

Lothar Stempfle
Ricarda Zartmann

Aktiv verkaufen am Telefon

Interessenten gewinnen, Kunden
überzeugen, Abschlüsse erzielen

2. Auflage



Springer Gabler

Aktiv verkaufen am Telefon

Lothar Stempfle • Ricarda Zartmann

Aktiv verkaufen am Telefon

Interessenten gewinnen, Kunden
überzeugen, Abschlüsse erzielen

2., überarbeitete und erweiterte Auflage



Springer Gabler

Lothar Stempfle
Erlenbach
Deutschland

Ricarda Zartmann
Erlenbach
Deutschland

ISBN 978-3-658-02989-0
DOI 10.1007/978-3-658-02990-6

ISBN 978-3-658-02990-6 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2008, 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Lektorat: Manuela Eckstein

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-gabler.de

Vorwort zur zweiten, erweiterten Auflage

Der Innendienst wird immer mehr zur verkaufsaktiven Zone. Das ist die wohl bedeutendste und folgenreichste Entwicklung, die sich seit der ersten Auflage dieses Buches im Jahr 2008 ergeben hat. Und darum gewinnt der aktive Verkauf am Telefon immer mehr an Gewicht.

Diese Entwicklung wirkt sich ganz unmittelbar auf unser Buch aus. Denn vor einigen Jahren, als die erste Auflage erschien, hatten wir als wichtigste Zielgruppe vor allem den klassischen Verkäufer vor Augen, der am Telefon Kundenbeziehungen anbahnt sowie Produkte und Dienstleistungen vorstellt und verkauft. Heute sind die im Folgenden dargestellten Inhalte jedoch auch für den Innendienstler von Interesse.

Diese neue Rolle des verkaufsaktiven Innendienstes beschreiben wir mit dem Stichwort „Kommunikative Schaltzentrale“. Was bedeutet das? In der telefonischen Kundenbetreuung wird die Grundlage dafür gelegt, dass sich der Kunde gut betreut fühlt und weiß, dass in der Firma ein Mensch arbeitet, der sich intensiv um ihn bemüht und kümmert. Der Innendienstler betreibt aktive Beziehungspflege und stellt den Kontakt zum Kollegen vom Außendienst her.

Mit anderen Worten: Der Verkäufer führt als verlängerter Arm des Innendienstes das am Telefon Besprochene in der persönlichen Begegnung weiter. Der Mitarbeiter aus dem Innendienst ist nicht länger der „langweilige Sachbearbeiter“ – sondern die Kontaktbrücke zum Außendienst und zum Kunden.

Darum sind vor allem der erste Teil dieses Buches, in dem es um die Einstellung und die grundsätzliche Philosophie geht, mit der der Telefonverkäufer sein Handwerk betreibt, sowie der dritte Teil

für den Innendienstler von großem Interesse. Denn im dritten Teil geht es um die professionelle Nachbereitung des Telefonats, also eine klassische Aufgabe des Innendienstes.

Wie die neue Zusammenarbeit zwischen Innendienst und Außendienst aussehen sollte, veranschaulichen wir ausführlich am Schluss des Buches im „Ausblick“.

Doch damit nicht genug. Die zweite größere Weiterentwicklung, die wir in den letzten Jahren in unserer Praxis als Trainer beobachtet haben, ist die Notwendigkeit des Provozierenden Problemlösungsverkaufs, kurz PPV genannt. Um nicht missverstanden zu werden: Nach wie vor plädieren wir für den Telefonverkauf von Mensch zu Mensch. „Erst kommt der Mensch, dann der Verkauf.“ Das ist und bleibt die Grundlage des erfolgreichen und glaubwürdigen Telefonverkäufers.

Aber gerade deswegen gilt: Wenn Sie hundertprozentig wissen und davon überzeugt sind, für Ihren Kunden eine bessere Problemlösung bereitzuhalten als der Konkurrent oder der Wettbewerb, dann ist es Ihre Pflicht und Schuldigkeit, diese Lösung aktiv und offensiv anzubieten und dabei auch provokativ vorzugehen, nach dem Motto: „Sehr geehrter Herr Kunde, diese Beispielkalkulation zeigt, dass Sie damit rechnen müssen, zehn Prozent Marktanteil zu verlieren, wenn Sie nicht...“

Es geht nicht darum, dem Kunden Angst zu machen, sondern ihm die Folgen aufzuzeigen, die entstehen, wenn er nicht Ihrer, der besseren Problemlösung folgt. Dieser neuartige Verkaufsansatz setzt eine etwas andere Gesprächsführung am Telefon voraus – am Ende des zweiten Teils haben wir einen Exkurs zum PPV ergänzt.

Verkaufsaktiver Innendienst und PPV – auch der Telefonverkäufer sieht sich ständig mit neuen Herausforderungen konfrontiert. Entscheidend ist, diese Herausforderungen als Chancen zu definieren und kreativ zu nutzen, und noch kundenorientierter zu agieren, als Sie es ohnehin schon tun.

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen eine informative und zugleich unterhaltsame Lektüre!

Ricarda Zartmann
Lothar Stempfle

Einleitung: Von Mensch zu Mensch

„Den Menschen gewinnen – und am Telefon mehr verkaufen“: Das ist die Einstellung, die Sie zum erfolgreichen Telefonverkäufer macht. Wir – die Autoren – sind der festen Überzeugung: Erst kommt der Mensch, dann das Verkaufen. Wer nur verkaufen will – ohne Ansehen der Person, ohne Beziehungsaufbau, ohne den Willen, den Anderen in seinem So-Sein zu akzeptieren, wird nur kurzfristig erfolgreich sein.

Viele Gesprächsleitfäden für das Verkaufsgespräch am Telefon definieren das Telefonat als relativ statisches Gebilde, bei dem der Verkäufer einem bestimmten Schema folgen soll. In diesem Buch verfolgen wir einen flexibleren Ansatz: Wir verstehen jedes Kundengespräch als einmalige Interaktion zwischen zwei Menschen, von denen der eine etwas verkaufen will, aber nicht (immer) weiß, ob der Gesprächspartner dies auch wünscht. Und der andere soll etwas kaufen, ohne dass er dies im Moment des Anrufs schon beabsichtigt. Aus dieser grundlegenden Konstellation heraus ergibt sich die Einmaligkeit eines jeden Telefonats und die notwendige Einstellung des Telefonverkäufers, den Gesprächspartner zuallererst als Menschen wahrzunehmen – und dann als potenziellen Käufer.

Erst der Mensch – dann der Käufer

Damit wir uns nicht missverstehen: Sie müssen verkaufen, Sie sollen verkaufen. Das schaffen Sie am besten, wenn Sie zum späteren Käufer von Anfang an eine menschliche Beziehung aufzubauen versuchen.

Eine Geschichte verdeutlicht dies – sie stammt von einem unserer Kunden, dem Geschäftsführer eines Callcenters. Dieser hatte seine Telefonverkäufer angehalten, jedes Kundengespräch mit dem Satz zu beenden: „Ich wünsche Ihnen noch einen erfolgreichen Tag!“ Im Rahmen einer Werbekampagne hatte er angekündigt, jedem Kunden ein Präsent zuzusenden, wenn ein Mitarbeiter seines Callcenters ein Gespräch nicht mit diesem Satz beenden würde. In einem Seminar erzählte uns der Geschäftsführer dann von einem Mitarbeiter, der einen Tag nach der Werbeaktion diesen Satz aus seinem Gesprächsleitfaden entfernt habe: „Warum soll ich mich jetzt noch so verabschieden, ich sage, Auf Wiederhören, und fertig. Was soll das Brimborium!“ Kunden, die nicht wussten, dass jene Aktion zeitlich befristet war, und dem Mitarbeiter mitteilten, dass sie sich schon auf das Geschenk freuten – er hatte ja jenen Abschlussatz nicht gesagt – entgegnete er: „Tut mir Leid, diese Aktion ist längst abgelaufen.“ Nun konnte er sich wieder seinem eigentlichen Geschäft widmen, dem Verkaufen.

Die Geschichte zeigt: Wenn Kundenfreundlichkeit und Kundenorientierung nicht durch die innere Einstellung des Telefonverkäufers begründet und legitimiert sind, sind sie so gut wie wertlos. Der Telefonverkäufer in der Geschichte sah seine Kunden wahrscheinlich als Möglichkeiten, sein Gehalt zu verdienen, die Provision zu steigern, eben als Käufer, nicht als Menschen. Doch es muss genau anders herum ablaufen: Sie müssen sich die innere Einstellung erarbeiten, dass Sie es auf der andere Seite der Leitung mit einem Menschen zu tun haben. So gewinnen Sie den Menschen – und dann den Käufer.

Der wichtigste Mensch auf der Welt

Es ist wie bei der Entstehung von Freundschaften: Der beste Freund ist nicht der beste Freund, weil man sich vor dem ersten Aufeinandertreffen vorgenommen hat, diesen Menschen jetzt zum besten Freund gewinnen zu wollen. Und die gute Geschäftsbeziehung

ist nicht unter dem Motto entstanden: „Den mache ich mir jetzt zum Geschäftsfreund!“ Vielmehr führen das unvoreingenommene Kennenlernen und das ehrliche Gespräch zu dem, was man „tiefe Freundschaft“ nennt.

Beim Telefonverkauf, wie wir ihn verstehen, geht es also nicht um den funktionalen Beziehungsaufbau, bei dem Kontakt zu einem Menschen aufgenommen wird, weil man sich von den Rollen und Funktionen, die dieser innehat, einen Vorteil erhofft – hier von seiner Rolle als „Käufer“. Vielmehr geht es um den persönlichen Beziehungsaufbau. Und dazu müssen Sie den Kunden für die Zeit des Telefonats zu Ihrem wichtigsten Gesprächspartner machen: Hier und heute, jetzt im Telefonat, ist er für Sie der wichtigste Mensch der Welt. Und den wichtigsten Menschen auf der Welt behandelt man ehrlich, man will glaubwürdig und authentisch wirken, man lässt sich auf ihn ein, will ihm helfen, ihm einen Nutzen bieten, sein Problem lösen.

- ▶ **Praxis-Tipp: Telefonieren Sie von Mensch zu Mensch** Telefonate von Mensch zu Mensch sind möglich, wenn es für die Zeit des Telefonats nicht um Ihre Welt, um Ihre Wünsche, Erwartungen und Hoffnungen geht – sondern um die Welt des Gesprächspartners, um seine Wünsche, Erwartungen und Hoffnungen. Sein Universum steht im Mittelpunkt, nicht das Ihre.

Auf „Treu und Glauben“

Beim Telefonverkauf zählen in erster Linie Vertrauen und Verlässlichkeit – sofern der langfristige und dauerhafte Verkaufserfolg das Ziel sein soll. Dabei kommt das Vertrauen nicht von allein – es will vielmehr erarbeitet sein. Die Basis ist eine gute Beziehung, die auf gegenseitiger Sympathie fußt. Dies ist vor allem deshalb notwendig, weil am Telefon häufig erklärungsbedürftige Produkte verkauft werden – und eben Versprechungen und damit Hoffnungen. Hoffnung

auf Lieferfähigkeit, auf Qualität, auf Genauigkeit, auf Servicefähigkeit. All dies können Sie nicht zeigen, am Telefon auch nicht beweisen, indem Sie dem Gesprächspartner schwarz auf weiß eine Statistik vorlegen. Sie sind zurückgeworfen auf sich selbst, Ihre Stimme, Ihre Überzeugungskraft.

Sie müssen darum in der Lage sein, sich in den Kunden hineinzuversetzen, seine Perspektive einzunehmen, ihn zu öffnen, in ihn hineinzuhören, um ihn und seine Gedankenwelt zu verstehen. Und das von Anfang an, in der Phase des Kennenlernens. Dabei hilft jene Einstellung, die Kundenwelt zum Mittelpunkt auch Ihrer Welt zu machen. Dann ist es möglich, dass der Kunde und Sie Gemeinsamkeiten erfahren und erfüllen, füreinander Vertrauen empfinden. Die Schnittmenge zwischen seiner Welt und Ihrer Welt wird größer. Der Gesprächspartner spürt Ihr innerliches Beteiligtsein an seiner Situation. Schließlich akzeptiert er Sie – als Mensch und als Verkäufer. Und erst dann können Sie im verstehenden Gespräch die Motive des Kunden erfassen und daraus Lösungen zu seinem Vorteil und Nutzen entwickeln.

Sicherlich wächst das Vertrauen mit der Länge der Kundenbeziehung, die Grundlage aber schaffen Sie im ersten Kontakt. Und darum ist die Vorbereitungsphase – wir beschäftigen uns damit im ersten Teil dieses Buches – so ungeheuer wichtig.

Auf Ihre Glaubwürdigkeit kommt es an

In den höchst vergleichbaren Märkten, in denen sich die meisten Telefonverkäufer bewegen und behaupten müssen, entscheidet über Erfolg und Misserfolg die Persönlichkeit desjenigen Verkäufers, der am glaubwürdigsten ist. Ihre Kunden wollen sich sicher sein, dass das, was Sie sagen, mitteilen und versprechen, auch stimmt und von Ihnen eingehalten wird. Wenn sich Ihr Kunde überredet oder gedrängt fühlt – ob nun zu Recht oder zu Unrecht – haben Sie ihn schon verloren. Er verweigert den Abschluss oder bestraft Sie mit harten Einwänden und gar mit der Stornierung des Auftrags. Mit diesen Verhaltensweisen spiegeln Kunden das Druckverhalten des

unsensitiven Telefonverkäufers, sie reagieren auf den Hochdruckverkäufer mit Gegendruck.

- ▶ **Praxis-Tipp: Bieten Sie den Menschen eine Problemlösung an** Unserer Erfahrung nach bauen Sie Glaubwürdigkeit dann auf, wenn es Ihnen gelingt, vom Kunden nicht primär als jemand wahrgenommen zu werden, der ihm etwas verkaufen – oder „andrehen“ – will, sondern als Mensch, der ihm in der Eigenschaft als Verkäufer einen Nutzen und eine Problemlösung anbietet.

Der Aufbau des Buches

Wenn Sie jetzt den Eindruck haben, Sie bräuchten „nur“ die richtige Einstellung, um ein guter Telefonverkäufer zu sein, müssen wir Sie enttäuschen. Denn natürlich sind jene Einstellung, das Vertrauen und Ihre Glaubwürdigkeit das Fundament – darauf aber müssen die Strategien, Techniken und Methoden des Verkäufers aufsetzen. Nur dass es jetzt eben die Strategien, Techniken und Methoden des glaubwürdigen und empathischen Verkäufers sind.

Aus diesen grundsätzlichen Überlegungen ergeben sich der Aufbau und die Gliederung unseres Buches:

- Im ersten Teil dreht sich alles um die Gesprächsvorbereitung, die Einstellung des Verkäufers zum Verkaufen, zum Telefonieren und zum Gesprächspartner – es geht um Ihr Selbstmanagement, Ihre Selbstmotivation und Selbstorganisation. Unser Ziel: Die ersten zwei Kapitel bewegen Sie dazu, sich ab jetzt so zu verhalten, als sei der nächste Anruf der allerwichtigste Ihres Lebens. Und auf solch einen Anruf bereitet man sich entsprechend vor.
- Im zweiten Teil steht das Telefongespräch im Mittelpunkt. Der Aufbau folgt dem klassischen Gesprächsverlauf: Gesprächseröffnung/- einstieg – Kerngespräch – Gesprächsabschluss. Aber wir bieten kein starres Schema. Zwar beachten Top-Verkäufer bei ihren Telefonaten eine Gesprächsstruktur. Die strategischen und

operativen Tipps bilden allerdings eher Hilfestellungen, die der Verkäufer je nach Bedarf einsetzt – nicht automatisch, sondern flexibel und nach Notwendigkeit. Der Bedarf richtet sich nach dem individuellen Verlauf des Telefonats. Dies gilt insbesondere für den PPV, den Provozierenden Problemlösungsverkauf (Exkurs 4).

- Der dritte Teil beschäftigt sich mit der Nachbereitungsphase. In ihr entscheidet sich, ob es Ihnen gelingt, sich für den anderen Menschen, den Kunden unentbehrlich zu machen, frei nach dem Titel des Fantasy-Kultfilms „Highlander: Es kann nur einen geben“ mit Christopher Lambert und Sean Connery.
- Wir schließen unser Buch im vierten Teil ab mit einer Darstellung verschiedener Einsatzbereiche für das Telefon, wobei wir Ihnen auch einige exemplarische Telefonskripte an die Hand geben und Ihnen über dies das Konzept des verkaufsaktiven Innendienstes vorstellen.

In eingestreuten Exkursen vertiefen wir wichtige Einzelaspekte. Hinzu kommt: Wo immer möglich, gestalten wir unser Buch praxisorientiert. Unsere Praxis-Tipps bieten sofort umsetzbares Wissen, immer wieder werden wir Sie bitten, das Gelesene auf Ihre persönliche Situation zu beziehen. Die Kapitel schließen wir zumeist mit einem Test ab, damit Sie prüfen können, ob und was Sie an Ihrem bisherigen Telefonverhalten ändern sollten.

Bevor es nun so richtig losgeht, noch folgende Anmerkung: Wir, Autorin und Autor, haben lange überlegt, wie wir Sie, unsere Leserinnen und Leser, ansprechen sollen. Damit unser Text besser lesbar ist – und die doppelgeschlechtliche Ansprache behindert den Lesefluss unserer Meinung nach –, haben wir uns für eine Anrede entschieden, nämlich die männliche. Wir bitten Sie dafür um Verständnis und versichern Ihnen, dass mit „Kunden“ auch „Kundinnen“ und mit „Telefonverkäufern“ auch „Telefonverkäuferinnen“ gemeint sind.

Ricarda Zartmann
Lothar Stempfle

Inhaltsverzeichnis

Teil I Bereiten Sie sich professionell vor: Der nächste Anruf ist der wichtigste Ihres Lebens

1 So bereiten Sie sich mental vor: Selbstmanagement und Selbstmotivation	3
Alles beginnt im Kopf	3
Gefangen in SEPPs Teufelskreis	4
Raus aus dem Negativprogramm – und rein ins Positivprogramm	6
„Shit happens – ich küsse weiter!“	6
Verborgene Goldnuggets entdecken	7
Lassen Sie sich nicht herunterziehen	9
Führen Sie eine Erfolgskonferenz mit sich selbst durch	10
Kreieren Sie Ihr persönliches Glaubensbekenntnis	10
Überwinden Sie Ihre Angst vorm Telefonieren	12
Telefonieren Sie mit Menschen – nicht nur mit Kunden ...	13
2 So bereiten Sie sich organisatorisch vor: Selbstorganisation und Arbeitsmethodik	17
Bereiten Sie sich organisatorisch auf das Telefonat vor	17
Definieren Sie Ihre Ziele	25
Nutzen Sie Kundentypologien, um die richtige Gesprächsstrategie auszuwählen	28

Exkurs 1 Der rhetorische Handwerkskasten und die kommunikative Kompetenz	36
Ihre Stimmung entscheidet	37
Tipps für Stimmungs- und Stimmarbeiter	38
Die Magie Ihrer Sprache	41
Fragen Sie, fragen Sie, fragen Sie	45
Das „Wie“ ist entscheidend	49
Teil II Führen Sie das Gespräch professionell durch: Stellen Sie den Kundennutzen in Mittelpunkt	
3 „Guten Tag, ich möchte Ihnen nutzen“: Der kundenorientierte Gesprächseinstieg	53
Die Lösung und der Nutzen im Mittelpunkt	53
Überprüfen Sie Ihren Gesprächsleitfaden	60
4 „Wie kann ich Ihnen nutzen?“: Das kundenorientierte Kerngespräch	65
Zeigen Sie dem Kunden Ihr innerliches Beteiligtsein	65
Fragen stellen, aber die richtigen	69
Das Angebot: Argumentieren Sie kreativ auf der Nutzenebene	76
So begegnen Sie Einwänden richtig	80
Wenden Sie die richtige Abschlusstechnik an	98
Erkennen und nutzen Sie Kaufsignale	102
Überraschen Sie Ihren Kunden mit einem zweiten Anruf	104
Exkurs 2 Psychologie im Verkaufsgespräch	107
Machtkämpfe am Telefon	107
Konflikte lösen durch Profilierung	111

5	„Vielen Dank, dass ich Ihnen nutzen durfte – und empfehlen Sie mich weiter“: Der kundenorientierte Gesprächsabschluss	115
	Verabschieden Sie sich so, dass Sie im Gedächtnis bleiben	115
	Vergessen Sie die Weiterempfehlung und Referenz nicht	117
	Reagieren Sie richtig, wenn es zu keinem Abschluss kommt	124
6	„Warum darf ich Ihnen nicht nutzen?“ – Vom Umgang mit schwierigen Kunden	127
	Wann ist ein Mensch ein schwieriger Mensch?	127
	Strategien zum Umgang mit „schwierigen“ Kunden	129
	Exkurs 3 Mit Provozierendem Problemlösungsverkauf Kunden gewinnen	134
	Die Prinzipien des PPV	135
Teil III Vergessen Sie die professionelle Nachbereitung nicht: Nach dem Telefonat ist dem Telefonat		
7	Machen Sie sich unentbehrlich beim Kunden: „Es kann nur einen geben!“ – das Highlander-Prinzip	145
	Der operative Aspekt: Bereiten Sie das Telefonat nach ...	145
	Der strategische Aspekt der Nachbereitung: Das Highlander-Prinzip	155
	Nachbereitung und aktives Selbsttraining	160
	Exkurs 4 Die fünf wichtigsten Prinzipien erfolgreichen Telefonierens	165

Teil IV Die Wichtigsten Gesprächssituationen am Telefon – und wie Sie sie bewältigen	
8 Tipps für spezifische Herausforderungen am Telefon	177
So nutzen Sie das Telefon zur Neukundenakquisition und Terminvereinbarung	178
Angebote nachtelefonieren und nachfassen	184
Das erfolgreiche Preisgespräch	192
Führen Sie kundenorientierte Reklamationsgespräche am Telefon durch	196
So gewinnen Sie unzufriedene Kunden zurück	205
Das Mahngespräch: Wenn der Kunde nicht zahlt	207
Ausblick: Der verkaufsaktive Innendienst und die Neuausrichtung des Vertriebs	211
Das Ende als Tipp	217
Literaturverzeichnis	219
Sachverzeichnis	221

Die Autoren

Lothar Stempfle ist Diplom-Betriebswirt und leitet seit 1993 die „Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training“ inzwischen in Erlenbach. Er ist Experte für Verkauf und ganzheitliche Vertriebssteuerung. Sein Motto: „Nur die Gesamtentwicklung einer Organisation führt zu nachhaltig wirkenden und messbaren Ergebnissen!“

Führungskräfte und Mitarbeiter arbeiten gemeinsam daran, dass Trainingsinhalte in der Praxis umgesetzt werden und Trainings zu Verhaltensänderungen führen. Wichtig ist ihm, dass die Veränderungsprozesse von den Führungskräften und den Mitarbeitern permanent selbst reflektiert werden – am besten schriftlich. Eigenverantwortung ist unerlässlich für die persönliche Weiterentwicklung.

1997 erhielt die „Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training“ den Trainingspreis, der vom Bundesverband der Verkaufsförderer und Trainer (BDVT) verliehen wird, in Gold, 2004 erhielt sie den Preis in Silber. Im März 2007 hat das Unternehmen den Internationalen Deutschen Trainingspreis des BDVT in Silber erhalten.

Kontakt: Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training, Herdweg 13, 74235 Erlenbach, Tel. 07132/34150-0, E-Mail: lstempfle@stempfle-training.de, www.stempfle-training.de.

Ricarda Zartmann ist Expertin für nachhaltige und messbare Vertriebs- und Kommunikationstrainings. „Nur wenn die Vertriebsentwicklung unter einem ganzheitlichen Aspekt gesehen wird, sind messbare und nachhaltige Ergebnisse möglich“ – so der Leitspruch der Vertriebs- und Kommunikationstrainerin und Coachingexpertin.

Dabei steht der Mensch im Mittelpunkt der umsetzungsorientierten Trainings der gelernten Werbekauffrau. Die NLP-Practitionerin trainiert strikt teilnehmerorientiert. Voraussetzung ist die genaue Analyse des Problems, mit dem ein Unternehmen zu kämpfen hat. Dann erarbeitet sie unternehmensindividuelle und kreative Problemlösungsstrategien und designt darauf aufbauend nachhaltig wirksame Vertriebs- und Kommunikationstrainings.

Kontakt: Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training, Herdweg 13, 74235 Erlenbach, Tel. 07132/34150-0, E-Mail: rzartmann@stempfle-training.de, www.stempfle-training.de.

Teil I

Bereiten Sie sich professionell vor: Der nächste Anruf ist der wichtigste Ihres Lebens

Eine Binsenweisheit, eine Selbstverständlichkeit: kein Telefonanruf ohne gründliche Gesprächsvorbereitung – auf den Kunden, auf den Gesprächsinhalt, auf die Gesprächssituation. Und doch: keine Binse, keine Selbstverständlichkeit. Glauben Sie uns, wir wissen, wovon wir reden: Gerade die Vorbereitungsphase – das müssen wir in unseren Seminaren immer wieder zur Kenntnis nehmen – wird von vielen Telefonverkäufern vernachlässigt. Entweder sind sie von ihrem Talent absolut überzeugt: „Das habe ich nicht nötig“, oder von ihrer Erfahrung: „Ich bin routiniert genug, um das ohne große Vorbereitung zu schaffen.“ Oder sie wissen es einfach nicht besser.

Damit Ihre Telefontermine immer ein geplantes Gespräch sind, legen wir Ihnen im ersten Teil unseres Buches dar, wie Sie sich mental und organisatorisch auf den wichtigsten Anruf Ihres Lebens vorbereiten. Und das ist immer der nächste.

So bereiten Sie sich mental vor: Selbstmanagement und Selbstmotivation

1

Im Grunde ist Verkaufen eine ganz banale Sache – wenn da nur nicht die Gedanken wären – die Gedanken daran, was nun alles schief gehen und nicht klappen könnte. Und darum ist die mentale Vorbereitung so wichtig für den Verkaufserfolg.

Alles beginnt im Kopf

Schon häufig haben wir beim Telefontraining in unseren Seminaren Verkäufer erlebt, die sich in den schwärzesten Farben ausgemalt haben, wie der Kunde reagieren könnte: Er legt einfach auf, sagt „Nein“, beschimpft den Verkäufer. Aber all dies geschieht – nur in ihren Köpfen, in ihrer Vorstellung! Die Abkürzung WYSIWYG: What You See Is What You Get fasst dies kurz und bündig zusammen.

Der Fluch des Vor- und Nachdenkens – er ist zugleich ein Segen, denn zum Glück funktioniert die Sache ja auch umgekehrt: Sie können sich das Telefonat mit dem Kunden in den buntesten und schönsten Farben ausmalen, es liegt in Ihrer Hand. Denn sich richtig einzustellen, also eine verkaufsfördernde Haltung zu entwickeln, ist ein aktiver Prozess: Die richtige Einstellung ist der Schlüssel zum Erfolg.

Der Normalfall aber leider ist, dass sich viele Telefonverkäufer von Negativprogrammen beherrschen lassen, die ihnen einreden, der nächste Anruf misslinge bestimmt. Das Problem: Mit diesen Pro-

grammen sind zusätzlich auch noch Gefühle verknüpft. Der Verkäufer stellt sich also vor, wie er vom Kunden abgelehnt wird. Je mehr er daran denkt, desto stärker wird das unangenehme Gefühl, das jeder bei Ablehnung empfindet. Am liebsten würde er nun davonrennen.

Tatsächlich reagieren so viele Telefonverkäufer. Nein – der Arbeitsplatz wird nicht verlassen, sie rennen nicht weg. Doch die Telefonliste mit all den Kunden, die eigentlich angerufen werden müssten – sie wird nicht kürzer. Bei jedem Kunden findet der Verkäufer eine Ausrede, nicht anrufen zu müssen.

- ▶ **Praxis-Tipp: Nehmen Sie sich Zeit zur Selbstbefragung**
 - Welche Ausreden finden Sie, um nicht anrufen zu müssen?
 - Was hindert Sie daran, eine Telefonliste mit 100 Kundennamen zu bearbeiten – jetzt und sofort?

Gefangen in SEPPs Teufelskreis

Was sind die Ursachen für dieses Verhalten? Es hängt mit unserer Angst vor dem „sozialen Tod“ zusammen, mit unserer Angst, abgelehnt und nicht geliebt zu werden. Diese Angst kann überwältigend sein.

Das negative Denken entzieht dem Verkäufer die Energie, souverän am Telefon zu agieren und seine Fähigkeiten und Verkaufspotenziale zu entfalten. Entsprechend gering ist seine Überzeugungskraft, der Zutritt zur Kundenwelt bleibt ihm versperrt, der Kunde kann seine Argumente gar nicht erst empfangen. Stattdessen empfängt der Gesprächspartner die Signale der Schwäche, die der Verkäufer unbewusst aussendet. Die Folge: Er definiert den Verkäufer als wenig sympathisch – und diese ablehnende Haltung bringt er auch zum Ausdruck.

„Aha, wusste ich es doch, den Kunden kann ich abschreiben. Der Markt ist schwierig, Verkaufen am Telefon in heutigen Zeiten oh-

nehin unmöglich!“ Das Gespräch hat dem Verkäufer recht gegeben. Er hat die Bestätigung seiner Vorstellung – oder besser: seines Vorurteils – bekommen und geht das nächste Gespräch mit einem noch schlechteren Gefühl an. Ein Teufelskreis! Ein Kreislauf, den der Verkäufer selbst in Gang setzt und in dem er vor sich selbst davonrennt und doch nicht weiterkommt. Fast wie ein Hamster, der in seinem Laufrad versucht zu entkommen.

Es ist „SEPP“, der den Verkäufer so handeln lässt. Kennen Sie „SEPP“? „SEPP“ steht für die sich **SelbstErfüllende Prophezeiung** als **Person** in uns, die uns ins Ohr flüstert, dass „es“ einfach schiefgehen muss. Erfolg beginnt zwischen der Ohren. Unser Denken beeinflusst unser Gefühl, unser Gefühl wiederum die Energie, mit der wir handeln. Und schließlich beeinflusst unser Handeln das Ergebnis. Unser Denken wirkt sich also auf das Ergebnis unseres Tuns aus. Unser Denken gibt den Ton an, es setzt einen Rahmen, innerhalb dessen wir unsere eigene und subjektive Wirklichkeit schaffen.

► **Praxis-Tipp: Vertreiben Sie SEPP**

- Verwechseln Sie Ihre subjektive Wirklichkeit nicht mit der Realität. Realität ist etwas ganz anderes als Wirklichkeit. Die Wirklichkeit erschaffen wir in unserem Kopf und hier haben wir absolute Gestaltungsfreiheit. Im Kopf nehmen wir Ergebnisse vorweg, allerdings zumeist unbewusst.
- Der Skispringer Jens Weißflog soll einmal gesagt haben: „Du fliegst immer nur so weit, wie Du es Dir zuvor schon gedacht hast.“ Wer glaubt, er schaffe nur den kurzen Sprung, wird schnell wieder auf dem Boden der Tatsachen landen. Wer an den weiten Satz glaubt, der fliegt.
- Es ist also unsere Einstellung, die zu einem großen Teil darüber entscheidet, ob wir zu den Siegern oder zu den Verlierern zählen.

Raus aus dem Negativprogramm – und rein ins Positivprogramm

Welches Denken führt dazu, dass wir im Telefonverkaufsgespräch blockieren? Mitentscheidend ist die Gewohnheit, eigenes Verhalten zu verallgemeinern und auf andere Menschen zu übertragen. Wir glauben, dass alle Menschen genauso ablehnend reagieren, wie wir es selbst das eine oder andere Mal gemacht haben. Doch sind die Anderen wirklich so, wie wir selbst sind? Schauen Sie sich um. Sehen alle so aus wie Sie? Sind alle so gekleidet wie Sie? Nein, natürlich sind die Anderen anders – und das ist gut so. Das wiederum bedeutet: Jeder Mensch reagiert anders, für jede Situation gibt es zahlreiche Entscheidungs- und Handlungsoptionen. Und das gilt auch für die Reaktionsweisen Ihrer Telefonkunden! Geben Sie ihnen doch bitte die Chance, sich selbst zu entscheiden, ob sie „ja“ oder „nein“ zu Ihrem Angebot sagen.

„Shit happens – ich küsse weiter!“

Das blockierende Phänomen der Verallgemeinerung lässt sich zudem beobachten, wenn Verkäufer nach einem oder einigen wenigen Telefonaten, die nicht zum gewünschten Resultat geführt haben, die Reaktionen der Kunden generalisieren. Anstatt sich nun zu sagen: „In Ordnung, shit happens, ich mache weiter“, stecken die meisten Telefonverkäufer den Kopf in den Sand.

Besser ist es, sich zu fragen, ob beim nächsten Anruf etwas anders gemacht werden sollte – und wieder aktiv zu werden. Das Programmmuster: „Beim ersten Mal hat es nicht geklappt, dann lassen wir es in Zukunft lieber“, durch das sich so viele Verkäufer entmutigen lassen, gilt nicht immer: Erinnern Sie sich noch an Ihren ersten Kuss? Mal ehrlich, war der wirklich so sensationell? Bei vielen sicher nicht – und haben wir es dann gelassen? Nein – und das ist genau die richtige Einstellung: „Shit happens – ich küsse weiter!“

Verborgene Goldnuggets entdecken

Ein weiterer Blockadepunkt ist: Viele Verkäufer meinen, der Erfolg stelle sich so ein, wie Caesar es in drei Worte fasste: Veni, vidi, vici – ich kam, ich sah, ich siegte. Diese Sicht kann zur Frustration führen. Denn Telefonverkauf ist Arbeit, und erfolgreicher Telefonverkauf ist harte Arbeit und erfordert Mut, Geduld und Ausdauer.

Wir haben dazu ein Bild geschaffen, das uns hilft, ein Tal der Tränen, das auch bei uns vorkommt, aufrechten Hauptes durchschreiten zu können. Es ist das Bild eines Goldgräbers, eines „Diggers“.

Der Digger hat sich einen Claim abgesteckt. Nun beginnt er an einer Stelle zu graben, aber am ersten Tag hat er keinen Erfolg. Hört er nun auf? Nein, sicher nicht! Am nächsten Tag beginnt er, an einer anderen Stelle zu graben und... wieder kein Erfolg. Wirft er nun Hacke und Schaufel weg? Nein! Vielleicht schürft er den ersten Nugget erst am vierten oder fünften Tag. Wichtig für seinen Erfolg ist, dass er dran bleibt, nicht aufgibt, weitermacht. Marie Curie entdeckte das Radium bei einem ihrer misslungenen Experimente. Thomas Alva Edison kannte 1 800 Methoden, wie man eine Glühbirne *nicht* konstruiert. Unser Digger denkt ebenso: „Jeder Versuch, der misslungen ist, zeigt mir auf, welchen Weg ich nicht mehr weiterzugehen brauche.“

Ein Anruf ohne Goldnugget – oder ohne Verkaufserfolg – ist kein Misserfolgstag, sondern ein Anruf mit dem Ergebnis: „Nun weiß ich, dass ich diesen Kunden nicht gewinnen kann – zumindest nicht heute.“ Und dann ran an den nächsten Kunden und flugs die nächste Nummer gewählt!

Diese Einstellung muss unsere Vorstellung prägen: „Hurra, ein Nein – aber wir haben unseren Job ordentlich gemacht.“ Die Neins sind der Dreck, den Sie bewegen müssen, um an die Jas zu kommen. Also: Bewerten Sie Ihre Erfolge:

- ... nicht nur nach den Ergebnissen, also nach der Anzahl der gefundenen Nuggets oder der Abschlüsse.