

# VERKAUFEN

IHR MAGAZIN FÜR ERFOLG IM VERTRIEB



SEITE 20

## PREISSTRATEGIE

Claudia Träger, Thomas Haller  
**GIBT ES DEN RICHTIGEN PREIS?**

SEITE 08

## INTERKULTURELLES VERKAUFEN

**ANDERE LÄNDER  
ANDERE SITTEN**

SEITE 14

## AUSBILDUNG

**VERKAUFEN  
STUDIERN**



Die **„Amerikaner**  
glauben, sie sind uns im **Vertrieb**  
**10 Jahre** voraus,  
dabei sind sie jetzt gerade in Kalifornien  
**9 Stunden** zurück“

MARTIN LIMBECK, TRAINER & SPEAKER



**ABO-AKTION AUF SEITE 3**

**6 x VERKAUFEN mit Hörbuch!**



# Andere Länder, andere Sitten

„Du bist nicht von hier, du verstehst unsere Kunden nicht.“  
 „Wie kannst du hier erfolgreich sein? Bei uns ist alles anders.“  
 Zwei Aussagen, die für mich wie Fingernägel auf einer  
 Kreidetafel klingen. Sind Kulturen von Ort zu Ort und von Land zu Land  
 verschieden? Ja, sie sind es. Sind Kulturen gleich? Ja, sie sind es.  
 Zur Aufklärung eines vermeintlichen Missverständnisses.

Text: Chris Houghtaling (Übersetzung von Ulrike Putz)

**E**inmal ganz abgesehen von der Kultur, sollte nicht jeder Kunde ganz individuell angesprochen werden? Ist nicht jeder Verkauf, jedes Gespräch anders? Haben nicht alle Kunden ihre eigenen Vorstellungen und Bedürfnisse? Jeder professionelle Verkäufer wird mir in diesen Fragen zustimmen. Doch die Erfahrung zeigt,

dass nur eine kleine Minderheit nach diesem Wissen handelt.

Viele Kollegen haben erkannt, dass es höchste Zeit ist, sich auf die Individualität ihrer Kunden einzustellen. Aber leider ist das selbst für erfolgreiche, professionelle Verkäufer mit außergewöhnlichen zwischenmenschlichen Fähigkeiten oft schwer. Es erfordert intensive Bemühungen, Entschlossenheit, Geduld und die Bereitschaft, aus seiner Komfortzone heraus in die eines anderen zu treten. Und zwar langfristig gesehen.

Ich spreche davon, „cultural agility“ (ethnische und kulturelle Gewandtheit und Einfühlungsvermögen) zum Bestandteil der Unternehmenskultur zu machen. Das bedeutet mehr, als nur Broschüren und Internetseiten in andere Sprachen zu übersetzen. Es bedeutet,

dass sich alle Ihre Kunden gleich wichtig und respektiert fühlen.

## Erfolgreich an der Front

Vor einigen Jahren war ich für ein Verkaufsgebiet zuständig, das sich über Teile der US Bundesstaaten Virginia, West Virginia und Maryland erstreckte und damit eines der reichsten und eines der ärmsten Gebiete des Landes abdeckte. Es umfasste sowohl städtische als auch ländliche Gegenden. Das alleine erforderte schon ein großes Ausmaß an Einfühlungsvermögen, obwohl ich in ein und demselben Land tätig war.

Es bestanden nicht nur sozialökonomische Unterschiede innerhalb meines Kundenstocks, sondern auch kulturelle. Rund die Hälfte meiner 200 wichtigsten Kunden waren außerhalb der

- » **Leser:** Verkäufer, die an Kunden unterschiedlicher Nationalitäten verkaufen
- » **Inhalt:** Wie Sie kulturelle Grenzen im Vertrieb erfolgreich überschreiten.
- » **Level:** ●●●○○



Vereinigten Staaten geboren worden, in Geburtsländern aus den unterschiedlichsten Teilen der Welt.

Nach etwas mehr als einem Jahr in diesem Gebiet konnte ich den Marktanteil durch „easy pickings“, leicht gefundene Abschlüsse bei Kunden, die bis dato übersehen oder vernachlässigt worden waren, erhöhen. Wollte ich jedoch als Verkäufer unter den top zehn Prozent der Nation bleiben, musste ich meinen Marktanteil weiter steigern.

Ich analysierte meinen Kundenstock, überlegte neue Taktiken und setzte ehrgeizige Ziele. Es war, als würde eine Glühbirne in meinem Gehirn explodieren, als ich erkannte, dass ich nicht genügend Zeit in eine große Gruppe meiner Kunden investierte: Ärzte, die hauptsächlich im Ausland geboren waren.

Zeit bei ihnen zu verbringen war nicht das Problem. Vielmehr war es schwierig zu verstehen, was mir auf der zwischenmenschlichen Ebene fehlte, um den richtigen Zugang zu ihnen zu

finden. Dieser „Missing Link“ könnte diese Kunden von gelegentlichen Verbrauchern zu Stammkunden machen.

Ich beschloss, das Ganze wissenschaftlich anzugehen. Ich wählte 25 Ärzte aus fünf Ländern der Welt. Der Basismarktanteil dieser Kunden lag in den letzten sechs Monaten etwas über 8 %. Das war unter meinem Gebietsdurchschnitt, jedoch leicht über dem nationalen Marktanteil; folglich eine herausfordernde Gelegenheit.

Als Nächstes arbeitete ich mit einem Kollegen zusammen, der in Indien geboren war. Sein Verkaufsgebiet war etwa eine Stunde Fahrzeit von meinem entfernt. Wir telefonierten einige Male um mein Problem, Zugang zu meinen Kunden aus unterschiedlichen Kulturen zu finden, zu erörtern. Schließlich fuhr ich in sein Gebiet, um ihn bei seiner Arbeit mit den Ärzten aus Indien zu erleben. Im Gegenzug besuchte er mich, um Ideen im Umgang mit anderen Nationalitäten auszutauschen. Das war's. Im Großen und Ganzen sprachen wir vielleicht drei Stunden am Telefon und verbrachten zwei Tage miteinander, einen Tag jeweils außerhalb unseres eigenen Verkaufsgebiets.

Die Ergebnisse sprechen für sich. In sechs Monaten steigerte ich den Marktanteil meines Produkts bei diesen 25 Kunden auf 18,4 %, mit einem sechsmonatigen Durchschnitt von 14 %. Ich habe dabei nichts Anderes über mein Produkt erzählt. Den Unterschied machten die zwischenmenschlichen Beziehungen: Ich habe die Kunden in ihrer

eigenen Sprache begrüßt und verstand, was bestimmte Wörter und Phrasen in Bezug auf den jeweiligen kulturellen Hintergrund bedeuteten.

Rund ein Jahr nach Abschluss dieser Studie übernahm ich ein 12-köpfiges Verkaufsteam in Rhode Island. Zu meiner Überraschung sagte man mir dort: „Sie wissen nicht, wie es hier ist oder wie man hier verkauft, unsere Kunden sind anders!“

Bevor ich dieses Verkaufsgebiet als Teamleiter übernommen hatte, erreichte das Team konstante Ergebnisse, die national in den unteren 20 % rangierten. Nach sechs Monaten Coaching verkaufte das Team in den Top 20 % der Region, für einige Produkte sogar in den Top 5 % des Landes. Richtig, die Kunden waren anders. Ich habe mein Verkäuferteam trainiert, jeden Kunden anders zu behandeln und sich zuerst auf das Individuum zu konzentrieren, erst im zweiten Schritt auf das Produkt.

Ethnische/kulturelle Gewandtheit kann also sowohl bei Menschen aus anderen Nationen als auch aus unterschiedlichen Regionen derselben Nation gefragt sein. Sehen wir uns Österreich an. Die Herausforderung, der ich in Rhode Island gegenüberstand, war ähnlich, als würde ein Verkäufer aus Wien ein Team in Tirol übernehmen.

### Drei Schritte, um ein kulturell gewandter Verkaufsprofi zu werden

Um diesen Weg zu gehen, müssen Sie als professionelle Verkäufer und Unterneh-



AUTOR

**Chris Houghtaling**, MBA ist Experte im internationalen Verkauf und Kundenservice. Er ist als Coach und Trainer in Konzernen und Organisationen, Vorstandsmitglied

von GlobalH2O Austria und Lektor an der FH Wr. Neustadt tätig und motiviert die Menschen, sich in ihrem Berufsbild über ihre eigenen Vorstellungen hinaus zu verbessern.  
Direkter Draht: C.L.Houghtaling@gmail.com

men zuerst bereit sein, aus Ihren eigenen kulturellen Normen und Erwartungen herauszutreten. Sie müssen die Möglichkeit akzeptieren, dass Sie Ihre Kunden nicht immer mit 100 % Zufriedenheit versorgen, und dass man seine Leistungen immer verbessern kann. Wenn Sie das nicht tun, und ich meine mehr als nur ein Lippenbekenntnis, dann brauchen Sie nicht weiterzulesen.

### **Erster Schritt: Ihre Sichtweise könnte nicht dieselbe sein wie die Ihrer Kunden**

Der erste Schritt ist für jeden der schwierigste: zu akzeptieren, zu fühlen und zu glauben, dass jedermanns Normen, Werte, Meinungen und Traditionen wertvoll sind; besonders wenn sie sich von unseren unterscheiden. Wenn Sie das können, können Sie sich getrost der Möglichkeit öffnen, dass Ihre Kunden Ihre Geschäftsbeziehung und Ihren Service gar nicht so gut bewerten, wie Sie selbst glauben.

Es liegt in der menschlichen Natur, besonders für uns Verkäufer, uns täglich selbst zu sagen, dass wir großartig sind; dass unsere Leistung außergewöhnlich ist; dass jeder mit uns eine bedeutungsvolle Beziehung eingehen möchte. Vor allem wissen wir, was unsere Kunden wollen und brauchen, und wir liefern es täglich, nein stündlich.

Vielfache Studien zeigen jedoch, dass bei der Wahrnehmung von Kundendienst und Kundenbeziehungen zwischen den Ansichten der Verkäufer, der Unternehmen und der Kunden Unterschiede bestehen. Unternehmen glauben, dass sie einen guten Service bieten, und dass die Zufriedenheit ihrer Kunden hoch ist. Kunden fühlen das oft ganz anders. Das passiert schon bei Käufern und Verkäufern mit demselben kulturellen Hintergrund. Stellen Sie sich vor, wie es sein muss, wenn Käufer und Verkäufer aus unterschiedlichen Kulturen kommen.

Viele Verkäufer nehmen jedoch die Scheuklappen nicht ab und versetzen sich nicht in die Lage des Kunden. Wie können sie dann erkennen, dass ethnisches/kulturelles Einfühlungsvermögen erforderlich ist, wenn unterschiedliche Kulturen am Verkaufsprozess beteiligt sind? Und wie können sie erfolgreich sein?

### **Zweiter Schritt: erkennen und akzeptieren, wenn kulturelle Unterschiede bestehen**

Die Möglichkeiten zu erkennen, die der kulturelle Hintergrund eines Kunden liefert, ist der zweite Schritt. Das ist einfach, wenn man entscheidet, mehr darüber zu erfahren, wer der Kunde ist, wie er tickt, was ihn sprechen und handeln lässt, wie er es tut.

VON NIVEAU A1 BIS C1

**STROKES**  
international

# Interaktive Sprachsoftware in 24 Sprachen macht Ihren Verkauf fit.



Alle Niveaus von Anfänger bis Fortgeschritten und Business in 300 Lektionen

Vereinbaren Sie einen Termin mit einem Fachexperten für kostenlose Präsentation und Beratung vor Ort

Strokes Educational GmbH, Grünaauerstraße 18, A-4020 Linz, Tel.: +43 70 604512, Fax.: +43 70 604554, e-mail: [service@strokes.at](mailto:service@strokes.at)

Zu oft habe ich miterlebt, wie Kunden abgewiesen wurden oder sich weniger wichtig fühlten, weil sie aus einer anderen Kultur stammen. Besonders häufig passiert das im Einzelhandel, wenn ein Kunde nicht die örtliche Sprache spricht. Tagtäglich kommt es vor, dass ein Verkäufer einen Kunden nicht besuchen will oder sich nicht zu 100 % anstrengt, weil er keine persönliche Beziehung zu ihm aufbauen kann. Der Verkäufer wird das Geschäft nicht abschließen. Die Kunden teilen ihre negativen Erfahrungen mit Familie und Freunden, was den Verkäufer um weitere Aufträge bringt.

Kulturell gewandte Verkäufer erkennen, dass es Anstrengung und harte Arbeit erfordert. Sie konzentrieren sich auf jedes Detail, das der Kunde preisgibt, und suchen nach Vorteilen, die sie sich durch dieses Wissen verschaffen können. Familie, Freunde, Urlaube, Hobbys, Heimatstädte, Sportklubs und so weiter, alles kann Verkäufern einen Vorsprung verschaffen. Anzuerkennen, dass jemand in einem anderen Land geboren wurde und aufgewachsen ist, heißt noch nicht, dass Sie sich auf Details konzentrieren. Die 90 % des

Eisbergs, die unter der Wasseroberfläche liegen, müssen Sie verstehen wollen.

### Dritter Schritt: ethnisch einfühlsam sein und handeln



Ethnisch einfühlsam zu sein und zu handeln sollte einfach sein und Spaß machen. Menschen werden professionelle Verkäufer, weil sie gerne von anderen Menschen umgeben sind. Die Erfolgreichsten von ihnen lernen gerne mehr über ihre Kunden. Es sollte einfach für sie sein, nicht nur in Erfahrung zu bringen, ob der Kunde Entscheidungsbefugnis besitzt, sondern auch, welchen Sport er gerne macht.

Ethnisch einfühlsam zu sein bedeutet mehr als nur zu wissen, was „Hallo“, „Danke“ und „auf Wiedersehen“ in anderen Sprachen heißt. Obwohl dies ein guter Start ist, zeigen Sie damit noch kein Interesse an der Kultur Ihres Kunden. Erforschen Sie, welche Bedürfnisse der Kunde hat. Offene Fragen zeigen, dass Sie interessiert sind. Bringen Sie etwa in ▶

4.

## ÖSTERREICHISCHER VERKAUFSKONGRESS & DIE VERKAUFSAWARDS 2012

22.-23.3.2012, Wirtschaftskammer Österreich, Wien



**Rudolf Semrad, Geschäftsführer Swatch Group Österreich**

»Als jährliche Plattform ist der Österreichische Verkaufskongress zum Fixpunkt für erfolgreiche Verkäufer und Führungskräfte geworden!«



**Dr. Andreas Salcher, Management-Berater und Bestseller-Autor**

»Erfolgreiche Verkäufer brauchen eine Organisationskultur, die sie systemisch unterstützt und ihre Fähigkeiten weiterentwickelt!«



### Ein Programm-Highlight: Podiumsdiskussion »Moderne Medien und ihr Nutzen im Verkauf«

CEOs und Führungskräfte zeigen auf, wie Verkäufer moderne Medien für sich nutzen können und Unternehmen auf technologische Weiterentwicklungen erfolgreich reagieren, darunter Michael Krammer (CEO Orange, im Bild), Thomas Deutschmann (CEO update software AG) und Christian-Thomas Retinger (Senior Director IT, Samsung). Leitung: Mag. Sandra Baierl, KURIER.

**Sichern Sie sich das aktuellste Know-How im Verkauf zu vielen weiteren spannenden Themen wie Preisverhandlung, interkulturelles Verkaufen, Führung im Verkauf und Zukunftstrends im Kundendialog!**



Nähere Informationen unter [www.vbc.biz](http://www.vbc.biz) oder telefonisch unter +43 (0)2236 908 107 24.

Erfahrung, welche wichtigen Feiertage Ihr Kunde hat und reagieren Sie darauf. Beachten Sie unterschiedliche Ess- und Trinkgewohnheiten, wenn Sie Meetings oder Geschäftsessen planen. Passen Sie Länge und Inhalt Ihrer Verkaufspräsentation an. Beachten Sie Sozial- und Machtstrukturen.

Der wichtigste Tipp ist jedoch: Wenn Sie unsicher sind, fragen Sie! Ihr Kunde wird erfreut sein zu merken, dass Sie nicht nur ein paar kulturell einfühlsame Floskeln gebrauchen. Er wird es schätzen, dass Sie wirklich an seinem Hintergrund interessiert sind.

Sich so detailliert mit dem Kunden zu beschäftigen geht direkt in das Herz von interkulturellem Verkaufen. Vom Verkäufer im Einzelhandel bis zu jenen, die Geschäfte in Millionenhöhe abschließen, gilt: Diese Details und Ihre Bereitschaft, in die Schuhe des Kunden zu schlüpfen und eine Beziehung aufzubauen, machen den Unterschied zwischen Ihnen und Ihrem Konkurrenten. Jeder im Verkauf profitiert von kultureller Gewandtheit.

Ich würde nur dann raten, einen Experten für die jeweilige Kultur zu engagieren, wenn das Potential für Profit wirklich hoch ist. Zum Beispiel wenn ein regionales Hauptquartier in China eröffnet wird. In allen anderen Fällen

erfordert es einfach die Selbstverpflichtung eines Unternehmens und der einzelnen Personen sowie einer führenden Hand. Dieser Coach sollte Erfahrung in der erfolgreichen Einführung interkulturellen Verkaufens haben und bestenfalls von außen kommen, um sicherzustellen, dass jeder dafür offen ist.

### Warum jeder Verkäufer kulturell gewandt sein sollte

Die Welt ist in Bewegung. Heute reicht es nicht mehr festzustellen, jemand lebt in einer bestimmten Stadt oder einem Land. Die Frage, die Sie zu allererst stellen sollten, lautet: Was ist der kulturelle Hintergrund meines Kunden?

Die USA sind ein klassisches Beispiel. Hier leben Zuwanderer aus allen Ecken der Welt. Verkäufer sollten nicht auf die gleiche Art an die erste oder zweite Generation von Amerikanern beispielsweise aus China verkaufen, wie sie es bei Kunden tun, deren Familien schon seit mehr als 300 Jahren im Land leben. Wenn ein Österreicher in die Vereinigten Staaten übersiedelt, ändern sich seine Einstellung und seine kulturellen Werte auch nicht über Nacht von österreichischen zu amerikanischen.

In unterschiedlichen Regionen kaufen und verhandeln die Menschen unter-

schiedlich. Neu Engländer sind anders als die Leute aus dem Mittleren Westen, die anders sind als die Leute aus dem Süden, die wiederum anders sind als die Leute, die im Westen leben. Die schnell sprechenden Verkäufer aus New York City müssen ihren Stil anpassen, wollen sie an Kunden aus ländlicheren Gegenden verkaufen.

Das gleiche kann über Österreich, Deutschland oder die Europäische Union gesagt werden. Jeder, der aus einer anderen Region kommt, wird kulturelle Unterschiede mitbringen, auch wenn er aus dem gleichen Land oder vom selben Kontinent stammt.

Schauen wir uns Wien an: Der Anteil der Wiener Bevölkerung, der in Österreich geboren wurde und beide Elternteile aus Österreich hat, beträgt 56 %. Das bedeutet, dass 44 % der Menschen von einer anderen Kultur beeinflusst sind. Grund genug, dass jeder professionelle Verkäufer vom Einzelhandel bis zu den teuren Luxusgütern davon profitieren kann, ethnisch und kulturell gewandt zu sein. Beziehen Sie die Bedeutung des internationalen Tourismus mit ein, dann ist kulturelle Anpassung ein Muss. Ihre Kunden aus anderen Kulturen werden Ihre Bemühungen schätzen. Als Verkäufer wissen Sie, was Ihre Belohnung sein wird. **V**

**CRM-expo** @ CeBIT  
Messe + Kongress

Die CRM-Sonderschau auf  
der CeBIT! 06.-10. März 2012

**Vormerken:**  
10./11.10.2012  
CRM-expo in Essen

## Nicht suchen, finden: Hier sind Ihre Leads!

Buchen Sie jetzt die neue CRM-Sonderschau auf der CeBIT – veranstaltet von der Leitmesse für Kundenbeziehungsmanagement, CRM-expo, und der CeBIT. In einem erstklassigen Umfeld können Sie hier Ihre Produkte und Dienstleistungen präsentieren und Geschäft generieren.



# STATEMENT

Mag. Hermann H. Weissgärber, CEO, Executive Education KG



## Herr Weissgärber, wie wichtig sind Fremdsprachenkenntnisse im Verkauf?

Wie in einer Ihrer letzten Ausgaben richtig gelesen, ist Verkaufen als Gesamtkunstwerk zu betrachten. Vom gepflegten Auftreten des Verkäufers über sein fundiertes Wissen um sein Produkt bis zu seinen Fähigkeiten, den Nutzen seines Produkts für den Kunden darzustellen – alles hat im Gesamtkunstwerk Verkauf seinen

Platz. (Fremd-)Sprachliche Kenntnisse hier auszugliedern oder zu vernachlässigen, wäre in unserer internationalen Geschäftswelt ein fataler Fehler! Seit mittlerweile mehr als 85 Jahren ist unser Institut darauf spezialisiert, Englisch als Arbeitssprache in Unternehmen zu implementieren.

## Haben Sie selbst im interkulturellen Verkauf Erfahrung gemacht?

Das Amerika-Institut/Executive Education leitet seine Kompetenz für Sprachschulungen im vertrieblichen

Umfeld nicht nur aus seiner aktiven Rolle als Sprachtrainingsorganisation ab.

Für uns selbst ist erfolgreicher interkultureller Verkauf zur Überlebensfrage geworden. Wir spielen eine Führungsrolle in der Organisation und Abwicklung von akademisch akkreditierten Studienprogrammen für amerikanische und japanische Universitäten in Österreich. Ein erfolgreicher Verkauf ohne Englischkenntnisse und ohne interkulturelle Bildung wäre völlig undenkbar. In unserem konkreten Fall gibt es haushohe Unterschiede im Verkauf in den USA und Japan, obwohl die Verkaufssprache immer Englisch ist.

## Das klingt kompliziert, aber es führt zum Erfolg?

Es klingt komplizierter als es wirklich ist. Oft reichen gewisse antrainierte Fremdsprachenkenntnisse und das Bemühen diese einzusetzen als „door opener“. Sich aber mit anderen Kulturen nicht auseinanderzusetzen und ein Unwillen in einer fremden Sprache (zumindest teilweise) zu agieren, ist im internationalen Verkauf nicht mehr zeitgemäß. Langfristig kann es nicht von Erfolg gekrönt sein.

**GEWINNSPIEL**

In Zusammenarbeit mit

**STR/KES**  
international

## Do you speak English?

Sie sprechen gut Englisch und wissen auch, wovon Sie sprechen? Überzeugen Sie uns! Senden Sie uns die richtigen Übersetzungen der drei deutschen Redewendungen und gewinnen Sie einen von fünf interaktiven Sprachkursen von Strokes International! Das Sie ja Englisch schon können, dürfen Sie frei unter den 24 verfügbaren Sprachen wählen.

**1**

### Ein grober Richtwert

1. a ballpark figure
2. a general value
3. a touchdown mark

**2**

### vergeblich versuchen

1. to attempt to no avail
2. to reach out in hope
3. to try in vain

**3**

### Eine kurze Vorschau

1. a speedy forecast
2. a short term outlook
3. a sneak preview

Senden Sie Ihre Antworten bis spätestens 17. Februar 2012 an [verkaufen@verkaufen.co.at](mailto:verkaufen@verkaufen.co.at). Die Gewinner werden aus den richtigen Einsendungen gezogen. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.



...you can't copy tradition!

# Business English Trainings für Unternehmen & Privatpersonen

