

# »Wir würden ja kaufen, haben aber kein Budget!«

Mehr als noch vor einem halben Jahr muss heute dem professionellen Verkaufen Bedeutung beigemessen werden. Wie in Zeiten des breit gefächerten Sparens Unternehmen mit Verkauf und Verkaufstraining umgehen, erfuh [Christine Wirl](#) von den Experten.

**W**ir leben jetzt in einer sehr spannenden Zeit: Jeder will das Geld verdienen, das andere nicht ausgeben wollen. Um das Paradoxe der Lage zu verdeutlichen: Einerseits muss ein Produkt oder eine Dienstleistung verkauft werden, damit das Unternehmen und alles, was dranhängt, verdient und weiterlebt. Andererseits will niemand Geld ausgeben, damit das Unternehmen Geld spart und weiterlebt.

Es sollen Produkte und Dienstleistungen verkauft werden, die heute weniger kennen, weil sie gerade jetzt aus Spargründen nicht beworben werden. Bekanntlich schwindet aber Präsenz am Markt schnell. Es soll ein Produkt verkauft werden von Mitarbei-

tern, die nicht verkaufen können, weil das Schulungs-Budget gestrichen wird, damit Geld gespart wird. Und um den Paradoxien noch eins draufzusetzen, werden qualifizierte, weil »teure« Mitarbeiter entlassen und meist unqualifizierte, weil »billige« Mitarbeiter, behalten. Ob das alles nicht ein bisschen irre ist?

Nun – ohne Verkaufen geht es nicht! So sind nun echte Verkäufer gefordert, die wirklich verkaufen und zum Kunden eine langfristige Beziehung aufbauen können. Verkäufer brauchen daher Schulungen, regelmäßig und den Zeitströmen angepasst. Unternehmen können sich zu keiner





Clemens Widhalm



Martin Frohn



Niklas Tripolt



Mirko Prusac

Zeit Verkäufer leisten – die halt »irgendwie« verkaufen, in Zeiten des allgemeinen Rundum-Spar-Wahnsinns aber noch viel weniger.

Welcher Verkäufer bekommt denn nicht mehrmals täglich die Killerphrase zu hören: »Leider, wir wollen ja ... aber, wir haben kein Budget. Wegen der Krise sparen wir.«

Die nach der größten Spekulationsblase der Geschichte hereingebrochene Krise der Wirtschaft hat die Seelen der Menschen erreicht. Banker selbst weisen darauf hin, dass eine positive Stimmung in der Bevölkerung für die Krisenüberwindung wesentlich ist. Allerdings tragen die Medien dazu bei, dass die Stimmung immer schlechter und schlechter wird. Um dem Ganzen noch »eins drauf zu setzen« erklärt unser Finanzminister ständig und in verschiedenen Variationen: »Die wirkliche Kraft der Krise kommt erst Ende des Jahres.« Super – solche Sätze bauen doch wirklich auf und mobilisieren die Menschen, aktiv zu werden. Sehen wir es doch so – es ist Veränderung im Denken und Handeln angesagt.

Helmut Durinkowitz (Verkäufer, Trainer aus Leidenschaft, Buchautor) meint dazu: »In der heutigen wirtschaftlichen Situation benötigen alle Unternehmen Veränderungsarbeit. Das Management definiert Veränderung als Neugestaltung von Arbeitsaufgaben und Abläufen und erntet Widerstand gegen Veränderungen. Der vertriebliche Erfolg ist von der Motivation und dem Willen der Verkäufer, Veränderung zu akzeptieren, abhängig.«

Wo ist die Lösung?

Nicht mehr das Budget nach dem Gießkannenprinzip irgendwie und irgendwohin ausgeben, sondern fokussieren und dort ausgeben, wo es wirklich den Return bringt. Beim Verkaufstraining zum Beispiel. Bei einer zielgruppengenauen Werbung. Beim Mut, sich auf Neues einzulassen.

## Die Weiterbildungs-Budgets

Wie sieht es denn nun tatsächlich mit den Bildungsbudgets für 2009 aus? Wie disponieren die Unternehmen?

Niklas Tripolt (VBC VerkaufberaterInnen-colleg) meint: »Gute Verkaufstrainings sind messbar und daher ist auch der »return on investment« abbildbar. Unternehmen, die das verstanden haben, investieren gerade jetzt, quasi antizyklisch. Trotzdem gibt's bei einigen besonders krisengebeutelten Unternehmen Budgetkürzungen in allen Bereichen. Gesamt betrachtet machen das jene Unternehmen wieder wett, die eben gerade jetzt für direkt umsatzbringende Trainingsmaßnahmen extra Budgets bereitstellen.«

»Es gibt Kürzungen – auch bei Verkaufstrainings«, sagt Günter Sigl (Geschäftsführer Stratos Institut): »Ich weiß z.B. von einem großen Versicherungskonzern, der

einen Großteil seiner Seminare für 2009 gestrichen hat.«

Helmut Durinkowitz unterscheidet große Unternehmen und KMU: »Die meisten KMU sparen jetzt bei den Weiterbildungskosten, sofern es nicht den produktiven Bereich betrifft. Bei den großen Unternehmen werden, wenn es im Budget geplant wurde, weniger die Kosten reduziert. Aber es werden während des Jahres Budgetanpassungen im Bildungsbereich wegen schlechterer Zahlen zu erwarten sein«, gibt sich Durinkowitz wenig optimistisch.

DI Dr. Clemens Widhalm (Dale Carnegie Austria) bemerkt natürlich ebenfalls, dass Budgets grundsätzlich knapper sind: »Was es jedenfalls kaum noch gibt, ist das Gießkannenprinzip. Reine Teamförderungen und Incentives treten in den Hintergrund (obwohl die gerade jetzt besonders nützlich wären). Training wird zunehmend als

www.avl-institut.at

AVL INSTITUT

## SPARRING-PARTNER FÜR IHREN VERTRIEB

Beratung und Coaching auf Augenhöhe mit Ihrer Vertriebsmannschaft. Neue Methoden und bewährte Konzepte für Ihren Erfolg.

**AVL-INSTITUT Beratung.Training.Kommunikation GmbH**  
 | A-4114 NEUHAUS 9 | Tel.: +43(0)7232/3065-0 | Fax: +43(0)7232/3065-35 | E-Mail: office@avl-institut.at



**Akademische Coaching & TrainerInnen Ausbildung**  
alle Diplomelehrgänge als Kooperationslehrgänge mit MBA\* buchbar

**Weiterbildung für Führungskräfte**  
Seminare zur beruflichen Weiterbildung & Bildungskarenz  
Golden Handshake Programm – Outplacement

**\*Investition für MBA netto € 4.000,— Infos unter: [www.ctc-academy.at](http://www.ctc-academy.at)**

Rudolfspatz 5/15 | A-1010 Wien | Tel. / Fax: +43 (1) 276 25 52 | [office@ctc-academy.at](mailto:office@ctc-academy.at)



notwendige Investition verstanden, um Ergebnisse zu verbessern. Strategisch denkende Unternehmen fokussieren sich auf wenige Initiativen. Leadership und Sales sind da sicherlich bevorzugt positioniert. Für HR- bzw. PE-Abteilungen ist es jetzt auch wichtig, sich nicht nur als Kostenfaktor im Unternehmen zu erweisen, sondern gemeinsam mit dem Top-Management strategische Initiativen zu entwickeln, die einen ROI versprechen. So können auch die Budgets gesichert werden – in manchen Unternehmen sogar ausgebaut.«

Und wann soll das sein? »Genau jetzt!«, empfiehlt Clemens Widhalm.

Eine kreative Lösung, wenn es um das Bezahlen der Seminare geht, hat Mirko Prusac (Intellekt Media) gefunden. Er bietet seine Ausbildung des Verkaufspersonals mit leistungsorientierter Bezahlung an. Prusac: »Mit unseren Kunden werden gemeinsame Verkaufsziele definiert – darauf folgt bei Erfolg die Bezahlung. Das bedeutet: Egal ob das Weiterbildungsbudget gekürzt, erweitert oder gleichbleibend ist, wir bestimmen selbst, wie groß das Budget unserer Kunden für die Weiterbildung der Verkaufsabteilung ist. Je größer der Verkaufserfolg, desto höher das Honorar.«

### Kosten eines Verkaufstrainings

Apropos Kosten: Entschließt sich nun ein Unternehmen, ein (Verkaufs-)Training einzukaufen, mit welchen Kosten muss gerechnet werden? Natürlich muss vorher abgeklärt werden, auf welchem Know-how aufgesetzt werden kann und welche Verhaltensänderung genau erzielt werden soll. »Unsere Trainings werden ausschließlich als blended Trainings durchgeführt«, sagt Niklas Tripolt und weist darauf hin, dass »je nach Auftrag die Trainingsdauer von 4 bis 24 Monate variiert. Die Kunden investieren dabei in eine monatliche Begleitung pro Verkäufer. Da liegt die Bandbreite

zwischen 60,- und 330,- € pro Teilnehmer und Monat.«

Durinkowitz: »Es kommt darauf an, welche Verkäufer trainiert werden. Mit Zielsetzung, Vorbereitung, Durchführung sollte ein Verkaufstraining – um auch eine positive Veränderung zu bewirken – mindestens zwei Tage dauern und je nach KMU 1.600,- bis 2.500,- € Tageshonorar, bei maximal 12 Teilnehmern (zuzügl. aller Kosten wie Übernachtung, Anfahrt und Verpflegung), kosten. Das ist pro Teilnehmer eine Investition von 266,- bis 416,- € in den Trainer. Diese Kosten sollten sich schnell amortisieren.«

»An Trainerkosten sind bestimmt 3.500,- bis 5.000,- € realistisch«, rechnet Günter Sigl vor und schließt eine Warnung an: »Billigangebote sollten von den Auftraggebern sehr kritisch hinterfragt werden.«

Ähnliche Zahlen nennt Christoph Stieg (perfact training Personalentwicklung GmbH): »Wir empfehlen, eine Investition von rund 3.000,- € p.a. je Verkäufer.«

Mag. Martin Frohn (AVL-Institut) stellt eine provokante Frage, wenn es um Budgetersparungen geht: »Die Frage ist vielmehr: Was kostet es, eine notwendige und gute Maßnahme nicht durchzuführen? Dort, wo Entwicklungsmaßnahmen notwendig sind, sind die Kosten nicht das Thema. Nach einer eingehenden (Vertriebs-)Diagnose und einem Gespräch über die zu erreichenden Ziele kann man den Aufwand genauer begründen und dann auch beziffern. Auch hier gilt, wer den Aufwand einer genauen Analyse und einer darauf aufbauenden Aktion scheut, für den ist jeder Aufwand zu teuer.«

Karl Kaiblinger (Kaiblinger & Partner) nennt Preise für echte Profi-Trainer: »Diese sind nicht unter ca. 1.700,- € zu bekommen. Die besonders guten kosten auch bis zu 2.200,- oder 2.800,- € pro Tag.«

### Das »neue« Käuferverhalten

Hand auf's Herz, wie oft dachten Sie denn in letzter Zeit: »Ach das Alte – was auch immer – macht es auch noch, da brauche ich noch nichts Neues zu kaufen«, oder: »Nein, heute koche ich, da brauchen wir nicht ins Restaurant zu gehen.«

Wir können die Zeit der Krise drehen und wenden, auch der positivste Mensch lässt sich irgendwann beeinflussen und denkt anders als noch vor einem halben Jahr.

Mirko Prusac sieht eine Veränderung dahingehend, dass »der Käufer für sein Geld mehr haben will. Aufgrund der Medien und Berichte hinsichtlich der wirtschaftlichen Krise pocht er verstärkt auf günstige Preise und Rabatte bzw. will für das gleiche Geld noch mehr Inhalte haben.«

»Die heutige Zeit ist von Unsicherheit geprägt«, beschreibt auch Clemens Widhalm,

»da trauen sich Käufer immer weniger, Entscheidungen zu treffen. Die Einstellung vieler Käufer bewegt sich im Bereich von Vorsicht bis hin zu Lähmung. Um diese Unsicherheit

**»Kein Budget!« –  
diese Aussage gab es vor  
der Krise genauso.**

zu überwinden, ist der Aufbau von Glaubwürdigkeit und enormem Vertrauen entscheidender denn je.«

Ähnlich sieht auch Niklas Tripolt die aktuelle Lage: »Einkaufsprozesse werden noch überlegter angegangen. Tendenziell wird für die Auswahl des Lieferanten mehr Zeit aufgewendet als in Zeiten der Hochkonjunktur. Einkaufsentscheidungen werden genauer geprüft als in Zeiten der Hochkonjunktur.«

Karl Kaiblinger erklärt das neue Käuferverhalten kurz und bündig: »Jeder Euro wird dreimal umgedreht. Nur wenn sich der Kunde sicher ist, dass die Investition einen (schon kurzfristig wirksamen) Vorteil bringt, wird gekauft.«

### Das »neue« Verkäuferverhalten

Auch der Verkäufer bzw. sein Verhalten muss sich ändern, will er weiterhin Produkte an den Mann bringen.

Dazu sagt Helmut Durinkowitz: »Das bedeutet, dass die Vertriebsleitung beim Mitarbeiter und/oder Verkäufer Gedankengänge und Verhaltensweisen auslösen soll, die eine Identifikation des persönlichen





Karl Kaiblinger



Günter Sigl



Christoph Stieg



Helmut Durinkowitz

Handelns mit den Zielen des Unternehmens bewirken. «

Was Verkäufer in Umbruchzeiten sicher nicht machen dürfen, zeigt Christoph Stieg auf: »Verkäufer beginnen mehr zu betuern, zu bedauern und neigen dazu ›Opfer der Umstände‹ zu werden. Und sie sind noch schneller im Ausnutzen ihrer Rabatt-Pouvoirs (denn ›es ist den Kunden einfach zu teuer, gerade jetzt ...‹). Dieses schnelle Rabattieren ist unangebracht«, sagt Stieg und weist vielmehr auf den Nutzen des Produktes hin: »Es kann teilweise auch ein höherer Preis durchgesetzt werden, wenn nur der Nutzen vom Verkäufer transparent gemacht wird und der Bedarf vorhanden ist.«

Wie sagt so treffend der deutsche Trainer und Hardselling-Experte Martin Limbeck: »Kunden kaufen nur von Siegern.« Beim Kunden auf die Krise hinzuweisen, ist sicher der falsche Weg.

»Verkäufer stehen ihrerseits ebenfalls unter besonderem Druck«, meint Clemens Widhalm und weist auf ein geändertes Verkäuferverhalten hin: »Die Vorgaben sind nicht geringer geworden, während der Markt deutlich enger wurde. Teilweise wird das Verkaufsverhalten aggressiver und ungeduldiger. Die mitunter auftretenden panikartigen Aktivitätssteigerungen, also unfokussierte Erhöhung der Schlagzahl, führen kaum zum Erfolg. Denn wenn Verkäufer mit der Einstellung unterwegs sind, möglichst oft irgendwie und irgendwen schlagen zu müssen, fühlen sich mögliche Kunden auch so. Geschlagen nämlich. Auf der anderen Seite ergibt sich eine gesunde Entwicklung zu mehr Professionalisierung im Verkauf. Die Kundenkontakte werden oft besser vorbereitet und behutsamer verfolgt. Heute kann im Verkauf einfach weniger dem Zufall überlassen bleiben. Die erfolgreichen Key-Account-Manager erweisen sich jetzt besonders als Unterstüt-

zer ihrer Kunden – auch wenn das besondere Geduld und Konsequenz verlangen mag. Das kann auch bedeuten, dass sie sich unternehmensintern diesen Spielraum erkämpfen müssen.«

»Was in Zeiten der Krise noch mehr zählt: verstärkt eine Wunsch- und Bedarfsanalyse zu machen, um besser argumentieren zu können, was der Kunde für sein Geld bekommt«, betont Mirko Prusac.

Dass jede Krise zu einer Art Reinigungsprozess führt, davon ist Martin Frohn überzeugt. »Für jeden guten und seriösen Verkäufer ist das die Chance, sich gegenüber vielen anderen durchzusetzen. In Zukunft wird nur der überleben und Aufträge bekommen, der die angebotenen Maßnahmen auch wirklich sinnvoll im strukturellen, organisatorischen und personalen Umfeld begründen kann. Denn viele Käufer hinterfragen die Angebote vermehrt.«

### Das »neue« Training

Mittlerweile hat es auch der mit den größten Scheuklappen verstanden: Es ändert sich etwas. Wohin, weiß man noch nicht. Lebenseinstellungen, Wünsche, Ziele, Bedürfnisse, Urlaubsadressen, Kleider- und Uhrenmarken. Auch ein Training unterliegt Veränderungen. Wie war es früher, und vor allem, was spielt sich jetzt in dieser Branche ab?

Karl Kaiblinger: »Wir bemerken, dass nicht der Trainer über Inhalte entscheidet, sondern die Betroffenen und deren Führungskräfte. Der Job des Trainers ist es, die Inhalte und Ziele mit bestmöglicher Didaktik und Methodik umzusetzen.«

Clemens Widhalm über Modeströmungen im Training: »In den letzten Jahren haben viele Modeströmungen von Verkaufsschulen einander abgelöst. Strategie, Taktik und Techniken gewannen mehr und mehr an Bedeutung. Vor lauter Neuerungen wurden

oft die Grundsätze erfolgreichen Verkaufens vergessen. Zu denen gehören: zuhören, nachfragen, Hintergründe erforschen, Interessenlagen verstehen, an Denk- und Sprechweise anpassen und zielorientiertes Vorgehen im ganzen Verkaufsprozess. Ohne diese Grundsätze bleiben Modeströmungen naturgemäß kurzlebig. In jüngster Zeit findet eine Rückbesinnung statt, und der Fokus geht wieder weg von der eigenen Interessenlage hin zur Orientierung auf Kundennutzen. An sich nichts Neues, aber ohne geht's einfach nicht. Denn Verkaufen ist nicht nur B2C oder B2B, sondern immer noch M2M – von Mensch zu Mensch. Noch immer sind viel zu viele Verkäufer in die eigene Produktwelt derart verliebt, dass sie sich für Kunden entweder nur schwer verständlich ausdrücken oder sie gar nicht erst ausreichend zu Wort kommen lassen. König im Verkauf ist, wer ein Verständnis für den Kunden und seine Welt zu entwickeln weiß. Jetzt mehr denn je.«

Günter Sigl zum »neuen« Training: »Von den Auftraggebern werden die konkreten Ergebnisse der Trainings mehr hinterfragt. Das finde ich auch gut. In den letzten Jahren gab es viele Trainingsangebote, die zwar sehr nett waren, aber kaum einen Nutzen für die Auftraggeber brachten.«

»Unsere Kunden verlangen gerade in Zeiten wie diesen messbare Erfolge – wenn wir zeigen können, wie wir messen, dann bekommen wir einen Auftrag. Und wir vereinbaren Honorarzuschläge oder -abschläge, wenn der Erfolg eintritt oder nicht eintritt«, sagt Christoph Stieg. Seine Trainings sind prozesshaft gestaltet, nachdem vorher die Potenziale evaluiert wurden. Stieg: »Wir machen praktische, kurze Rollenübungen, aus denen wir die Verhaltens- und Kommunikationspotenziale bewerten. Unsere Trainer sind live beim realen Kundengespräch dabei, gleichgültig ob außer Haus oder im Haus. Wir geben dabei zur

jeweiligen Situation passend praktische Tipps. Diese können die Verkäufer sofort umsetzen.«

»Für einen bereits kurzfristig zu erzielenden ROI ist es wesentlich, das Erlernte sofort am Markt umsetzen zu können«, rät Clemens Widhalm. »In unseren Trainings entstehen daher einerseits Verkaufsleitfäden für konkrete Kundentermine, andererseits begleiten und coachen wir unsere Teilnehmer, dass sie bei den aktuellen Kunden und Projekten effektiver vorwärts kommen.«

Martin Frohn über die »neuen« Trainings:  
»In unseren Beratungen und den daraus

folgenden Trainings setzen wir verstärkt auf Vertriebs- und Verkäufercoaching, die sich an konkreten Business-Cases orientieren. Das heißt, dass wir neben den persönlichen Fähigkeiten der Verkäufer auch die Vertriebsprozesse der Organisation mit in unsere Überlegungen einbeziehen. Aktuelle Herausforderungen werden analysiert und für jeden Teilnehmer werden umsetzbare Lösungsszenarien erarbeitet, die der Verkäufer direkt in seiner alltäglichen Arbeit umsetzen kann.

»Unsere Seminarkonzepte werden auf die Wünsche und Bedürfnisse jedes Kunden maßgeschneidert. Das bedeutet, dass jeder Kunde sein eigenes Konzept bekommt,

egal ob Krise oder Hochkonjunktur. Aufgrund der Zukunftsangst und des härteren Mitbewerbs in den einzelnen Branchen kommt es in Zeiten der Krise noch stärker auf den Verkäufer und seine Persönlichkeit an, ob man selber der Gewinner oder der Verlierer der Krise ist«, sagt Mirko Prusac.

## Verkaufen lernen mit E-Learning?

Macht es Sinn, Verkäufer zum Seminar zu schicken? Schon, sagen die einen, denn dort lernen und trainieren sie face-to-face. »Schade um die Zeit«, meinen die anderen, »in der Zeit sollen Verkäufer lieber beim Kunden sein.« Geht ein Training wirklich schneller und effizienter mit E-Learning?

»Praxisorientiertes Verkaufstraining ist nur real effektiv. Wer die besten E-Learning-Programme und Bücher zum Thema Fitness konsumiert, wird ohne reales Training auch nicht sportlicher werden. Vertrauen aufbauen über Internet ist naturgemäß ebenfalls problematisch. Als Begleitung zu einem Präsenz-Training, zur Vertiefung, oder auch zum Frischhalten danach sind E-Learning oder einschlägige Audiobooks jedenfalls sinnvoll«, meint Clemens Widhalm.

»Ein klares NEIN!«, spricht sich Niklas Tripolt hinsichtlich purem E-Learning aus: »Wir investieren gerade ca. eine Million Euro in Blended Learning. Ein Teil des Blended Learning kann E-Learning sein. Das macht unter gewissen Umständen sicher Sinn und erhöht die Lernkurve und den Lernerfolg. E-Learning als isolierte Maßnahme bringt im Verkaufstraining allerdings nichts.«

Helmut Durinkowitz schränkt ebenfalls ein: »Teilweise kann man sicher über E-Learning Inhalte übermitteln, aber es ist, als ob man eine Pirouette nur theoretisch auf dem Eis drehen lernen will. Nach dem Verstehen der Physik der Körperdrehung braucht man einen Trainer, der beobachtet, vormacht, korrigiert, Fragen beantwortet und bestätigt.«

»Auf sehr spezifisch fokussierte Lernziele können relevante und erfolgskritische Formulierungen und Fragetechniken z. B. über ein Hörbuch-Training sehr wirksam und nachhaltig trainiert werden«, meint Christoph Stieg.

Martin Frohn: »E-Learning ist auch in Zeiten einer Nichtkrise ein hervorragendes Mittel um Wissen zu transferieren, kogniti-

## Wenn man auch in diesen speziellen Zeiten erfolgreich sein will ...

... gibt es genau zwei Möglichkeiten:

### Kontaktanzahl erhöhen:

»Kontakte bringen Kontrakte.« Diese alte Kaufmannsweisheit ist aktueller denn je. Ganz klar, wenn bei bestehenden Kunden das Einkaufsverhalten restriktiver wird, muss ich mir andere/neue Kunden suchen und kann damit auch in der Krise wachsen. Wir sehen in Studien, dass im B2B Außendienstverkäufer und Key-Account-Manager durchschnittlich nur 7% ihrer Arbeitszeit direkt beim Kunden verbringen. Der Rest geht in: Reisen, Administration, Meetings etc. auf. Das ist einer der Erfolgshebel, hier kann man sofort ansetzen!

### Kontaktqualität:

Es geht gerade jetzt darum, die Chancen, die sich bieten, maximal zu nutzen. Profis hinterfragen gerade jetzt:

- Passt mein Verkaufsprozess?
- Bin ich optimal vorbereitet?
- Habe ich die richtige Einstellung?
- Finde ich rasch einen guten Gesprächseinstieg?
- Bin ich in der Lage, mit vielen Menschentypen gut zurecht zu kommen?
- Habe ich die richtigen Bedarfserhebungsfragen parat?
- Kann ich optimal lustvoll und nutzenorientiert präsentieren?
- Habe ich alles mit zu meinem Kunden genommen, was ich zeigen, angreifen, demonstrieren kann?
- Gehe ich mit Einwänden richtig um ?
- Habe ich die »Größe«, gegen Einwände nicht mit Argumenten anzutreten?
- Habe ich die Fähigkeit, wirklich zu erkennen, ob es ein Einwand oder ein Vorwand ist?
- Kann ich ein Verkaufsgespräch zielsicher positiv beenden?
- Habe ich die Fähigkeit, richtige Abschlussfragen zu stellen? (Abschlusskompetenz)
- Erledige ich alles, was ich dem Kunden versprochen habe, zeitnah und korrekt?
- Betreibe ich professionelles After-Sale?

Manche werden jetzt sagen »Das ist doch klar – und vor allem nichts Neues.« Stimmt! Es gibt nirgendwo ein so großes Delta zwischen Wissen und Können (Umsetzung) wie in der Disziplin Verkauf. 95% der Verkäufer haben in unterschiedlichen Bereichen Defizite, die sie an ihrem Erfolg hindern oder sogar echt geschäftsschädigend sind. Und das Schlimmste: Viele wissen es nicht einmal. Die gute Nachricht für Personalchefs und Verkaufsleiter: Natürlich kann man Verkaufen lernen. Das hat viel mit harter, konsequenter und ehrlicher Arbeit zu tun.

Quelle: Niklas Tripolt, VBC

ve Lernarbeit zu leisten, bestehendes Wissen aufzufrischen bzw. in verschiedenen Bereichen zu ergänzen. Situative Reflexion, individuelles Feedback und Erfahrung sowie Erfahrungsaustausch, wie es eben nur in einem Training oder Workshop erlebbar ist, können jedoch dadurch nicht ersetzt werden. Und dort liegt der Schlüssel zu einer nachhaltigen Einstellungs- und Verhaltensänderung.«

Mirko Prusac sieht den Erfolg eines Verkaufstrainings in der Summe von Einzelteilen: »Um das Verkaufen richtig zu lernen, ist es notwendig, das Training so aufzubauen:

- persönlicher Kontakt beim Training (Meetings, Trainings, Coachings, Telefongespräch)
- Verkäufer muss selbstständig Literatur lesen und hören (Audiobücher)
- E-Learning.

Die Summe der Tools ergibt langfristig Sinn. Jedes einzelne für sich ist gut, bringt aber allein nicht den nachhaltigen Erfolg.« Karl Kaiblinger bringt ein Beispiel: »Gerade jetzt hat sich ein deutscher Konzern in einem weltweiten Verkaufs-Trainingsprojekt bewusst gegen E-Learning entschieden. Sie haben lange überlegt und erkannt, dass Classroom-Trainings selbst für Verkaufs-Grundlagen bessere Erfolge bringen, speziell in Hinblick auf interkulturelle Unterschiede im Verkauf. Es hat doch jede Kultur, jedes Land seine Spezifika, das wiederum hat Auswirkungen auf den Verkauf und damit auch auf die Trainings.«

## »Wir haben kein Budget«

An alle unseren Experten stellten wir dieselbe Frage, die heutzutage Verkäufer sicher am allermeisten beschäftigt: Wie sollte ein Verkäufer reagieren, wenn der Kunde sagt: »Ja, ich hätte Ihr Produkt gerne, aber ich habe kein Budget«?

Günter Sigl: »Es geht ja nicht um kurzfristige Aufträge. Wichtig ist es, ins persönliche Gespräch zu kommen und den Kunden die Vorteile und Nutzen des eigenen Angebots zu vermitteln.«

Das Trainer-Team rund um Christoph Stieg rechnet bereits mit diesem Satz.

Hier ein paar Möglichkeiten zur Antwort:

- Was genau beeinflusst derzeit den Erfolg in Ihrem Geschäft am meisten?
- Welche Rolle spielt dabei unsere Leistung/ unser Produkt?

- Wie beschreiben Sie aus heutiger Sicht das Vertrauen in unsere Leistung/unsere Produkte?
- An welchen Ergebnissen können wir die Auswirkungen eines erfolgreichen Trainings wirtschaftlich messen?
- In welchen Aspekten können Sie sich gerade jetzt von Ihrem Wettbewerb abgrenzen und positionieren?

Clemens Widhalm rät: »Das Budget erweist sich oft nicht als der größte Engpass, wenn wir die wesentlichsten strategischen Interessen unterstützen können. Durch das Qualifizieren und Nachfragen können wir diese hoffentlich erkennen und ansprechen, z. B.: »Angenommen, das Budgetproblem wäre gelöst – was sonst könnte den Start der Zusammenarbeit behindern?«

Der Verkäufer soll noch einmal den Hauptnutzen und die strategische Bedeutung herausstreichen, die in der Analysephase erarbeitet worden sind, und Bestätigung einholen, dass diese für das Unternehmen wesentlich sind. Dann mit Fragen herausarbeiten, ab wann das Unternehmen idealerweise von diesem Vorteil profitieren sollte. Er kann mit flexiblen Modellen, Pilotphasen oder Förderungen die Eintrittsschwelle für den ersten Schritt herabsetzen.

Er kann einen günstigeren Grundtarif anbieten und dafür Gewinnbeteiligung an Deckungsbeitragsteigerung bei Kunden in einem definierten Zeitraum ab Start

## Info

www.avl-institut.at  
 www.dale-carnegie.at  
 www.idee-training.at  
 www.intellektmedia.at  
 www.perfacttraining.com  
 www.kaiblinger-partner.com  
 www.stratos.at  
 www.vbc.at  
 www.wifi.at

*Aufzählung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.*

der Zusammenarbeit anbieten. Das unterstreicht, dass tatsächlich die Ergebnissteigerung im Vordergrund steht, verringert das Risiko für den Kunden und betont das Comittment des Anbieters zu konkreten Ergebnissen.«

»Vielleicht kann man auch von anderen Budgets partizipieren«, schlägt Martin Frohn vor: »Eingefrorene Budgets sind eine wichtige unternehmerische Entscheidung in Zeiten der Gefahr. Selbstverständlich kann man das nachvollziehen. Wir gehen davon aus, dass sinnvolle Maßnahmen, die helfen sollen die Krise zu meistern, durchgeführt werden. Gerade mit den Vertriebsthemen hat man aber manchmal die Möglichkeit, an anderen Budgets (z. B. Marketingbudgets) zu partizipieren. Wo ein Wille und die Notwendigkeit bestehen, etwas zu ändern, da findet sich auch ein Weg.« □



**OPWZ**  
 Wissen, das Sie an Ihr Ziel bringt

**Jahrestagung Ideenmanagement 2009**  
 KVP & Innovation als strategisches Element im Wettbewerb  
 7. – 8. Mai 2009 in Bad Blumau

**8. Österreichische Vertriebstagung – Sales Forum 2009**  
 Den Kunden im Visier  
 18. – 19. Mai 2009 in Wien

**Österreichischer Einkäufertag 2009**  
 Stormy Weather – Starke Einkaufs-Werkzeuge für stürmische Zeiten  
 17. – 18. Juni 2009 in Bad Leonfelden

Tagungsprogramme zum Download auf [www.opwz.com](http://www.opwz.com)

**Seminare, Lehrgänge, Akademien, Tagungen, Forum der Experten**