

Alles im Leben ist Verkauf

Woran sicher nicht gespart werden darf: beim Verkaufstraining

Jeder von uns ist irgendwo immer Käufer und Verkäufer. Manche sind dabei öfters erfolgreich als andere. Warum das so ist, was man wie trainieren kann und wo man mehr als bisher im Verkauf punkten kann erklären die Experten dieses Genres.

Von Christine Wirl



Ein kluger Mensch hat einmal gesagt: „Alles im Leben ist Verkauf.“ Wenn man sich diesen Satz genau überlegt kommt man doch tatsächlich zu der Erkenntnis, dass es im Leben wirklich nur „um das eine geht“. Denn es ist ja wirklich ALLES Verkauf. Ob wir nun ein Produkt verkaufen oder eine Dienstleistung entgegennehmen oder anbieten, ob wir unserem Partner eine Urlaubsdestination schmackhaft machen wollen, unseren Kindern eine Ausbildung empfehlen oder bei unserem Chef um Gehaltserhöhung anfragen: Immer im Leben geht es darum, „etwas“ einem anderen zu verkaufen. Und gerade so eine wichtige Fähigkeit, die man überall im Leben braucht, wird oftmals viel zu wenig trainiert. Alle Unternehmen wollen Geschäfte machen, alle wollen – natürlich – den Umsatz steigern, aber die wenigsten investieren gezielt in Verkaufstraining. „Verkaufern kann doch eh jeder“, hört man mitunter, um die Notwendigkeit eines Trainings herunterzuspielen. Dass diese Einstellung falsch ist, zeigen die Umsatzzahlen. Viel zu oft erlebt man in den Geschäften die Situation, „das Einzige was stört ist der Kunde“ und geht oft unverrichteter Dinge weg und geradewegs zum Mitbewerb. Warum? Weil die Mitarbeiter zu wenig erkennen, dass der Kunde das Gehalt bezahlt und nicht der Chef.

In einer renommierten Innenstadt-Boutique erlebte ich eine Verkäuferin, die der Kundin die Schuld gab, dass ihr das Kostüm nicht passte. Mit dem vorwurfsvollen Satz: „Sie haben mir ja die falsche Größe angegeben!“ schaffte die Verkäuferin keine gute Kaufatmosphäre für die rundliche Dame. Sie signalisierte damit: „Du bist zu dick und weißt es nicht einmal!“ und die Kundin nimmt diese Botschaft – bewusst oder unbewusst – auf und verhält sich dementsprechend. Ich glaube nicht, dass sie dort gekauft hat. Warum werden immer noch Sätze gebraucht, die den Kunden zum Sündenbock machen? Die den Kunden, in wel-

cher Form auch immer, abwerten oder gar für dumm hinstellen. Mit dem Satz: „Da haben Sie mich falsch verstanden!“ wird nun mal transportiert, dass der Kunde zu blöd ist, den Satz des klugen Verkäufers zu verstehen. Und wie oft bekommen wir diesen Satz zu hören!

Eine stimmige und passende Kommunikation im Verkauf, die ein gutes Klima schafft, gehört einfach trainiert. Der untrainierte Verkäufer kann nicht wissen, was er mit flapsig dahergesagten Worten anrichtet. Sobald ein Verkäufer einerseits eine positive Einstellung zu sich und seinem Beruf hat und auch mit dem Kunden in wertschätzender und einfühlsamer Weise kommuniziert, wird er seinen Beruf zu lieben beginnen und er wird seine Verkaufszahlen stetig erhöhen. Denn nur bei dem, was wir gerne machen, sind wir auch erfolgreich. Keine wirklich neue Erkenntnis!

Aber was ist den nun wirklich so schwierig beim Verkaufen? Welche grundlegenden Faktoren sind es, die ein Verkäufer auf jeden Fall beherrschen sollte?

Dazu meint Mag. Franz Zuckerstätter von Best Effect Training & Consulting: „Das Schwierigste beim Verkauf ist die umfassende Analyse des Kundenbedarfs. Dies deswegen, weil es eine Reihe von Bedürfnissen gibt, die ausschließlich subjektiv bedingt sind. Angst z.B. ist ein starkes Motiv und muss vom Verkäufer ernst genommen werden, auch wenn er es persönlich nicht in dieser Weise erlebt. Der Kunde sucht Sicherheit und keine Belehrung, dass seine Angst unbegründet ist. Die wichtigsten Kriterien sind Vertrauen, Respekt und Demut. Gleichgültig, ob der Kunde Beratung sucht oder vom Verkäufer angesprochen wird, er vertraut dem Verkäufer, erwartet Respekt vor seiner Person und seiner Leistung und möchte in seinen Sorgen, Ängsten und Wünschen ernst genommen und verstanden werden. Bei der Erörterung praktischer Fallbeispiele geben sogar Top-Verkäufer zu, dass sie einen staatlichen oder kirchlichen Würdenträger ganz anders beraten würden als sie es in dem Fallbeispiel gerade getan haben. Wer nicht authentisch ist hinterlässt überredete Kunden statt überzeugte.“

Kunden sind auch Menschen

Als wichtigen Punkt sehen die meisten Verkaufstrainer vor allem die Einstellung zum Beruf bzw. Produkt, andererseits die zum Kunden. Günter Sigl (Stratos-Institut

– Die Vertriebsberater), der jahrzehntlang Erfahrung im Verkaufstraining hat, meint dazu: „Es muss mir als Verkäufer bewusst sein, dass ich als so genannter ‚Nutzenstifter‘ auftrete. Geht es mir als Verkäufer primär um den Nutzen für meine Kunden, so werde ich selbstbewusster und auch zielgerichteter verkaufen können. Stimmt die eigene Einstellung, so wird auch die Motivation dementsprechend sein und die Verkaufserfolge kommen fast automatisch.“

Zur Einstellung des Verkäufers ergänzt Niklas Tripolt von VBC (Verkaufsberater-Innencollege): „Die größte Herausforderung ist es, sich ständig neu einzustellen. Kunden lassen sich nicht clustern, weder in verschiedene Farben, noch in ‚Schubladen‘. Wir Menschen sind Individuen und Kunden sind auch Menschen! Jeder ist anders.“

Also, Kunden sind auch Menschen, mit denen man menschlich umgehen sollte. Das kann doch nicht so schwer sein, oder?

„Doch, es ist schwierig“, sagt Thomas Dodner von TOP TRAIN. „Sobald ein Verkäufer Vorurteile gegenüber dem Kunden hegt, und seien diese nur in seinen Gedanken (‚Dieser Kunde braucht das sicher nicht ...‘ ‚Der sieht nicht so aus, als könnte er das zahlen‘), wird er nicht erfolgreich sein. Oder er verkauft ausschließlich Produkte und Dienstleistungen anstelle von Problemlösungen und Möglichkeiten, Ziele zu erreichen. Sobald ein Verkäufer mehr redet, als dem Kunden zuzuhören, wird sich dieser rasch verabschieden ohne gekauft zu haben, nur um dem Vielschwätzer aus den Klauen zu kommen. Auch wenn ein Kunde spürt, dass ‚jemand etwas verkaufen will‘

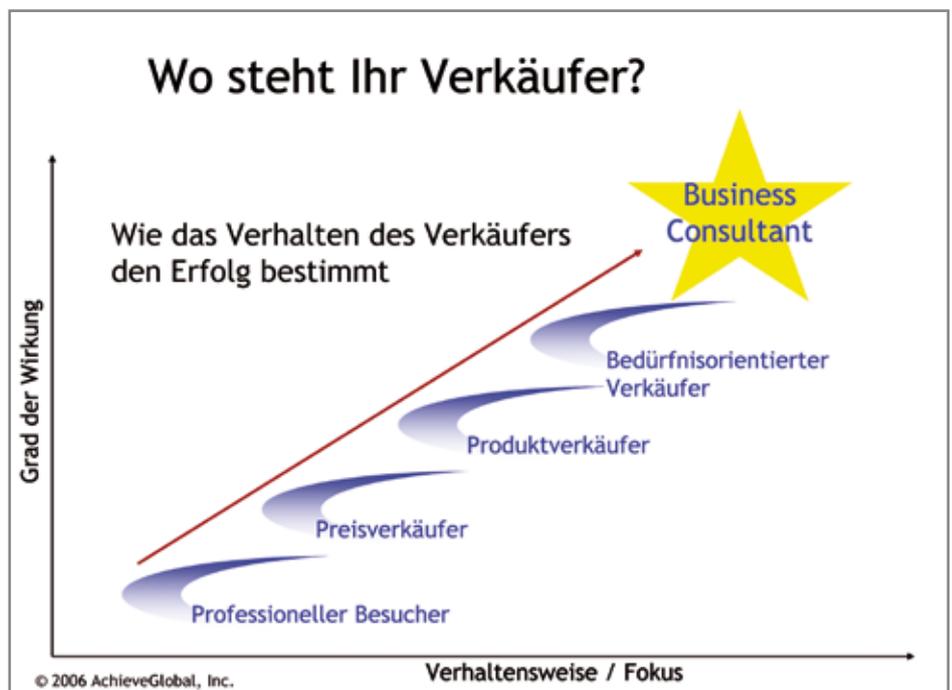
Wer nicht lächeln kann, sollte kein Geschäft aufmachen.“

Chinesisches Sprichwort

anstelle dem Kunden die Möglichkeit einzuräumen, etwas ‚einzukaufen‘, so merkt er rasch die Absicht und ist verstimmt“, erklärt Thomas Dodner.

Also ist es doch nicht so einfach, erfolgreich zu verkaufen? Für Helmut Durinkowitz von IDEE Training ist das Schwierigste beim Verkaufen der Preis: „Wenn der Kunde sagt: ‚Zu teuer!‘ sind die meisten Verkäufer unvorbereitet und wissen nicht, wie die Situation zu meistern ist.“

Dass Kunden tatsächlich AUCH Menschen sind, erklärt Christoph Stieg von Perfect Training wie folgt: „So platt es auch klingt, das echte Interesse für den Kunden ist mehr als ausschlaggebend beim Verkauf. Es ist entscheidend, dass der Verkäufer den ehrlichen Wunsch hat, den Kunden erfolgreich machen zu wollen. Lösungsverkauf ist seit einiger Zeit ein Stichwort im Vertriebsalltag. Was das heißt? Ich verkaufe nicht das Produkt oder seine Eigenschaften, nicht die Qualität einer Dienstleistung, sondern seine Auswirkung. Aber nicht nur traditionell am Nutzen für den Kunden gemessen, sondern orientiert an der Auswirkung für den Kunden des Kunden.“ Wie bitte? Stieg gibt dazu ein passendes Beispiel: „Wenn ich einem Rechtsanwalt einen neuen Dru-





Andreas Leschke



Thomas Dodner



Günter Sigl



Niklas Tripolt



Klaus-J. Fink



Eva-Maria Zimmerl

cker verkaufen will kommt es weniger darauf an, wie viele Seiten er drucken möchte und wie schnell das gehen soll als vielmehr darum, was er bei seinen Kunden mit seinen ausgedruckten Schriftstücken erreichen möchte. Es geht also um die Wirkung für den Kunden meines Kunden“, erklärt Stieg, für den das beste Argument immer eine intelligente Frage ist. „In jeder Phase des Verkaufs ist dabei eine andere Art der Frage notwendig. Nämlich immer die, die am besten zum Ergebnis führt, und dabei geht es einerseits noch immer um offene und geschlossene Fragen, andererseits aber auch um Motiv-Fragen und hypothetische Fragen.“ Andreas Leschke von AchieveGlobal erklärt anhand einer Studie (siehe un-

tenstehende Grafik), was im Verkauf wichtig ist: „Um das Wesentliche im Verkauf aktuell zu halten führt AchieveGlobal regelmäßig Studien durch, in denen die Best Practices ermittelt werden. Top-Verkäufer sind heute in der Lage, beratungsorientiert vorzugehen und lösungsorientiert zu verkaufen. Dazu gehört, dass sie gründlicher in der Planung und Analyse der Geschäftsbeziehungen sind, aber auch aktiver, engagierter und letztendlich besser ihre zwischenmenschlichen Fertigkeiten einsetzen. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie Win-win Situationen erzielen.“ Und Franz Zuckerstätter ergänzt zum Thema Kundenorientierung und Glaubhaftigkeit: „Kundenorientierung ist eine Frage der in-

neren Überzeugung, der persönlichen Einstellung und Werte. Glaubhaftigkeit hingegen betrifft den authentischen Auftritt. Die meisten Kunden spüren instinktiv, ob der Verkäufer authentisch ist oder nicht. „Die Beziehungsebene übertrifft die Sachebene um Häuser“, sagt Paul Watzlawick. Wer authentisch ist, überzeugt andere von dem, was ihm wichtig ist.“

Vorbereitung und Gesprächseinstieg

„Eine gute, gezielte Vorbereitung ist die halbe Miete, insbesondere im Verkaufsaußendienst und Key Account Management“, behauptet Niklas Tripolt. Bei der Verkaufsvorbereitung geht es nicht darum, sich Strategien zu überlegen, wie man sich am besten beim potenziellen Kunden „einschleimen“ kann (leider gibt es noch viele Verkäufer, die so agieren, man schaue sich nur verschiedene Versicherungsberater oder Finanzoptimierer an), sondern darum, „die Ziele, Motive und Wünsche des Kunden im Vordergrund zu sehen. Wenn das gegeben ist, wird das der Kunde auch spüren. Mit dieser Einstellung kann gezielter verkauft werden, ein niveauloses Einschleimen ist nicht nötig“, weiß Günter Sigl.

Dazu hat Thomas Dodner einen Tipp parat: „Viele Fragen stellen ist sehr gut und gleichzeitig die Antworten des Kunden vor seinen Augen auf einer ‚Checkliste‘ notieren – der Kunde empfindet dies als individuelle Bedarfsermittlung und erwartet so ein maßgeschneidertes Angebot. Außerdem ist ein selbstbewusstes Auftreten des Verkäufers wesentlich, indem sich der Verkäufer als Partner und nicht als reiner Verkäufer sieht.“ Helmut Durinkowitz erklärt die dont's kurz und bündig: „Kein Aufschneiden, keine Lügen, keine Übertreibungen.“

Jetzt hat sich nun der Verkäufer besonders gut auf das Gespräch vorbereitet, erscheint pünktlich, weder abgehetzt noch nachläss-

Effizienzsteigerung im Verkauf – mit der Master Sales Analyse (MSA)

Einfach, transparent und in der Praxis erprobt: Unternehmen, die ihren Vertrieb optimieren wollen, steht ab sofort ein Analysesystem zu Verfügung, die Master Sales Analyse. Dieses Tool, vom dänischen Unternehmen Master Management International entwickelt, richtet sich an Verkaufsmitarbeiter im Innen- und Außendienst, geeignet für alle Firmen und Branchen. Dieter Euler-Rolle von Master Management erklärt: „Über einen elektronischen Fragebogen wird ein ‚Verkäuferprofil‘ ermittelt, das die verkäuferischen Fähigkeiten und Fertigkeiten aufzeigt. So ergibt sich ein durchgängiges Profil – von der Planung bis zum Verkaufsabschluss –, das Potenziale und Defizite während des gesamten Verkaufsprozesses aufzeigt. Dieses Profil ist die Grundlage für eine möglichst effiziente, individuelle Entwicklung sowohl der einzelnen Verkaufsmitarbeiter als auch des Verkaufsteams. Es wird aufgezeigt, wie durch Änderungen der Prioritäten eine möglichst effiziente Entwicklung erreicht werden kann.“ Die Vorteile für das Unternehmen zeigt Euler-Rolle folgendermaßen auf: „Das Verkäuferprofil ist ein einfaches und für alle Beteiligten transparentes System. Das Ausfüllen des Fragebogens erfordert wenig Zeit und die Resultate liegen schnell vor. Die übersichtlich dargestellte Auswertung weckt schlummernde Potenziale und der Verkaufsmitarbeiter ist motiviert, umgehend selbst Verbesserungen vorzunehmen. Die Analyse ergibt ein verlässliches Resultat und dient als gute Gesprächsgrundlage zwischen Verkäufer und Verkaufsleiter oder Verkaufstrainer. Das Profil zeigt den Weiterbildungsbedarf des Verkäufers auf. Die Master Sales Analyse ist eine kostengünstige Methode mit messbarer Erfolgskontrolle. Diese Analyse hat sich bereits bei zahlreichen Unternehmen bewährt und wird auch von den Verkaufsmitarbeitern sehr geschätzt.“

www.master-hr.at Tests/Master Sales Skills Analyse





Helmut Durinkowitz



Christoph Stieg



Heike Reising



Martin Traninger



Regina Sitnik



Franz Zuckerstätter

sig gekleidet beim Kunden und eröffnet das Verkaufsgespräch. Meist kommt es da zur unverfänglichen Frage: „Wie gehts Ihnen?“ und so kann ein beziehungsorientierter Verkäufer leicht eine persönliche Atmosphäre schaffen, in der der Kunde sich wohl fühlt. Damit das nicht „aufgesetzt“ wirkt, muss der Verkäufer ein gutes G'spür haben, echtes Interesse am anderen Menschen zeigen und natürlich auch Menschenkenntnis besitzen. Merke: Schweiger schweigen gerne, Quatscher quatschen gerne! Und so macht der geschulte Verkäufer sein Geschäft. Wer sich gut einfühlen kann, hat die besten Karten. Christoph Stieg: „Diese Kommunikation verläuft einerseits individuell und andererseits immer gleich, denn es geht immer um die richtigen Worte, um Einfühlungsvermögen, um das echte Interesse, um intelligente Fragen und um das Selbstbewusstsein zu einer konkreten Empfehlung.“

Niklas Tripolt zum Thema Gesprächseinstieg: „Wir haben niemals die zweite Chance einen ersten guten Eindruck zu hinterlassen. Im Einzelhandel genügt meist der freundliche Blickkontakt und die Begrüßung (Juhu, hier kommt jemand, der zahlt meinen Gehalt!). Im Außendienst geht es darum, sich in ‚fremden‘ Räumen gut zu bewegen.“ Was wichtig ist erklärt der erfahrene Verkaufstrainer Tripolt mit wenigen Worten: „Blickkontakt, die richtige Distanz zum Kunden (eine Armlänge ist immer richtig), nicht frontal stehen oder sitzen. Es ist immer besser, ums Eck zu sitzen oder zu stehen.“

„Beim Verkaufsgespräch stellt sich der Verkäufer auf den Gesprächspartner und die Situation im Verkaufsgespräch ein. Das ist erlernbar. Der Verkäufer soll seine persönliche Note nicht ändern, sein natürliches Verhalten soll unbedingt bleiben. Eigentlich kann jeder Verkaufen lernen – er muss es nur wollen!“ bringt es Helmut Durinkowitz auf den Punkt. Zum Thema Kommunikation und Gespräche ergänzt Christoph Stieg: „Kommunikation ist Beeinflussung

von Menschen, es werden Meinungen, Wissen und Urteile beeinflusst. Wenn diese Beeinflussung unter positivem Vorzeichen, also unter der Annahme von ordentlichen Werten erfolgt, dann ist das Ergebnis ein Gewinn, ein Mehrwert für den Kunden.“

Kaltakquise

Die Kaltakquise ist für manche Verkäufer die Kür, andere wiederum nennen es die Ochsentur. Dazu meint der deutsche Verkaufsspezialist Klaus J. Fink: „Es gibt wohl keine andere Tätigkeit im Bereich des Verkaufens, bei der ein Verkäufer in so kurzer Zeit so komprimiert Ablehnung und Widerstand ertragen muss. Menschen sind auf Bestätigung und Anerkennung angewiesen, daher bringt Kaltakquise viele Verkäufer an ihre Grenzen.“ Und so ist Finks Motto bei Kaltakquise: „Jedes Nein bringt den Verkäufer einen kleinen Schritt näher an das nächste Ja.“

Bedarfserhebung

Ich will mir ein elegantes Kleid kaufen, um bei einer noblen Einladung perfekt gestylt zu erscheinen. Natürlich habe ich gewisse Vorlieben, meinen Stil und meinen eigenen Geschmack. Aber mein Geschmack, mein Stil ist nicht der der Verkäuferin und anscheinend auch nicht der der aktuellen Mode des Herstellers. So beginnt sie nun, mir moderne Garderobe „aufs Aug' zu drücken“, denn „das ist jetzt gerade in.“ „Aber das gefällt mir nicht, passt mir nicht und ist auch nicht mein Stil“, wage ich verschüchtert und eingeschüchtert durch die Abmahnung ob meiner Unkenntnis, was gerade Mode ist, einzuwenden. Ich sage zwar: „Das ist nicht mein Stil“, aber was mir dann fehlt, ist die Frage der Verkäuferin, was denn mein Stil sei. Das interessiert sie offenbar gar nicht und irgendwann meint sie: „Des hamma net!“ In einer um vieles billigeren Boutique habe ich dann genau das gefunden, was ich gesucht habe und dort



www.opwz.com

Fort zu wissen

Nutzen Sie Ihre Chance!

Mit uns sind Sie immer einen Zug voraus.

Praxisorientierte Weiterbildung und aktuelle Berufsqualifikation für Führungskräfte und Spezialisten:

- Unternehmensführung
- Unternehmensrecht
- Kommunikation
- Marketing & Verkauf
- Personalmanagement
- Finanzen & Controlling
- Einkauf & Logistik
- Führungsassistenten

Österreichisches Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeits-Zentrum
1014 Wien, Rockgasse 6
Tel. (01) 533 86 36
E-Mail: office@opwz.com

GEWINNEN FÖRDERT GEWINNER!



Mag. Franz Zuckerstätter

**ERHÖHEN SIE
DIE EFFIZIENZ
IHRER MITAR-
BEITER MIT**

- » Verkaufstrainings
- » Vertriebsconsulting
- » Scorecards für die Strategie-Umsetzung

best effect
TRAINING & CONSULTING

Tel. (01) 812 39 73 | www.besteffect.at

habe ich dann noch viel mehr ausgegeben, als ich ursprünglich vorhatte. Warum? Ganz einfach, die Verkäuferin hat sich für mich Zeit genommen, ist auf mich eingegangen, hat viel gefragt und noch mehr erfahren – und das Geschäft war perfekt. Ist das so schwer, sich für den Kunden zu interessieren? Ist es zu viel verlangt, wenn man als Kunde mit seinen Wünschen akzeptiert werden will?

Niklas Tripolt: „Wenn wir Verkäufer die Bedürfnisse unseres Kunden erkennen, herausfinden, wie er handelt, wie er denkt, welche Motive dahinter stehen, dann haben wir schon gewonnen. Die Bedarfserhebung darf lange dauern. Hier geht es darum, Fragen zu stellen, ohne dass sich unsere Kunden verhöhrt fühlen. Wer sich dafür Zeit nehmen wird, wird schnell beim Abschluss sein.“ Und Andreas Leschke ergänzt: „Ein guter Verkäufer ist demnach derjenige, der zuhört, gute und nachgedachte Fragen stellt, um den Bedarf zu ermitteln und das Interesse zu wecken. Im letzten Schritt verkauft dieser dann erst sein Produkt oder seine Dienstleistung.“

Der Preis ist heiß

Im Buch „Trotz Fehlern in den Verkaufsolymp“ schreibt Heinz Feldmann: „Die Preisverhandlung ist jene Phase im Verkaufsgespräch, bei der am meisten Gewinn gemacht oder vernichtet werden kann. Oft vergessen Verkäufer im Eifer des Gefechts, welche Auswirkungen ein zu schnell gewährter zusätzlicher Rabatt oder Nachlass auf unsere Gewinnsituation hat.“ Und wie sagte schon weiland Klaus Kobjoll: „Für

mich ist Rabatt bloß eine Stadt in Marokko.“ Natürlich wird – unterschiedlich nach Branche – um den Preis verhandelt, gefeilscht, gedrückt. Feldmann schreibt weiter: „Dennoch kaufen die Kunden keine Preise oder Rabatte, sondern Werte und Nutzen. Das heißt, dass grundsätzlich jeder Billigpreis zu hoch ist, solange der Kunde kein Wertverständnis für die Ware oder Leistung aufgebaut hat.“ Heike Reising von IQM zum Thema Preisverhandeln: „Wenn Verkauf Bedarfsbefriedigung ist, dann geht es meist ‚nur‘ um Preisverhandlung, weil der Kunde das Produkt oder die Leistung selber ja will. Das kann genauso herausfordernd sein wie einen Bedarf bei einem Kunden zu wecken. Das ist für mich die spannendste Herausforderung im Verkauf. Den Bedarf erzeugen, Neugierde wecken, Ideen im Kopf entstehen lassen, wie oder was ich mit dem neu erworbenen Produkt oder der Leistung mir persönlich für einen Nutzen erfüllen kann. Dann ist der Preis häufig kein echtes Thema mehr.“

Und dann – der Abschluss

Viele Verkäufer scheitern, wenn es zum Verkaufsabschluss kommt. Manche zerreden diesen Abschluss, sind zögerlich, um den Kunden ja nicht zu drängen. Martin Feldmann: „Viele Verkäufer haben Angst

und Sorge, dass sie vom Kunden als Keiler oder Drücker empfunden werden, wenn sie zu sehr auf den Abschluss pochen. Aber die Frage nach dem Abschluss – kombiniert mit einem freundlichen, offenen Gesichtsausdruck und ehrlichem Interesse an den Bedürfnissen des Kunden – führt in keinem Fall zu einer Irritation.“ Sobald der Kunde seine Zustimmung zum Kauf gegeben hat, beginnt aber nun die eigentliche Arbeit des Verkäufers. Denn er muss nun das einhalten, was er im Verkaufsgespräch versprochen hat. Das heißt, er muss seine Glaubwürdigkeit unter Beweis stellen. „Auch daran scheitern viele“, sagen Verkaufsexperten, „weil oft vom Verkäufer zu viel versprochen wird. Das Schlimmste ist, wenn der Verkäufer nach dem Abschluss unzuverlässig und/oder schlampig wird und sich nicht mehr so wie vor dem Abschluss um den Kunden kümmert.“ Und Niklas Tripolt von VBC meint zum so essentiell wichtigen Thema Abschluss: „Viele Verkaufsgespräche enden ohne aktiven Abschluss des Verkäufers. Studien aus dem Einzelhandel beweisen, dass dort sogar 80% aller Verkäufer nie Abschlussfragen stellen. Entweder entscheidet sich der Kunde von alleine oder er verlässt das Geschäft und kauft woanders. Auch im B2B Bereich, also im professionellen Verkaufsaußendienst, werden sehr häufig Kaufsignale übersehen und Gespräche gerade in

Die STRUCTOGRAM-Methode für den Verkaufserfolg

„Erfahrungen und Studien zeigen, dass es keine Patentrezepte für den Verkaufserfolg gibt und dass erfolgreiche Kundenberater und Verkäufer sehr verschieden sein können. Was jedenfalls zu beobachten ist: Erfolgreiche Menschen sind authentisch und überzeugen durch ihre Persönlichkeit, erkennen die Bedürfnisse anderer und gehen auf diese individuell ein“, sagt Mag. Helene Pusswald vom STRUCTOGRAM-Center Österreich. Und weiter: „Mit dem STRUCTOGRAM®-System erkennen Sie Ihre



genetisch veranlagten Stärken und können Ihre Kommunikation und Verhalten auf Ihre Persönlichkeit abstimmen. Das ist Voraussetzung für authentisches und überzeugendes Auftreten und steigert die Selbstsicherheit und das Selbstvertrauen. Entscheidend für den nachhaltigen Verkaufserfolg ist außerdem Menschenkenntnis. Wenn Sie die Kundenbedürfnisse und -motive erkennen und Ihre Argumentation anpassen, schaffen Sie die Basis für eine langfristig erfolgreiche Kundenbindung.“

Mit dem STRUCTOGRAM®-Verkaufsprogramm, der „Schlüssel zum Kunden“, ist es lt. Pusswald möglich, das Angebot auf die Kundenpersönlichkeiten auszurichten. Wenn Sie mit der STRUCTOGRAM®-Methode „kundenorientiert“ argumentieren, sparen Sie nicht nur Zeit und Geld, sondern sind am besten Weg zu dauerhaftem Verkaufserfolg. Helene Pusswald: „Die STRUCTOGRAM®-Methode zeichnet sich durch ihre einfache, praxisorientierte und schnelle Anwendung aus und wird bereits seit vielen Jahren international von großen Unternehmen erfolgreich eingesetzt.“

Kostenloser Info-Nachmittag für Trainer und Kundenberater am 27. Juni 2006.
www.structogram.at

der Abschlussphase zerquatscht. Diese Wahrnehmungssensibilität des Verkäufers ist besonders erfolgsentscheidend.“ Und ergänzt: „Nach dem Abschluss geht es darum, die Kaufreue des Kunden abzubauen oder vielleicht erst gar keine entstehen zu lassen: ‚Gratulation zu Ihrer Entscheidung, Sie werden sehr viel Freude damit haben, so oder so ähnlich. 37% unserer Kunden würden sich freuen, als Referenzkunde zur Verfügung zu stehen. Nützen wir alle dieses Potenzial? Profiverkäufer fragen nach Empfehlungen und sichern sich so ihre nächsten Geschäfte‘, gibt Trioplt gleich Tipps, um weitere Geschäfte zu lukrieren.“

Verkauf am Telefon

Verkaufen am Telefon ist noch um eine Nuance schwieriger, als wenn der Verkäufer den Kunden vor sich zu hat. Was ist nun das Wichtigste beim Telefonverkauf?

Martin Traninger von Traninger-Training erklärt dies klipp und klar: „Die richtigen Leute anrufen. Der wichtigste Schritt auf dem Weg zum Erfolg ist also Teil der Vorbereitung, nicht des Gesprächs selbst.“ Und Heike Reising: „Vieles ist wichtig, ähnlich wie beim Face-to-face-Verkauf, allerdings muss der Verkäufer noch mehr Sensibilität für den Menschen am anderen Ende des Drahts entwickeln. Er muss noch mehr zuhören lernen, muss Nähe und Distanz abchecken, muss trainieren, das Gespräch zu führen ohne Aufdringlich zu sein und mit einer klaren, deutlichen, knappen Sprache mit interessanten und spannenden Formulierungen mit dem Kunden sprechen.“

Martin Traninger über die Bedeutung der Stimme am Telefon: „Die Stimme ist das einzige Präsentationsmedium am Telefon. Sie entscheidet oft stärker als die Worte über das Bild, das sich der Gesprächspartner macht. Und dieses Bild ist entscheidend dafür, ob das Angebot angenommen wird. Versuchen Sie dabei niemals, sich zu verstellen. Ihre Stimme soll authentisch sein. Ein erster Schritt zum Nutzen des Potenzi als Ihrer Stimme ist oft das Kennenlernen Ihrer eigenen Stimme: wir hören unsere eigene Stimme anders als unsere Umwelt. Sprechen Sie sich doch einfach mal ein paar Texte auf die Mailbox und hören Sie sich selbst“, rät Telefonexperte Traninger. Neben einer positiven Grundeinstellung zum Telefonverkauf ist es für Telefonexpertin Eva-Maria Zimmerl, VBC, „besonders wichtig, rasch, nämlich möglichst in den ersten 20 bis 30 Sekunden, eine gute Beziehung zum Gesprächspartner auf-

zubauen. Da es sich um ein Verkaufsgespräch handelt, bei dem die Körpersprache nicht sichtbar zum Tragen kommt, sind die Stimme und vor allem die Wortwahl sehr entscheidend.“

Die größten Stolpersteine beim Telefonverkauf sieht Heike Reising in der Angst vor dem unbekanntem Wesen am anderen Ende. „Auch das Verlieren des Gesprächspartners am Weg zum nächsten Thema ist ein Stolperstein, und auch wenn zu lange selbst geredet und zu wenig geführt wird, wenn der Kunde zu wenig eingebunden wird und letztendlich, wenn man schlecht zugehört.“

Auch das Gespräch auslaufen zu lassen, ohne konkrete weitere Vereinbarungen zu treffen, ist für Heike Reising ein großer Fehler beim Telefonverkauf. Und Eva-Maria Zimmerl ergänzt: „Die größte Herausforderung beim Telefonverkauf sehe ich in der Diskrepanz zwischen ‚langem Atem‘, d.h. dranbleiben und konsequent sein Ziel zu verfolgen ohne zu lästig zu sein und den Kunden gar zu nerven. Das ist in erster Linie eine Frage der persönlichen Einstellung. Denn wer denkt, dass er lästig ist, wird er es auch sein. Wer hingegen denkt, dass es gut ist, dass gerade er anruft, wird er dieses auch vermitteln und seine Chancen werden phantastisch steigen.“

Am Telefon hat der Verkäufer bekanntlich sehr wenig Zeit, was den Kontakt erschweren kann. Martin Traninger: „Ein persönliches Gespräch zum selben Thema dauert im Schnitt 10 bis 15 mal so lange. Das bedeutet, dass Argumente besonders sorgfältig gewählt und formuliert werden müssen.“



achieveglobal



Ein ausführliches, bedarfsorientiertes Verkaufsgespräch ist kaum möglich. Sie sollten also durch sorgfältige Recherche vor dem Anruf bereits definieren können, welches Angebot beim Kunden auf Interesse stoßen wird.“ Traningers Tipp: „Sammeln Sie vor den Gesprächen die Argumente für ihr Angebot. Stellen Sie sich zu jedem Argument die Frage, was der Kunde davon hat. So formulieren sie den Nutzen. Und diesen Nutzen sollen Sie am Telefon grundsätzlich immer aussprechen.“ Zum Thema Körpersprache am Telefon weiß Martin Traninger: „Mit Körpersprache beeinflusst der Telefonierer seine Modulation. Sie ist dafür verantwortlich, welches Bild sich der Gesprächspartner macht. Er ‚sieht‘ die Körpersprache also auch ohne Bildtelefon.“

IQ M

Institut für qualitative
Marktbearbeitung GmbH

- callcenter & sales
- specials & ideas
- projekt management
- skills & business



I.Q.-M. Institut für qualitative Marktbearbeitung GmbH

Diesterweggasse 8/3, A-1140 Wien

Tel. +43 (0)1 600 1000, office@iq-m.at

Kontakt: Dipl.Vw. Heike Reising, GF

**Neu: Seminare im lichtleeren Raum exklusiv
mit Dialog im Dunkeln.**

www.iq-m.at

Beschwerden, Beschwerden

Natürlich kann und wird es vorkommen, dass beim Verkauf oder bei der Dienstleistung etwas nicht so klappt, wie es klappen sollte und dass Beschwerden kommen. Was da zu tun ist trainiert u.a. Regina Sitnik (Training Pro Success KEG) z.B. beim

ÖPWZ-Seminar „Aktives Beschwerdemanagement“, in dem gezielt das Thema Beschwerden von den verschiedensten Seiten beleuchtet wird. Auch bei VBC wird aktiv zum Thema Beschwerden trainiert, siehe Tipps im Kasten von Christian Obermüller (VBC). Es ist grundsätzlich zwischen offenen und verdeckten Beschwerden zu

unterscheiden. Erstere werden, wie schon der Name sagt, offen geäußert, d.h. der Beschwerdegrund ist gleich erkennbar. Die Verdeckte benützt der Kunde oft als Vorwand, um nicht gleich mit der Tür ins Haus zu fallen. Regina Sitnik (Training pro Success): „Hier liegt es am kommunikativen Geschick des Verkäufers (mittels bewußt eingesetzter Fragetechnik), den Unmut des Kunden anzusprechen und zu ergründen. In weiterer Folge ist es dann entscheidend, einen konstruktiven Lösungsvorschlag zu machen, um dem Kunden den Eindruck von Kompetenz zu vermitteln. Prinzipiell entsteht die kompetente Wirkung des Verkäufers durch das Zusammenspiel von Sozial- und Fachkompetenz. Sobald Kunden das Gefühl vermittelt wird, ernst genommen und verstanden zu werden, lassen sie sich leichter auf Vorschläge des Verkäufers ein, d.h. wer fähig ist Empathie zu zeigen, hat bei der Reklamationsbehandlung immer die besseren Karten“, ist Sitnik überzeugt. Natürlich geht es mitunter bei Beschwerden nicht immer ganz so stilvoll und kultiviert zu, wie wir es „beim Elmayer“ gelernt haben. Was ist, wenn wirklich geschimpft wird? Sitnik: „Bei Beschimpfungen ist zu unterscheiden, ob sie global vorgetragen werden oder tatsächlich persönliche Beleidigungen sind. Bei globalen Negativäußerungen von Kunden hat es sich bewährt, sie ebenfalls mittels Fragetechnik und viel Verständnis auf die ‚Sachebene‘ zu führen (z.B.: ‚Es tut mir leid, dass Sie das so sehen. Was genau ist denn passiert?‘). Der Kunde wird damit angehalten sein Anliegen zu präzisieren. Bei persönlichen Beleidigungen versucht man am besten dem Kunden einen ‚Spiegel‘ vorzuhalten und vorsichtig an seine Vernunft zu appellieren (z.B. Herr XY, es ist meine Aufgabe, Ihr Problem zu lösen, dazu bin ich auch bereit. Nur unter den derzeitigen Umständen ist mir das leider nicht möglich.‘). Meistens reagiert der Kunden dann vernünftig und beruhigt sich. Wenn nicht, dann müsste man als nächstes ankündigen, das Gespräch bei Fortdauer der Beleidigungen abzubrechen und es dann letztendlich auch tun, sollte der Kunde weiterhin nicht zu einem sachlichen Gespräch bereit sein.“

Wir alle kennen diese Situationen: Es geht schon wieder etwas schief! Meist passiert dies auch noch zu allem Übel bei schon bekannt schwierigen Kunden. Es ist natürlich immer sehr unangenehm für beide Seiten. Wichtig ist hier wieder einmal viel Verständnis für die Lage des Kunden zu zeigen. Am besten man spricht es direkt an (z.B.: „Für mich ist absolut nachvollziehbar wie

„Reklamationen als Chancen sehen ...



... dieser Satz klingt in der Theorie meist einfacher als er dann in der Praxis umzusetzen ist“, sagt Christian Obermüller von VBC. Reklamationen gehören zweifelsohne zu den unangenehmen Ereignissen im Berufsalltag von Verkäufern.

„Doch die Reklamation selbst ist nicht das eigentliche Problem“, führt Obermüller weiter aus, „die Art, wie Reklamationen entgegengenommen und behandelt werden, löst Reaktionen der Kunden aus, die sich wirtschaftlich auswirken. Negativ oder positiv. Dabei bieten uns gerade unzufriedene Kunden große Chancen, langfristige Verkaufspotenziale zu

erschließen und unsere Kunden noch intensiver ans Unternehmen zu binden. Gleichzeitig gilt als sichergestellt, dass unprofessionell behandelte Reklamationen unangenehme Folgen nach sich ziehen. Denn Untersuchungen zeigen, dass negative Erfahrungen bis zu 16 Menschen erzählt werden. Im Vergleich dazu werden Erlebnisse, die die Erwartungen sogar positiv übertroffen haben, an nur ca. 4 Personen weitergegeben. Damit nicht genug: Laut Statistik meldet sich nur jeder 20. überhaupt bei Unzufriedenheit. Die restlichen 19 wandern unbemerkt zur Konkurrenz ab. Natürlich sind in der Praxis nicht immer alle 16 Personen, die von der Negativ-Erfahrung hören, auch unsere potentiellen Kunden, allerdings kann unter den unzufriedenen Kunden auch ein Einkäufer, Geschäftsführer, Meinungsbildner etc. sein, der seine Erfahrungen mit weit mehr als 16 Menschen teilt. In vielen Fällen erfahren wir also oft gar nicht oder erst zu spät, dass ein Kunde mit unserer Leistung unzufrieden war. Deshalb sollten wir dankbar sein, dass Kunden direkt bei uns reklamieren. Bei diesen Kunden haben wir die Chance, die Beziehung zu festigen, wenn wir das Gefühl vermitteln, dass wir seine Reklamation wichtig nehmen und uns um eine rasche Erledigung annehmen.“

Das ist nicht immer einfach. Oft sind die ersten Reaktionen auf einen wütenden Kunden Sprachlosigkeit, Gegenargumentation oder Anzweiflung: „Das kann ich mir überhaupt nicht vorstellen, alle unsere Kunden sind sonst immer zufrieden mit unseren Leistungen.“ Dazu Christian Obermüller: „Eine verständliche Reaktion und löblich ist es auch, wenn Mitarbeiter so hinter ihrem Produkt stehen, dass es unvorstellbar erscheint, jemand könnte nicht zufrieden sein. Nur bringt uns das nicht weiter. Denn Kunden möchten zunächst einmal verstanden werden. In vielen Fällen möchte unser reklamierendes Gegenüber seinem Ärger Luft machen und ist emotional. Gemeinsame, zufrieden stellende Lösungen sind jedoch nur auf der sachlichen Ebene möglich. Daher ist es wichtig, den Gesprächspartner auf der emotionalen Ebene abzuholen und dann erst auf der sachlichen Ebene Lösungen zu präsentieren.“

Im Falle einer emotionalen Reklamation, egal ob berechtigt oder unberechtigt, hilft deshalb eine Reklamationsstruktur:

- Ausreden lassen! Ruhig bleiben, zuhören, nicht persönlich nehmen;
- Fragen stellen! Die Chance, Zeit zu gewinnen und Wertschätzung zu vermitteln;
- Verständnis zeigen! (Bedeutet nicht automatisch Recht zu geben!)
- Prüfen Sie die Situation und ob Sie den Kunden richtig verstanden haben.
- Lösungen anbieten! Setzen Sie Handlungen!
- Checken Sie, ob Ihr Kunde mit der Lösung einverstanden ist.

Obermüller: „Wenn wir es schaffen, reklamierende Kunden als ‚unbezahlte Unternehmensberater‘ zu betrachten, ist uns bereits ein Riesenschritt in Richtung ‚Reklamationen als Chancen‘ zu sehen gelungen. Ich wünsche Ihnen viel Ruhe und Gelassenheit für Ihre nächsten ‚Kundenbindungsgespräche‘!“

www.vbc.at

es Ihnen da geht. Sie denken sicher“). Damit nimmt der Verkäufer dem Kunden den Wind gleich aus den Segeln, denn er nimmt ja schon vorweg, was der Kunde sagen wollte oder sich zumindest denkt. Er kann die Aussage des Verkäufers nur mehr bestätigen. Regina Sitnik: „Besonders entscheidend ist hier aber, dass der Verkäufer nicht das Produkt oder sein Unternehmen kritisiert, nur um mit dem Kunden einen ‚Schulterschluss‘ zu machen. Erfahrungsgemäß kommt das bei Kunden langfristig nicht gut an. Der Verkäufer wirkt dann als ‚Nestbeschmutzer‘. Professionell ist es hingegen, (ohne Rechtfertigung) möglichst rasch wieder eine Lösung vorzuschlagen und den Kunden damit gedanklich in die Zukunft zu lenken“, weiß die erfahrene Trainerin.

Der Vorteil an Produktbeschwerden ist meist, dass man dem Kunden, wenn ein Produkt fehlerhaft war, ein neues Produkt geben kann. Bei Dienstleistungen ist das mitunter seltener möglich.

Entscheidend ist bei beiden Arten der Beschwerde, dass man sich bemüht rasch die emotionale Ebene des Kunden in Ordnung zu bringen und seine Motive zu erkennen und anzusprechen. Je eher sich ein Mensch wertgeschätzt und verstanden fühlt, desto eher ist er bereit einen Konflikt vernünftig zu lösen. Erfahrungsgemäß lassen sich Konflikte (und solche sind auch Beschwerdesituationen) besser bewältigen, wenn wir bereit sind, uns in die Lage des Gesprächspartners (oder Kunden) zu versetzen, also Empathie zu zeigen. Damit ist es viel leichter, Verständnis für die Reaktionen und Äußerungen unseres Gegenübers aufzubringen. Auch gelingt uns dadurch das Abgrenzen leichter bzw. die Erkenntnis, dass wir uns nicht persönlich angegriffen fühlen müssen (was dann meist Abwehr zur Folge hat). Regina Sitnik: „Leider werden Beschwerden häufig nicht in ihrer Wichtigkeit erkannt oder werden missinterpretiert. Kunden, die sich beschweren, zeigen damit ihre Bereitschaft zu einer Lösung und damit auch ihre Treue zum Unternehmen. Kunden, die sich nicht mehr beschweren, sind meist nicht mehr unsere Kunden, sondern bereits die des Mitbewerbs. Dieses Bewusstsein sollte dazu führen, Beschwerden wirklich als Chance für das eigene Unternehmen zu sehen und zu nützen.“

Was alles trainierbar ist

Ist wirklich alles trainierbar? Kann man etwas lernen, wozu man so gar keinen Draht

hat? Kann man etwas im Training verbessern, was man schon seit ewigen Zeiten „immer so“ macht?

Franz Zuckerstätter: „Es ist ein Irrtum zu meinen, dass man alles trainieren kann. Natürlich kann sich jeder bestimmte Kenntnisse aneignen, auch ein 170 cm großer Mann kann das Basketball-Spiel erlernen und trainieren. Ob es sinnvoll und für ihn befriedigend ist, steht auf einem anderen Blatt. Ob ein Training erfolgreich ist, hängt nicht nur von den Trainingszielen ab, sondern auch davon, ob diese mit den bestehenden Verkäufern erreicht werden können. Eine Potenzialanalyse kann nicht Gegenstand eines Verkaufstrainings sein, trotzdem sollte es dazu führen, dass jeder Teilnehmer erkennt, inwieweit er die für einen Verkäufer notwendigen persönlichen Eigenschaften mitbringt.“ Und Thomas Dodner ergänzt: „Die Schwerpunkte des Trainings müssen mit dem Auftraggeber und den Teilnehmern exakt definiert sein. Weniger ist hier mehr, man sollte abkommen von den Best-of-...-Seminaren und lieber hingelangen zu ausgewählten Themen, die auch nachhaltig trainiert und umgesetzt werden können. Außerdem muss der Trainer ein großes Repertoire an Beispielen aus der Praxis mitbringen – diese ‚Geschichten‘ bleiben immer noch am längsten in Erinnerung.“ Und Christoph Stieg bestätigt: „Ein gutes Verkaufstraining ist orientiert an der Strategie des Unternehmens, an der Strategie des Bereichs, es bewirkt nachhaltige Verhaltens- und Einstellungsänderungen bei Verkäufern und es bewirkt dadurch messbar andere und bessere Kundenerfahrungen (Qualität) und natürlich auch bessere quantitative Ergebnisse.“

Günter Sigl vergleicht Verkaufstraining gerne mit dem Training im Spitzensport: „Auch Spitzensportler trainieren intensiv und haben trotz ihrer starken Motivation einen oder mehrer Trainer/Betreuer. Verkaufstrainings müssen vor allem bei der grundsätzlichen Einstellung beginnen. Techniken wie Bedarfsweckung oder auch Einwandbehandlung sollten in kontinuierlichen Abständen geübt und verbessert werden.“ Die notwendige Motivation für ein Training ist auch für Andreas Leschke das Um und Auf: „Idealerweise bringen die Teilnehmer die nötige Motivation für ein Training mit. Das bedeutet im Grunde genommen nur, dass sie den Wunsch haben, etwas zu tun. Vor diesem Hintergrund hat die Rolle des Teilnehmers mit Selbstwahrnehmung, Fähigkeiten und Fertigkeiten zu tun. Bei unseren Trainings enthält jeder Se-



achieveglobal



minarabschnitt eine Reihe verschiedener Aktivitäten, die dazu dienen, das Verständnis der Teilnehmer hinsichtlich der vermittelten Konzepte und Fertigkeiten weiter zu vertiefen. Ein großer Teil der Seminarzeit wird auf den Transfer ins eigene Arbeitsumfeld und zum Üben gelegt. Wichtig ist es, den eigenen Stil zu probieren, ihn in einem ungefährlichen Umfeld zu üben und somit Sicherheit zu erlangen.“

Was durch Trainings erreicht werden kann

Sicher wird derjenige, der einfach nicht verkaufen will, auch durch das beste Spitzentraining kein guter und erfolgreicher Verkäufer. Das heißt Personalchef und Mitarbeiter müssen sich im Klaren sein, um welches Jobprofil es sich handelt. „Ist ein guter Grundstock da und auch der Wille und die Motivation, im Training noch mehr zu lernen, dann kann sehr viel erreicht werden“, sagen die Experten. „Ein Training muss die positive persönliche Einstellung zum Thema Verkauf fördern sowie die Motivation, dass Verkauf zu mir passt und ich mit dieser Aufgabe glücklich bin und auch andere Menschen glücklich machen kann“, ist Heike Reising überzeugt.

Andreas Leschke: „Der Verkäufer bekommt in unseren Trainings ein zusätzliches Verhaltensrepertoire an die Hand, um einerseits Dinge besser oder anders machen zu können und andererseits, um in schwierigen Situationen ein Rüstzeug zu haben, welches den Erfolg wahrscheinlicher macht. Dazu gehörten konkret umsetzbare Verkaufsfertigkeiten und Methoden für die Kundenbearbeitung.“ Günter



STRUCTOGRAM®

Kunden gewinnen und Kunden binden

Erleben Sie die Vorteile der STRUCTOGRAM®-Methode am kostenlosen Info-Nachmittag am 27. Juni 2006 um 16.30 Uhr für TrainerInnen, PE/HR-Spezialisten und KundenberaterInnen. Anmeldung: info@structogram.at

Mag. Helene Pusswald, STRUCTOGRAM®-Center Österreich, www.structogram.at



Sigl: „Ein gutes Verkaufstraining bringt die Teilnehmer zu einem aktiven Nachdenkprozess über ihr derzeitiges Verhalten. Sie erkennen dadurch ihre Stärken und Entwicklungspotenziale besser und können sich dadurch gezielt selbst weiterentwickeln.“ Und Helmut Durinkowitz bringt es auf den Punkt, was ein gutes Verkaufstraining erreichen muss: „Mehr Abschlüsse, bessere Kundenbeziehung, sicheres

Verhalten beim Verkaufsgespräch und das Durchsetzen von Preisen.“

Trainingsverlauf

Damit ein Training viel erreichen kann, muss es „spannend, abwechslungsreich und individuell für die Gruppe aufgebaut sein. Es muss die Teilnehmer dort abho-

len, wo sie stehen (deshalb kein Training ohne Analyse vorab), muss Theorie und Praxis im Wechselspiel haben sowie Eigenkenntnis zur Verhaltensänderung und Instrumente zur ‚einfachen‘ Anwendung vermitteln. Meiner Meinung nach sollte es zwei Tage Präsenz haben, dann eine Umsetzungspause, event. anschließende Tag(e) oder Coachings“, beschreibt Heike Reising ein gutes und vor allem sinnvolles Training. Das bestätigt auch Thomas Dodner: „Ideal ist eine Modulreihe von zwei bis drei Trainingsmodulen mit jeweils vier Wochen Pause, um die neuen Erfahrungen in ‚Transferübungen‘ trainieren zu können.“ Andreas Leschke gibt ein konkretes Beispiel zum Trainingsverlauf: „Ich mache diese Frage an einem Beispiel fest: Aufgabenstellung in einer großen Bank für uns war es, 70 Großprojekte innerhalb

Last, but not least – Do's and don't's des Verkaufsabschlusses



von Gabriele Riedl, TRILOG

Ein Verkaufsgespräch verläuft für mich ähnlich wie ein Flug. Die zwei für den Piloten und Copiloten herausforderndsten Phasen eines Fluges sind der Start und die Landung. Ein beziehungsauflebender Einstieg und die Einleitung eines Gesprächs sowie ein sicherer und souveräner Abschluss bestimmen die Gesamtqualität erheblich. Der Einstieg und die Einleitung zu Beginn sollten Vertrauen, Offenheit und Beziehung schaffen sowie Bereitschaft und Neugier beim Käufer wecken. Dazu bildet der Abschluss die Phase, in der letzte Unsicherheiten und Fragen geklärt, Vertrauen vertieft, die Entscheidungsfreude unterstützt und das Sicherheitsbedürfnis des Kunden gestärkt werden sollten. Diese beiden Phasen bilden also die wichtigsten Klammern im Gespräch.

Die Abschlusskiller in der Praxis

- Der Abschluss wird zu früh provoziert („Kann ich den Auftrag notieren? Dann notiere ich schon und ...“).
- Der Verkäufer übt Druck auf den Kunden aus („Ab nächsten Monat haben wir eine Preiserhöhung, daher sollten Sie jetzt ...“).
- Gute Argumente wurden bereits vorher „verpulvert“. Es bleibt nichts mehr für den Abschluss übrig.
- Verkäufer fühlen sich bei Stammkunden oftmals zu sicher. Das alleinige Vertrauen, dass er sich schon positiv entscheiden wird, genügt nicht.
- Der Verkäufer ist unsicher und strahlt diese Unsicherheit vor allem körpersprachlich aus.
- Typische Blockaden, wie vor allem Entscheidungsschwäche (70% aller Konsumenten sind in dem Moment, in dem die Kaufsentscheidung zu treffen ist, entscheidungsschwach) werden nicht erkannt bzw. übertragen.

Erfolgreich in die Abschlussphase

Man unterscheidet verbale und nonverbale Kaufsignale:

Verbale Kaufsignale sind:

- Der Kunde erkundigt sich nach Details (Ausstattung, Wartung, Kundendienst, Garantiezeit ...).
- Er erfragt Abwicklungsmodalitäten (Lieferzeit, Zahlungsweisen...).
- Er geht verbal mit dem Produkt um, als besäße er es bereits („Das kann

ich dann dazu verwenden...“, „Ich muss dann damit rechnen ...“).

- Er wiederholt bereits Besprochenes („Und damit ist dann die ganze Familie versichert!“).
- Er bespricht, wie er die Kaufentscheidung bei der Firmenleitung/der Familie rechtfertigen kann.

Nonverbale Kaufsignale sind:

- Er bestätigt die Nutzenargumentation durch Kopfnicken (oder verbal: „Das habe ich mir auch schon gesagt.“).
- Er ist vorgebeugt und aktiv.
- Er zeigt Körpersprachesignale des Interesses und der positiven Aktivität. Testet/benutzt das Produkt.

Abschlussfragen

Achten Sie dabei auf den richtigen Zeitpunkt – bemerken Sie Kaufsignale!

- Stellen Sie die Frage aktiv und bewusst!
- Drücken Sie auch körpersprachlich aus, dass es um eine positive, wichtige Sache geht. Wesentliche Voraussetzung: Sie müssen selber überzeugt sein!
- Passen Sie die Frage an den jeweiligen Kunden an, verwenden Sie passende Wörter und Formulierungen.
- Gleichgültig, wie der Kunde sich entscheidet, bestätigen Sie ihn – Sie haben ja nur interessante, brauchbare Alternativen angeboten.
- Stellen Sie nie mehr als drei Alternativen zur Wahl, das wäre unübersichtlich und fordert geradezu ein „Ich überlege es mir noch mal ...“ heraus.
- Um Klärung über die unschlüssigen Gedanken des Kunden zu bekommen fragen Sie, was am Produkt nicht zufrieden stellend oder noch unklar ist.

Der Abschluss ist noch nicht das Ende

Mit dem Kauf oder der Unterschrift ist ein Beratungsgespräch noch nicht vorbei, es gibt noch einiges zu tun:

- weitere Informationen anbieten,
- Empfehlungen einholen,
- Argumente mitgeben (für die Familie, den Chef ...),
- Kaufabschluss bestätigen,
- Nachbetreuung vereinbaren,

Mehr Infos zu Gabriele Riedl und zu TRILOG: www.trilog.at

eines knappen halben Jahres zu akquirieren. Dieses Ziel haben wir zusammen mit der Bank weit übertroffen. Am Ende des vorgegebenen Zeitraums konnte die Bank 105 Neukunden verzeichnen. Wie sind wir vorgegangen? Zu Beginn des Projekts wurden alle Führungskräfte in einem Kickoff über Ziele, Inhalte und Aufgaben des Trainingsprojekts informiert. Im Anschluss daran folgte die Umsetzung eines dreistufigen Trainingskonzeptss: In der ersten Stufe wurden entscheidende kommunikative Fähigkeiten für ein erfolgreiches Verkaufsgespräch vermittelt bzw. verbessert. In der zweiten Stufe stand die Neukundenakquise im Mittelpunkt. Zielorientierte Fragen- und Argumentationsketten, Produkt- und Wettbewerbsprofile wurden von den Teilnehmern entwickelt, um Ansatzpunkte für ein Neugeschäft aufzudecken. In der dritten Stufe wurden das verkäuferische Wissen und die Fertigkeiten vertieft und verstärkt auf die eigenen Produkte angewendet. Zur Sicherung der Investition wurden alle Führungskräfte als Coaches ausgebildet. Damit sind sie in der Lage, das Erlernete mit ihren Leuten zu vertiefen.“ Für Christoph Stieg ist es sehr wichtig, dass der Prozess des Trainings vorausgeplant ist, in dem es Meilensteine gibt, an denen Zwischenergebnisse gemessen werden. Stieg: „Wir empfehlen folgende Maßnahmen:

- Potenzialchecks zur Bedarfserhebung und zum laufenden, messbaren Abgleich der Entwicklung,
 - Livecoaching, Begleitung im Alltag in den Kundengesprächen, bei Telefonaten,
 - kurze (halb- bis ganztägige) Trainingseinheiten, die sehr fokussiert auf einzelne Lernziele eingehen, z.B. „Positionierung beim Neukunden“, „Empfehlungen verbindlich akquirieren“,
 - Führungskräfte-Training laufend, damit Führungskräfte die Ergebnisse aus Trainings nachhalten und vertiefen können und so den Return on Investment messbar sicherstellen und ein
 - Bildungsscheck zur maßnahmenorientierten Umsetzung aller Lernziele.“
- Soweit Christoph Stieg.

Die Sache mit dem ROI

Die Sache ist doch immer die: Wird ein Training gebucht, konsumiert, bezahlt, so ergibt sich doch sofort daraus die Frage nach dem ROI, also wann sich denn die Unkosten in klingende Münzen oder flatternde Scheine verwandeln bzw. sich das Training amortisiert. Zuckerstätter: „Die

Amortisationsdauer ist ein wesentlicher Punkt in der wirtschaftlichen Betrachtungsweise des Verkaufstrainings. Die Kosten des Trainings stehen von vornherein fest, der daraus resultierende Return on Investment nicht. Welche zusätzlichen Erträge werden durch das Training generiert? Sind noch weitere Kosten durch flankierende und begleitende verkaufsfördernde Maßnahmen zu erwarten? Ist das Verkaufstraining eine einmalige Aktion oder ist daran anschließend eine Feedback-Begleitung durch den Trainer notwendig? Gibt es ernstzunehmende Benchmarks? Wie realistisch sind die eigenen Prognosen? Nachdem diese Fragen nicht verbindlich beantwortet werden können ist es am zweckmäßigsten, gemeinsam mit den Verkaufsverantwortlichen Best-/worst-case-Szenarien als Entscheidungsgrundlage für den Auftraggeber zu erarbeiten.“ Und Thomas Dodner ist davon überzeugt, „dass Trainerkosten sich – natürlich abhängig von der Art der Produkte und Dienstleistungen – innerhalb von zwei Monaten amortisieren müssen. Allerdings gebe ich zu bedenken: Messbar sind nur die Verkaufserfolge der Teilnehmer. Jeder Trainer sollte daher die Führungskräfte der Teilnehmer anhalten, die Erfolge zu bewerten. Um dies jedoch zu gewährleisten, muss der Trainer daher auch mit den Vorgesetzten der Verkäufer in Kontakt stehen und diese mit der weiteren Förderung der Teilnehmer beauftragen können.“ Für Christoph Stieg ist ein Betrachtungszeitraum von rund einem Jahr sinnvoll, „in erster Linie messen wir



Verhaltensentwicklungen über eigens definierte Potenzialchecks und über Scorecards – diese sind auf jene Verhaltensfaktoren ausgerichtet, die vorher zur Strategie- und Zielerreichung als zuträglich erkannt und definiert wurden. In zweiter Linie messen wir dann die tatsächlichen Auswirkungen dieses veränderten Verhaltens: z.B. Kundenzufriedenheitswerte, Umsätze, Deckungsbeiträge, Reklamations-/Stornoquoten.“ Dass Verkaufen ein Kinderspiel ist kann niemand behaupten. Aber dass mit gutem Willen und Motivation durch Trainings nachweisliche Erfolge erzielt werden, sollte jedem Unternehmen klar sein, das in Zukunft die Nase vor dem Mitbewerb haben will. **T**

Infos

Andreas Leschke: AchieveGlobal	www.achieveglobal.at
Franz Zuckerstätter: Best Effect	www.besteffect.at
Alexander Bräuer: Bräuer Training	www.bräuer-training.com
Günter Sigl: Die Vertriebsberater	www.dievertriebsberater.at
Thomas Dodner: Top Train	www.erfolgreiche-seminare.at
Klaus-J. Fink: Fink Training	www.fink-training.de
Helmut Durinkowitz: Idee Training	www.idee-training.at
Heike Reising: IQ-M	www.iq-m.at
Dieter Euler-Rolle: Master Management	www.master-hr.at
Christoph Stieg: perfect training	www.perfacttraining.com
Helene Pusswald, Structogram Center:	www.structogram.at
Regina Sitnik: Training pro Success	www.trainingprosuccess.com
Martin Traninger: Traninger Training	www.traninger.com
Gabriele Riedl: Trilog	www.trilog.at
Niklas Tripolt, Eva-Maria Zimmerl: VBC	www.vbc.at
AVL Institut	www.avl-institut.at
Bfi	www.bfi.at
idInstitut	www.id.co.at
IVEC	www.ivec.at
ÖPWZ:	www.oepwz.at
WIFI	www.wifi.at