

# Einleitung: Von Mensch zu Mensch

---

„Den Menschen gewinnen – und dann 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 angekün-

digt, 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 Abschlusssatz 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.

► Der dritte Teil beschäftigt sich mit der Nachbereitungssphase. In ihr entscheidet sich, ob es Ihnen gelingt, sich für den anderen Menschen, den Kunden unentbehrlich zu machen, frei nach dem Titel des Fantasy-Kultifilms „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.

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 zu meist 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 und Lothar Stempfle*