

Chaos am Telefon

Wenn Gesprächsleitfäden das Denken ersetzen

Es vergeht kein Tag, an dem nicht irgendjemand irgendetwas an irgendwem am Telefon verkaufen möchte. Die intensiven Teleselling-Aktivitäten der letzten Jahre haben sensibilisiert. Um erfolgreich zu sein, ist es daher zwingend notwendig, sich von den Konkurrenten abzuheben. Angeblich gelingt das am besten mit Hilfe diverser Kommunikationstechniken. Die SCQUT-Redaktion im Interview mit Herrn Jürgen Häußner, Geschäftsführer von t4cc, über Sinn und Unsinn von Verkaufstechniken.

SCQUT: Auf dem Trainingsmarkt gibt es ja fast unendlich viele Angebote. Was hebt Sie von Ihren Mitbewerbern ab? Wodurch zeichnen Sie sich aus?

JH: In den 25 Jahren, die ich in der Weiterbildung tätig bin, habe ich immer wieder festgestellt, dass erfolgreiches Lernen Veränderung auf drei persönlichen Ebenen mit sich bringt. **Erstens:** Ein geändertes Verhalten steht am Ende. **Zweitens:** Neues Wissen und neue Fähigkeiten sind nötig, um sich überhaupt anders verhalten zu können. Und **drittens:** Wer sich anders verhalten will, muss seine persönliche Einstellung ändern! Erst dann passiert auch etwas in den Auswirkungen und Ergebnissen Ihres Unternehmens. Und das ist ja das Wichtige. Im Training selbst sollte sehr aktiv gelernt werden. Theorie pauken kann man zu Hause. Denn erst wenn wir etwas neu Gelerntes in die Muskeln bringen, hier natürlich besonders in den Sprachmuskel, kommt es auch in die Welt. Rollenspiele und Feedback sowie das Klären konkreter Praxisfälle sind das A und O. Es ist wie im Fußballtraining. Die Spieler müssen immer wieder die Spielzüge und Strategien üben, um dann im richtigen Spiel die Tore zu schießen.

SCQUT: Wie halten Sie es mit den Kommunikations- und Verkaufstechniken, die es ja wie Sand am Meer gibt?

JH: Wenn Sie die Kommunikationstechniken, die auf dem Markt angeboten werden, einmal etwas genauer anschauen, werden Sie feststellen, dass es gar nicht so viele sind. Die sind oft nur unterschiedlich etikettiert. Am Ende gibt es fünf Schubladen von Kommunikationstechniken und die Beschriftungen dieser Schubladen lauten: **1. Kontakt herstellen und halten, 2. Gesprächsphasen und richtiges Fragen, 3. Zuhören und wahrnehmen, 4. Verständliche Sprache sprechen und 5. Auf Persönlichkeitstypologie und Denkstile eingehen.**

Was mir im Training wichtig ist und an erster Stelle steht, ist, die Teilnehmer in die Lage zu versetzen, eine Beziehung aufzubauen. Die Kommunikationstechniken helfen uns dabei nicht wirklich. Sie geben dem Gespräch eine Struktur. Um eine Beziehung herzustellen, muss man am Menschen interessiert sein.

SCQUT: Das Wort Kommunikation stammt ja vom lateinischen „communicare“ ab und bedeutet teilen, mitteilen, vereinigen und gemeinsam machen. Es ist somit eine Sozialhandlung bezeichnet. Wie kommt es, dass heutzutage derart viele Kommunikationstechniken unsozial erscheinen?

JH: Ich glaube, das hat verschiedene Gründe. Zum einen ist es natürlich so, dass Techniken per se nicht sozial sind. Wenn Sie zu einem Arzt gehen und der nicht mit Ihnen spricht, sondern nur Ihr Hemd öffnet und sein Stethoskop ansetzt, dann

werden Sie sich auch unwohl fühlen. So können Sie Kunden nicht behandeln. Sie brauchen immer zuerst eine Beziehung und die stellt keine Technik für Sie her.

Zum anderen wird in vielen Trainings der menschliche Aspekt, also die Art wie man eine Technik anwenden sollte, leider nicht thematisiert. Die Technik wird oft als das Allheilmittel versprochen. Ich glaube, da spielt der Wunsch mit, durch möglichst wenig Energieaufwand den maximalen Erfolg zu erreichen. Vergleichbar einem Zauberspruch von Harry Potter. Das funktioniert eben nicht.

Und häufig wird leider auch von Unternehmensseite nicht genug Zeit zum Üben bereitgestellt. Denken Sie daran, wie viel Zeit jemand für den Erwerb des Führerscheins braucht und wie viel Zeit dann noch vergeht, bis aus diesem Menschen ein sicherer Fahrer wird. Und betrachten Sie, wie viel oder wenig Transferunterstützung jemand nach einem Seminar zur Verfügung hat.

SCQUT: Unserer Erfahrung nach sind die besten Verkäufer diejenigen, die ihre Natürlichkeit und Authentizität

auch im Vertriebsgespräch bewahren können. Sind diese ganzen „techniklastigen“ New-Age-Formen der Kommunikation nicht eher ein Hindernis beim Verkauf?

JH: Das ist eine ganz wichtige Beobachtung, die Sie einbringen,

dass nämlich Natürlichkeit wichtiger ist als Technik. Ich kann nicht feststellen, ob es an New-Age oder doch an Old-Age liegt. Es scheint mir hier der alte Wunsch des Menschen mitzuspielen, Reichtum ohne Mühe anzuhäufen. Quasi Blei in Gold zu verwandeln. Das hat im Mittelalter schon nicht geklappt, das klappt jetzt, mit neuen Techniken, auch nicht. Wichtig ist zu erkennen, dass Training nicht zwangsläufig zu einer Verbesserung führen muss. Wir können die Qualität von Verkäufern und Callcenter-Agenten grob in drei Stufen einteilen:

Auf der mittleren Stufe sind die, die Sie beschreiben, die natürlich und authentisch kommunizieren. Es kann durchaus sein, dass das Mitarbeiter sind, die kein Kommunikationstraining genossen haben.

Um auf der unteren Stufe zu landen, muss der Mitarbeiter, so er nicht generell für die Aufgabe ungeeignet ist, entweder einen Gesprächsleitfaden erhalten oder ein schlechtes Kommunikationstraining besucht haben. Um auf die oberste Stufe zu gelangen, braucht es ein wirklich gutes Training. Dieses Training hat neben den reinen Techniken eben gerade auch das zu vermitteln, was ich die innere Haltung und die persönliche Einstellung nenne.

„JEDER UNTERNEHMER SOLLTE EINMAL ANONYM IN SEINEM UNTERNEHMEN ANRUFEN“

„VOM HOLZFÄLLER, DER MIT STUMPFER AXT UND STUMPFER SÄGE BÄUME FÄLLT“

SCQUT: Häufig wird, statt eine gemeinsame und zukunftsfähige Basis anzustreben, versucht, über Hintertüren den anderen zu manipulieren. Nun ist der Angesprochene ja nicht immer auf den Kopf gefallen und erkennt den plumpen Verkaufsversuch. Wieso werden trotzdem solche Konzepte gelehrt? Liegt es am kurzfristig erzielbaren Erfolg?

JH: Ich bezweifle, dass der Verkaufserfolg kurzfristig wirklich höher ist. Die Storno- und Reklamationsquote ist es auf alle Fälle.

Warum zeigen Menschen ein Verhalten, das nachgewiesenermaßen nicht oder nur unzureichend funktioniert? Sehen Sie, das erinnert mich stark an die Geschichte vom Holzfäller, der mit stumpfer Axt und stumpfer Säge Bäume fällt. Ein Wanderer kommt vorbei und sagt ihm, er solle doch ins Dorf gehen und sein Werkzeug erst mal schärfen, dann ginge alles viel schneller und leichter. Die Antwort des Holzfällers ist: „Ich hab keine Zeit dafür, ich muss Bäume fällen und außerdem will der Schmied für das Schärfen auch noch Geld haben.“ Wir Menschen sind eher traditionsverbunden. Wir tun lieber immer wieder das Gleiche, bevor wir unser Verhalten ändern. Erst wenn die Misserfolgsquote deutlich höher geworden ist, denken wir widerstrebend doch über Veränderungen nach.

Dann spielt sicher auch mit, dass Techniken sich leichter vermitteln lassen. Sie können in Büchern nachgelesen und auf PowerPoint-Folien animiert werden. Die persönliche Einstellung hingegen und auch der Mut, in die Beziehung zu gehen, das erreichen Sie nur durch Tun und Üben. Gerade Trainer, die keine Trainerausbildung absolviert haben, tappen häufig in diese Technikfalle.

Und für die Einkäufer in den Firmen ist es häufig auch schwer, gute Seminarkonzepte und Trainer von schlechten zu unterscheiden. Dann wird eben die Liste der im Angebot versprochenen Techniken verglichen, nach dem Glauben „Je mehr Technik, desto besser“.

SCQUT: Woran kann man denn erkennen, ob der Trainer, den man einkauft, tatsächlich gut ist und etwas in der Kommunikation zum Besseren verändert?

JH: Achten Sie genau darauf, wie er Ihren Bedarf analysiert. Ich würde Ihnen z.B. die Frage stellen, an welchen konkreten Auswirkungen Sie erkennen, ob das Seminar erfolgreich war. Aus Ihrer Antwort können wir dann ableiten, was geändert werden muss.

Bekommen Sie heraus, wie der Trainer komplexe Informationen vermittelt. Achten Sie darauf, ob dieser Trainer wirklich allen drei angesprochenen Ebenen schult: Einstellung, Fähigkeiten/Wissen, Verhaltensänderung. Prüfen Sie, wie er Sie beim Praxistransfer unterstützt. Achten Sie darauf, wie die Verteilung von Theorie und Übung im Seminar ist, denn nur die Übung verändert Verhalten und damit die Auswirkungen in Ihrem Unternehmen.

Ich gebe Ihnen noch einen kleinen Tipp, wie Sie einen guten von einem schlechten Verkaufstrainer unterscheiden können: Gehen Sie in die Preisverhandlung. Es kommt nicht unbedingt auf das höchste Honorar an. Aber einem Trainer, der seinen eigenen Preis nicht halten kann, würde ich niemals meine Verkaufsmitarbeiter anvertrauen.

SCQUT: Was sind die Ihrer Meinung nach tragenden Eckpfeiler gelungener Kommunikation?

JH: Eine gelungene Kommunikation ist dann geschehen, wenn beide Gesprächspartner das Gespräch genießen und als positiv bewerten. Dafür sollte das Gespräch zum einen eine klare Struktur haben und zum anderen eine tragfähige Beziehung zwischen den Gesprächspartnern existieren. Die Kommunikationstechniken helfen, eine klare Struktur, einen roten Faden, zu schaffen. Eine tragfähige Beziehung hingegen braucht eine persönliche Einstellung, eine Haltung, die Interesse am Gesprächspartner hat. Beides gehört zusammen.

SCQUT: Damit wir von der angewandten Kommunikationstechnik zur echten Kommunikation kommen, ist etwas notwendig, das Sie die „innere Haltung“ nennen. Was genau meinen Sie damit?

JH: Die innere Haltung ist ganz eng mit der persönlichen Einstellung verbunden. Für mich besteht die innere Haltung aus



drei Facetten: Ich, Du und Wir. Ich muss mir natürlich über meine Ziele und Wünsche im Klaren sein. Ich sollte mich als Agent auch mit den Zielen des Unternehmens, für das ich arbeite, identifizieren. Das ist die Ich-Facette. Zum Du gehört, das ehrliche Interesse an meinem Gesprächspartner, dessen Zielen und Wünschen. Und aus diesen beiden Aspekten wird sich dann fast automatisch ein Wir entwickeln, nämlich eine tragfähige Gesprächsbeziehung, mit der man Gemeinsamkeiten herausfindet.

Wenn Sie sich einfach mal an ein Gespräch ohne diese innere Haltung erinnern, dann werden Sie mir sicher recht geben, dass solche Gespräche kalt wirken. Das können Sie vergleichen mit einem Schmied, der ein Eisen schmieden will, ohne es vorher heiß zu machen. Da helfen der beste Amboss, der tollste Hammer und der kräftigste Schlag nichts.

An ein Gespräch mit innerer Haltung hingegen werden Sie sich auf jeden Fall gerne erinnern, es erhöht die Kundenbindung und Sie erreichen Ihre Gesprächsziele auch viel häufiger und leichter, meist auch noch schneller.

SCQUT: Was ist im Spezialfall der interkulturellen Kommunikation zu beachten? Haben Nicht-Muttersprachler überhaupt eine Chance im Verkaufsgespräch?

JH: Das ist eine durchaus schwierige Frage. Denn verkaufen hat eben sehr viel mit Vertrauen zu tun und Vorsicht vor unbekanntem Situationen und damit auch vor Fremden ist ein biologisch verankerter Mechanismus. Ich kann mir also sehr wohl Menschen vorstellen, die vorsichtig und vielleicht auch misstrauisch reagieren, wenn der Gesprächspartner nicht derselben Nationalität angehört oder gar die Sprache nur schlecht spricht. Daraus kann ein Nicht-Muttersprachler natürlich Vorteile ziehen, gute Sprachkenntnisse vorausgesetzt. Auf jeden Fall fällt er auf und hat damit schon mal ein Alleinstellungsmerkmal. Wenn er dann auch noch authentisch und natürlich auftritt, auf der Basis dessen, was ich die innere Haltung nenne, kann ich mir bei einem solchen Verkäufer durchaus auch Vorteile vorstellen.

SCQUT: Dass der Mitarbeiter am Telefon die Visitenkarte des Unternehmens darstellt, sollte jedem bewusst sein. Wie erklären Sie sich, dass es in diesem Bereich trotzdem so große Defizite gibt?

JH: Auch wenn das jetzt etwas brutal klingt: Ich habe ganz schlicht den Eindruck, dass darüber nicht nachgedacht wird. Man sollte als Unternehmer gelegentlich mit einer gewissen Distanz auf das eigene Unternehmen schauen. Am besten mit den Augen des Kunden sehen und mit den Ohren des Kunden hören. Jeder Unternehmer sollte einmal anonym in seinem Unternehmen anrufen, um zu erleben, wie sich seine Mitarbeiter melden und im Gespräch verhalten.

SCQUT: Was halten Sie von Gesprächsleitfäden?

JH: Nichts. Ich buchstabiere Gesprächsleitfäden seit Jahren auch mit weichem „d“. Denn es ist wirklich ein Leid und

zwar für alle Beteiligten. Für den Menschen, der angerufen wird, denn der Agent kann auf ihn nicht persönlich eingehen, selbst wenn er es wollte. Es sind Gespräche ohne jegliche Beziehung. Aber auch viele Agenten leiden darunter. Denn sie erkennen sehr wohl, dass sie letztlich nur kommunikative Fließbandarbeit produzieren, mit hohem Ausschuss.

Stellen Sie sich das mal so vor: Zwei Erwachsene telefonieren und der eine liest einen Text vom Papier ab. Der andere sagt gelegentlich Ja oder Nein. Am Ende soll der Ja/Nein-Sager dem Vorleser für teures Geld etwas abkaufen. Mir erscheint das wie eine seltsame Art von Beschwörung oder Voodoo und ich wundere mich, dass erwachsene Menschen an die Wirkung eines solchen Hokuspokus glauben.

SCQUT: Jeder kennt die vielzitierte Weisheit „Man kann nicht nicht kommunizieren“. Gerade im Zeitalter der Sozialen Netzwerke und der SMS-Flatrate scheint es kein Entkommen zu geben. Wie finden Sie bei dem Übermaß an Kommunikationsangeboten zur Ruhe?

JH: Es ist mir wichtig, gelegentlich ein gutes Buch zu lesen oder einfach raus in die Natur zu gehen, zu laufen. Das Leben findet nicht in der Technik statt. Technik soll uns das Leben erleichtern, nicht es ersetzen. Es ist nicht notwendig, auf jede SMS oder jedes Facebook-Statement zu reagieren, schon gar nicht sofort. Ich bin immer noch glücklich darüber, dass ich 2006 meinen Fernseher verschenkt habe. Das hat mir nochmals weiteren wertvollen Freiraum gebracht. Ich selbst entspanne z.B. tief beim Langlaufen und gerne auch beim Kochen und Genießen. ■



Jürgen Häußner

Dipl.-Sozialpädagoge. Selbständig als Trainer und Coach seit 20 Jahren. Inhaber von „t4cc - Training für Communication Center“. www.t4cc.com

Anzeige

provisionsfrei zu vermieten - direkt vom Eigentümer

**Call-Center
Gewerbeflächen
in 07546 Gera
800 m² bis 3.200 m²**

betriebsfertig ausgebaut - viele Parkplätze - ab sofort
Tel. 0800 / 770 9999 – info@fst-nbg.de