreas seine erste Beratungsfirma rund um das Thema bankunabhängiges Investment Research, Branchen- und Firmenanalysen. Es galt die komplexen Chancen und Risiken von dutzenden von Branchen, Geschäftsmodellen, national und international, in klaren Worten zu umschreiben und Empfehlungen abzugeben.

Über 3.000 Firmenanalysen aus über 20 Branchen gingen innert 8 Jahren über seinen Tisch. Analysen, die kreative Erarbeitung von Optionen, klare Handlungs-Empfehlungen, bestehende Arbeitsprozesse zu verbessern, Leute zu

begeistern, das weckt und erhält seine Lebensenergie bis heute. Als Multi-Unternehmer fokussiert sich Andreas darauf, wie für Kunden finanziell und emotional messbare Mehrwerte generiert werden können. Mit zunehmenden Erfolg des eigenen Geschäfts, und zwischenzeitlichen grösseren Rückschlägen, stiegen die Anforderungen an Marketing, Verkauf, Führung, Finanzmanagement, Einkauf, IT, Produkt-Innovation, bis hin zu Kooperationen, Restrukturierungen, M&A (Merger & Akquisitionen). Heute umfasst das Beratungsgeschäft von Andreas internationale Kunden jeglicher Grösse, vom einzelnen Unternehmensberater, über Besitzer von Familienunternehmen, bis hin zu CFOs börsennotierter Giganten.

Andreas Bunter ist viersprachig mit Deutsch, Englisch, Französisch, Schweizer-Deutsch unterwegs. Er hat einen Abschluss als Bank-Kaufmann, bildete sich nebenberuflich weiter zum Dipl. Betriebsökonom, Eidg. Dipl. Finanzanalytiker & Vermögensverwalter und CIIA – Certified International Investment Analyst. Er ist Gründer und Partner der Bünter Management AG, einem Beratungs- und Beteiligungsunternehmen mit Sitz in der Schweiz nahe Zürich. Das Unternehmen ist Partner, und Andras Bünter der Area Director Switzerland, der Expense Reduction Analysts. Diese Organisation ist mit über 700 Partnern weltweit ein führender Berater für die Senkung der Indirekten Kosten bei Unternehmen. Andreas ist seit 2016 auch Gründer von GetYourExpert.com einer Wissens-, Referral- und Weiterbildungs-plattform für Management-Berater und Consultants weiterer Branchen.

Er ist zudem Senior Advisor des M&A-Beraters Millenium Associates AG, mit Sitz in Zürich & London. Andreas war über 10 Jahr der Chef-Analyst der mit mehreren tausend Lesern markführenden Publikation „Die Aktien-Analyse“ des Verlags für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn, Deutschland. Er referierte bisher in der Schweiz, in Deutschland, Italien, Spanien, Grossbritannien, Qatar. Er war Interviewgast bei n-tv (deutscher Business Channel). Er ist regelmässiger Blog-Schreiber und Redner zu den Themen Sales- & Kostenmanagement, Finance, Führung, Entrepreneurship. Er ist akkreditierter Sales-Coach und Entwickler des 9step Sales Process für Berater der Expense Reduction Analysts.

Sie können Andreas je nach Thema kontaktieren unter:

ab@bunter.ch
andreas.bunter@getyourexpert.com
abunter@expensereduction.com
www.twitter.com/andreasbunter
www.facebook.com/andreasbunter