

# textintern

NOVEMBER 2019, 53. Jahrgang ANALYSEN – HINTERGRÜNDE – MEINUNGEN

## „Zielführend wären



*Maria Mpalaoura:*

*„Ich glaube den  
Chakka-  
Gewinner-Typen nicht.“*

*Maria Mpalaoura hat insgesamt 14 Jahre in den Medien gearbeitet. Die heute 52-Jährige war unter anderem Verkaufsleiterin und Geschäftsführerin der TOP Radiovermarktung in Berlin, Geschäftsführerin der Orkla Media Sales, seit 2007 Beraterin und Trainerin, seit 2008 Geschäftsführende Gesellschafterin der commit'ad Medienberatung in Berlin. Sie hat den MBA in Media management in der Steinbeis Universität und Ausbildung zum systemischen Coach und Mediator im artop Institut der Humboldt-Universität absolviert. Mpalaoura sprüht vor Ideen. Ihr derzeitige: Bootcamps, etwa zweitägige Trainingslager mit einem umfassenden Angebot.*

### ***Wäre ihr heutiger Job ohne Ihre bisherigen Erfahrungen möglich?***

Dass ich selbst als Junior, als Verkäuferin, als Verkaufsleiterin, als Geschäftsführerin und das bei Radiosendern und Onlinemedien tätig war, erweist sich sicherlich als hilfreich. Ich habe mit Verkäufern zu tun, von denen manche gerade angefangen haben und andere schon zehn Jahre dabei sind. Oder Verkaufsleiter, von denen manche gerade aufgestiegen sind, und andere, die den Job schon jahrelang machen. Insofern verstehe ich sofort, warum es geht. Das spüren auch meine Kunden: die Frau ist auch aufgestiegen, sie hat auch unter schwierigen Bedingungen geführt. Obwohl die Welt der Verkäufer heute wesentlich komplexer ist als zu meiner aktiven Zeit.

### ***Inwiefern?***

Auch zu meiner Zeit gab es Konkurrenz, Reichweiten und Preisdruck. Aber die Angebotsvielfalt lässt sich in keiner

# sicherlich Bootcamps“

Weise vergleichen. Manch ein Kunde verliert da den Überblick. Ein Verkäufer muss heute viel mehr wissen, er muss die Online-Medien und ihre Reichweiten im Blick haben und nicht nur das Portfolio der klassischen Medien. Und er muss dafür sorgen, dass er sich von gefühlten Tausend Konkurrenten beim Kunden abhebt, eine echte Beziehung aufbaut, der gestresste Kunde muss sich auf ihn freuen, statt im Dauer-Ablehn-Modus zu sein.

### ***Was bieten Sie mehr als andere, oder anders?***

Ich habe alle Positionen im Verkauf innegehabt. Ich kenne die Medien und wie sie funktionieren und was nicht funktioniert. Ich habe alle Fehler schon selbst gemacht. Ich bin aus der Praxis. Das ist das, was sofort bei meinen Kunden ankommt. Bei Einsteigern genauso wie bei „alten Hasen“, bei Leitungspositionen genauso wie bei Geschäftsführern. Heutzutage kann man viel googeln und lesen und sich informieren, aber das ist die klassische Theorie. Es anzuwenden, es in die Praxis zu bringen, es zu machen – das ist der Prozess, den ich unterstütze.

### ***Wer nutzt das Training?***

Ich berate eine Reihe von Radiosendern. Das Geschäft habe ich von der Pike auf gelernt. So waren in der Vergangenheit Radiosender meine Hauptkunden. Das hat sich mittlerweile etwas geändert: Ein großes Standbein sind heute Start-ups. Das sind in der Mehrheit viele tolle junge Leute, die eine tolle technische Idee haben. Um auf dem Markt zu reüssieren, fehlt ihnen oft aber die Verkaufskompetenz. Denn das tolle Produkt muss ja auch zum Kunden, egal ob B2B oder B2C. Vielfach kümmern sich darum die Gründer. Manchmal bauen sie auch Verkaufsabteilungen auf. Dafür braucht es Personal, Strukturen, Prozesse, Provisionen und Gehälter.

### ***Die suchen aktiv Hilfe bei Ihnen und kommen auf Sie zu?***



Anfangs dachte ich, ich bin zwar flippig, aber doch zu alt für Start-ups. Aber offensichtlich treffe ich ihren Nerv. Sie reichen mich weiter. In meinem Portfolio sind ja nicht nur Verkaufs- und Führungskräftetrainings. Ich habe auch mit Zeit- und Konfliktmanagement zu tun, biete Kommunikations- und Motivationsseminare. Ich mache diesen Job seit 2007. Seit vier Jahren läuft dieser Teil des Geschäfts fast ausschließlich über Empfehlungen. Ohne diese Art des Marketings geht es doch heute nicht mehr. Das versuche ich auch in meinen Trainings zu vermitteln: Was führt dazu, dass du weiterempfohlen wirst? Ich bin bei den Medien sehr gut aufgehoben, bin aber inzwischen auch in der Industrie angekommen – Getränkehersteller, Architekturbüros. Wenn ich Wünsche äußern dürfte, dann würden mich auch Politiker als Kunden reizen.

#### **Wie entstand diese gegenseitige Zuneigung: Mpalaoura und die Start-ups?**

Ich habe selbst eines gegründet. Eine Nachbarschaftsbörse. Dort habe ich mein gesamtes Geld, meine Kraft, meine Kompetenzen, alles was ich bin und habe, reingesteckt. Doch trotz des starken Themas hat es nicht funktioniert, ich musste nach fünf Jahren aufgeben. Aber verlieren können muss man eben auch, das prägt eine Persönlichkeit – anders und stärker als Erfolg. Jetzt hat nebenan.de das Thema sehr erfolgreich besetzt.

Aber ich konnte mit meinem sozialen Start-up einen guten Ruf etablieren, war in der Start-up-Community schneller drin, als ich gucken konnte. Du kennst drei und wirst dann, wenn du einen guten Job machst, immer weitergereicht. Je authentischer heute einer ist, desto erfolgreicher kann er sein. Egal in welcher Position. Verlieren zu können, Höhen und Tiefen erlebt zu haben, gehört für mich zu einer Persönlichkeit. Ich glaube den Chakka-Gewinner-Typen nicht.

#### **Was macht den Unterschied zwischen Radiosendern und Start-ups aus?**

Radiosender wissen im Grunde, worum es geht. Das Stichwort lautet hier eher Begleitung, Motivation, den gleichen Job auch noch im zehnten, im 15. Jahr erfolgreich neu zu starten. Start-ups haben ein Produkt und haben oftmals gar keine Ahnung vom Verkauf. Da fängst du bei Null an: wie das Produkt vermarkten? Wie startet ein Verkaufsprozess? Wie funktioniert Akquise? Für die Start-ups sind das oftmals böhmische Dörfer, während die Radioleute das schon sehr gut



wissen. Bei den Start-ups stellen sich dann Erfolge schneller ein, wenn auf einen Schlag mit der Akquiseliste zehn Kunden gewonnen werden. Und die feiern das dann auch. Beim Radio wird Erfolg und großer Umsatz erwartet, bei den Start-ups bedeutet Verkaufserfolg mehr.

### ***Wie funktioniert die Schulung bei Ihnen?***

Manchmal sitzen zwei Gründer bei mir, manchmal sind es fünf bis sechs Leute. Je nach Wunsch ziehe ich den gesamten Verkaufsprozess – von Akquise bis Kundenbindung – an einem oder zwei Tagen durch. Wenn wir gemeinsam die Verkaufsabteilung aufbauen, braucht es selbstverständlich mehr Zeit. Radiosender oder Verlage holen mich in die Verkaufsabteilungen. Dann folgen Workshops, die die definierten Ziele erreichen sollen. Es ist doch so: Man lernt 20 Prozent, wenn man nur hört, 30 Prozent, wenn man nur liest, 50 Prozent, wenn man hört und liest. Wenn wir es im Workshop umsetzen, wenn die Teilnehmer selbst machen, sind es schon 90 Prozent, die hängenbleiben.

Außerdem können mich Kunden in einer Art Abonnement ein bis zwei Tage pro Monat buchen. Das variiert in den Anforderungen: mal ist es Training on the Job, mal sind es Tipps beim Pricing, mal möchten sie, dass ich bei Bewerbungsgesprächen dabei bin. Solch eine Kundenbindung ist intensiver und bringt beide Seiten letztlich schneller zum Erfolg.

### ***Ihr Motto lautet: Stärken in den Vordergrund stellen. Ist das nicht eine Binsen?***

Eigentlich schon. Das Problem: Wir Menschen wissen theoretisch alles und machen es letztlich doch falsch. Egal ob im Job, als Eltern oder Freunde. Wir sind doch übertrainiert, zu kritisieren, zu verbessern, zu optimieren. Klar weiß jeder Chef, er sollte sein Team loben. Doch in der Praxis läuft es meist so: „Wenn ich nicht meckere, ist es Lob genug“. Ich erkläre den Führungskräften immer: loben Sie, sprechen Sie aus, was gut ist, geben Sie Verantwortung und schützen Sie die Mitarbeiter, wenn etwas schief geht. Eine Bäckerei in Berlin hat eine Filiale ausschließlich mit Azubis besetzt. Was glauben Sie, welche Filiale der Kette die erfolgreichste in Berlin war?! Gibt man den Leuten Verantwortung und Vertrauen, wachsen Sie über sich hinaus. Das weiß ich aus eigener Erfahrung als Angestellte und Führungskraft. Ich habe immer wieder Chefs erlebt, die mehr in mir gesehen haben. Das hat mich motiviert. Lob vom Chef wirkt am stärksten! Mehr als Gehalt oder ein fettes Auto. Natürlich muss es ein echtes, der Arbeit entsprechendes Lob sein. Es geht darum, den Mitarbeiter wahrzunehmen. Demnach

ist alles Binse in der Theorie und sehr erfolgreich, sobald man es in die Praxis umsetzt. Ich habe mal einen Verkaufsleiter begleitet und ihm nur Hinweise gegeben, was lobenswert ist. Waren für ihn Selbstverständlichkeiten. Als er anfing, die Selbstverständlichkeiten als Lob auszusprechen, wiederholten seine Mitarbeiter sämtliches gelobtes Verhalten. Das Ergebnis war nicht nur ein besseres Miteinander, sondern auch spürbar in den monetären Ergebnissen. Jetzt hat er es sich zur Gewohnheit gemacht. Schön!

### ***Welches sind die häufigsten Fehler?***

Ich sehe in erster Linie den Druck, unter dem Verkäufer im Markt stehen. Letztlich gewinnt ein motiviertes Team. Das kann schnell kippen, wenn es nicht läuft und zusätzlich intern Druck aufgebaut wird. Das habe ich bei meiner eigenen operativen Arbeit gelernt. Pricing – setzen und durchsetzen, das sehe ich auch immer als optimierungsfähig bei Verkaufsabteilungen. Beim Zeitmanagement wissen alle, dass das Wichtige Vorrang hat und rennen doch dem Eiligen hinterher. Die größte Erwartung an mich besteht häufig darin, dass das Team nachher motivierter an die Arbeit geht und damit die Umsätze steigen.

## ***„Ich will auf mein Gegenüber, auf den Mensch eingehen!“***

### ***Heute gilt ein schneller Wechselwille von Mitarbeitern als normal, das lange Verbleiben an einem Arbeitsplatz eher als fragwürdig. Motivation fördert eher das Bleiben. Ein Widerspruch?***

Wenn mich jemand für ein privates Coaching bucht und sich mit dem Gedanken trägt zu gehen, helfe ich ihm, die beste Antwort zu bekommen. Aber normalerweise arbeite ich dafür, dass die Leute im Team motivierter arbeiten. Im Radio finde ich sehr viele langjährige Mitarbeiter. Wer in einem guten Job sein Glück gefunden hat, darin erfolgreich ist, ist länger dabei. Und das finde ich gut so. Verkäufer leben von Beziehungen.

### ***Kann auch ein motivierter Coach scheitern?***

Das kann passieren, wenn ich keinen Draht zum Team bekomme. Um das zu vermeiden, stelle ich mich bei der Auftragserteilung nicht nur beim Chef, sondern auch beim Team vor. Und ja, vor allem in meiner Anfangszeit habe ich auch schon Workshops nicht erfolgreich machen können und sie dann nicht berechnet.

### ***Können auch Sie Ihre Arbeit optimieren?***

Ich denke zum Beispiel an offene Seminare unabhängig von Unternehmen. Zielführend wären sicherlich auch Bootcamps, eine Art Trainingslager für zwei Tage. Da stünden neben der Verkaufsschulung auch andere Themen auf dem Programm. Dort könnten mehrere Trainer zusammenwirken. Ich arbeite zwar derzeit allein, bin aber Teil eines Netzwerkes, das dann auch hier greifen könnte. Das wäre echt mal was Neues.

Verkauf braucht ja heute jeder. Leider gibt es unzählige Verkaufstrainer, die ihren Kunden vor allem einreden: sei ein Gewinner! Ich will erst den Menschen kennenlernen, seine Bedürfnisse und seine Motivation. Wie gibt er sich am Telefon, wie beim Erstgespräch? Dann kann ich abschätzen, welches Grundbedürfnis ihn treibt: Sicherheit, Anerkennung, Kontakt oder Selbstbestimmung. Ich will auf mein Gegenüber, auf den Mensch eingehen! (gp)