

Telefontraining: Erfolgreiche Gesprächsführung

## Wer mehr fragt, verkauft auch mehr

Von Christine Forstner, München

Im Verkauf gewinnt das Telefon immer mehr an Bedeutung. Nicht nur, weil es im Vergleich zu Außendienstbesuchen ein äußerst kostengünstiges Kommunikationsmittel ist, sondern auch, weil es im Umgang mit Kunden ein sehr effektives und wirkungsvolles Instrument darstellt. Allerdings werden „Kommunikationssünden“ am Telefon auch härter „bestraft“ als im 4-Augen-Gespräch. Nirgendwo werden Aufträge schneller zerredet als am Telefon. Die Kommunikationstrainerin Christine Forstner hat für Sie die besten Tipps zusammengestellt, wie Sie Verkaufsgespräche durch kluge Fragen professionell führen.

Woran erkennt man einen guten Telefonverkäufer? An Qualität und Quantität seiner Fragen! Die Fragetechnik ist die wichtigste Kommunikationstechnik in allen Phasen des Verkaufsgesprächs! Gezielt und überlegt angewandt, hilft Ihnen die Fragetechnik vom Einstieg bis zum Abschluß einen Vorsprung zu erzielen, der vom Gesprächspartner meist nicht mehr eingeholt werden kann.

Wer am Telefon zuviel und zu lange redet, zerstört die Chancen auf einen Auftrag. Denn:

- Aufgrund des fehlenden Blickkontaktes verlangt das Zuhören wesentlich mehr Konzentration. Längere Monologe führen dazu, daß der Kunde geistig abschaltet.
- Anrufe von Telefonverkäufern werden von den (potenziellen) Kunden oft als Störung empfunden. Wird der Kunde nicht sofort eingebunden, wird der Anrufer in den Augen des Kunden zum Zeitdieb. Die logische Konsequenz: Er wimmelt den Verkäufer ab.
- Je weniger der Verkäufer vom Kunden weiß, umso größer ist die Gefahr, daß er an den wirklichen Bedürfnissen des Kunden vorbeiarbeitet. Oft wird vergessen, daß man einen Kunden nicht durch viele Argumente, sondern nur durch treffende Argumente überzeugt.
- Wer viel redet, gibt ohne es zu merken, die schwachen Punkte seiner Argumentation preis und macht es dem Kunden leicht, genau an diesem Punkt einzuhaken.

Sicher akzeptieren Sie den Grundsatz: „Wer fragt, der führt!“ Aber was machen Sie aus dieser Erkenntnis? Die Fähigkeit Fragen zu stellen, ist eine Kunst, die in der Welt des Verkaufens viel zu sehr vernachlässigt und zu wenig entwickelt wird. Gerade wenn es schwierig wird, neigen viele Verkäufer dazu, mit Nachdruck (und manchmal sogar aggressiv) zu argumentieren, statt zu fragen.

Warum fragen wir oft weniger, als möglich und sinnvoll wäre? Die Gründe dafür sind Unsicherheiten und Überzeugungen, wie beispielsweise: „Wer fragt, weiß nichts.“ Der Hauptgrund liegt aber in der Erziehung. Kinder beherrschen die Fragetechnik bravurös und verschaffen sich so in Verhandlungen eine starke Position. Dies ist für die Erwachsenen oft unbequem, und so sorgen sie mit Kritik und strenger Argumentation dafür, daß Kinder diese Fähigkeit wieder „verlieren“.

### 7 Gründe, warum Sie mehr fragen und weniger reden sollten

1. Mit Fragen verwickeln Sie den Kunden sofort in ein Gespräch. Die Gefahr, blockiert zu werden („Keine Zeit!“), „Kein Bedarf!“) sinkt, während die Chance auf einen konstruktiven Dialog wächst.

2. Fragen erschließen die Ziele, Wünsche und Bedürfnisse des Kunden, so daß Sie Ihre Argumentation entsprechend aufbauen können.
3. Wer fragt, der führt, weil Fragen das Gespräch auf die Aspekte fokussieren, die einem selbst wichtig sind.
4. Durch Fragen stärken Sie die persönliche Beziehung zum Verhandlungspartner und verbessern das Gesprächsklima, weil Sie dem Kunden vermitteln, daß Ihnen seine Meinung wichtig ist („Streichel-einheit“).
5. Fragen geben Ihnen die Möglichkeit, Informationen und Aussagen des Kunden zu prüfen, Mißverständnisse zu vermeiden und festzustellen, ob Ihre Argumente und Aussagen beim Kunden richtig angekommen sind.
6. Den Kunden auf diplomatische Art zu korrigieren und Einwände geschickt zu parieren gelingt Ihnen am besten mit Fragen.
7. (Gegen-)Fragen verschaffen Ihnen wichtige Bedenkzeit, während Ihr Kunde antwortet.

### Immer mit einer Frage beginnen

Ein schlecht vorbereitetes Verkaufsgespräch endet oft schon mit dem ersten Satz in einer Sackgasse. Mit einem saft- und kraftlosen Gesprächsbeginn können Sie keinen Hund hinter dem Ofen hervorlocken, geschweige denn die Aufmerksamkeit und das Wohlwollen eines Kunden gewinnen.

Wenn Sie aktiv am Telefon verkaufen, sollten Sie den Telefonhörer gar nicht erst in die Hand nehmen, solange Sie sich nicht im klaren sind, warum der Kunde gerade bei Ihnen kaufen soll. Denn Ihr (potenzieller) Kunde wartet nun wirklich nicht auf Ihr „tolles“ Angebot. Im Gegenteil. Oftmals denkt er:

- „Ach, schon wieder ein Verkäufer, der mir nur etwas verkaufen will“
- „Was habe ich denn davon?“
- „Der stiehlt mir nur meine Zeit. Wie werde ich den wieder los?“

Wie können Sie diese Barriere überspringen und mit einem interessanten Gesprächseinstieg die Aufmerksamkeit des Kunden erregen und ein gutes Entrée bekommen? Dazu gibt es mehrere Möglichkeiten. Eine sehr wirkungsvolle besteht darin, daß Sie mit einer Frage, die vieles andeutet, aber noch keine Details verrät, loslegen! Das erzeugt Spannung und macht den Kunden auf Ihr Angebot neugierig.

Außerdem sensibilisieren Sie Ihren Kunden dadurch für das Thema und machen ihm bewußt, daß seine Situation noch verbessert werden kann. Hierdurch stärken Sie ganz gezielt sein Problembewußtsein. Je stärker Sie zuvor das Problem dramatisieren, desto größer ist die Wirkung.

- Beispiele:**
- „Dieses Problem ... kennen

Sie zum Überdruß. Ganz zu schweigen von den immensen Kosten, die Ihnen dadurch Tag für Tag entstehen. Aber was wäre, wenn Sie durch die Verringerung von ... dieses Problem aus der Welt schaffen könnten?“

- „Eine raffinierte Lösung, mit der Sie 10 % Energie sparen und gleichzeitig die Produktivität um 5 % steigern – interessiert Sie das?“
- „Die Margen bei den X-Produkten geraten derzeit ja unter immensen Druck. Und Sie als Händler müssen sich auch noch mit Schnäppchenjägern herumschlagen, die diese Situation schamlos ausnutzen. Wie wäre das, wenn ich Ihnen ein praktisch konkurrenzloses Produkt anbieten könnte, das Ihnen eine überdurchschnittlich hohe Marge garantiert?“

Zu den Problemlösungsfragen zählen auch die **weiterführenden Fragen**. Sie motivieren Ihren Kunden, lösungsorientiert weiterzudenken, indem sie auf die lukrativen Folgen aufmerksam machen. So erarbeitet sich Ihr Kunde (zumindest teilweise) den Nutzen selbst. Und das überzeugt ihn natürlich viel eher, als wenn das Argument von einem Verkäufer vorgebracht wird.

- Beispiele:**
- „Welche Konsequenzen könnten denn aus diesen Einsparungsmaßnahmen für Sie resultieren?“
  - „Welche weiteren Vorteile verbinden Sie denn mit einer Umstellung?“

### Ohne Fragen keine Argumentation

Der Erfolg für Ihren Abschluß liegt in der exakten Bedarfsanalyse. Wer hier Fehler macht, setzt im weiteren Verlauf des Verkaufsgesprächs oftmals auf das falsche Pferd: Ihre Trümpfe stechen nicht, der Kunde erkennt seinen Nutzen nicht und der erhoffte Auftrag geht verloren.

Wer den Kunden überzeugen will, kann die Lösung nicht einfach aus dem Ärmel schütteln. Stellen Sie genau fest, was der Bedarf Ihres Kunden ist, um im Anschluß ein vollständiges und maßgeschneidertes Lösungskonzept erarbeiten zu können. Mit Hilfe von wertneutralen Analyse- und Informationsfragen erhalten Sie relevante Informationen und Fakten. Indem Sie den Kunden fragen, was für ihn wichtig ist und welche Zielvorstellungen er hat, veranlassen Sie ihn, über seine Motive und Bedürfnisse nachzudenken.

- Beispiele:**
- „Auf welche Aspekte legen Sie besonderen Wert?“
  - „Welche Erfahrungen haben Sie bislang mit ... gemacht?“
  - „Welche Kriterien müßte ein neuer Lieferant erfüllen, damit Sie einen Wechsel ernsthaft in Erwägung ziehen würden?“

Anhand der Antworten können Sie nun prüfen, ob Ihr Angebot für diesen Kunden interessant ist, und mit welchen Argumenten Sie ihn überzeugen können. Schließlich bringt es wenig, mit Kostenvorteilen zu argumentieren, wenn für den Kunden Sicherheitsaspekte Vorrang haben.

Vermeiden Sie jedoch banale Fragen nach Selbstverständlichkeiten und führen Sie die Bedarfsanalyse straff. Machen Sie dem Kunden klar, welche Vorteile er hat, wenn er sich jetzt Zeit nimmt, Ihre Fragen zu beantworten. Beispielsweise könnten Sie auf den Wunsch des Kunden nach schriftlichen Unterlagen antworten: „Damit ich Ihnen die Unterlagen, die für Sie wichtig sind, übersichtlich zusammenstellen kann, brauche ich noch folgende Informationen: ...“.

### Mit Fragen Vertrauen schaffen

Bevor Sie Ihrem Kunden eine Lösung oder ein Angebot unterbreiten, ist es erforderlich, daß Sie prüfen, ob Sie den Bedarf und die Kundenwünsche richtig verstanden haben. Dies schützt Sie nicht nur vor Mißverständnissen, sondern stärkt auch die Beziehungsebene zu Ihrem Gesprächspartner. Es signalisiert ihm nämlich, daß Sie an seiner Meinung und an seinen Problemen interessiert sind. Die Folgen: Der Kunde fühlt sich verstanden, öffnet sich und schöpft Vertrauen zu Ihnen.

Zögern Sie nicht, nachzufragen, wenn etwas unklar zu sein scheint. Nachfragen zeugt nicht von Dummheit, sondern beweist Ihr Interesse, auch schwierige Sachverhalte eindeutig begreifen zu wollen. Besser einmal zuviel gefragt, als aufgrund von Zurückhaltung das Verkaufsgespräch in eine falsche Richtung laufen zu lassen.

Nutzen Sie **Verständnisfragen** auch um zu prüfen, ob Ihr Gesprächspartner, die von Ihnen dargestellte Situation auch richtig erfaßt hat. So können Sie feststellen, ob Ihr Argument auch angekommen und akzeptiert worden ist.

- Beispiele:**
- „Habe ich Sie richtig verstanden, daß ...?“
  - „Ist deutlich geworden, daß ...?“
  - „Sie meinen also, daß ...?“

Im Grunde genommen handelt es sich bei den Verständnisfragen um kurze Zusammenfassungen des Gesagten in Frageform.

### Knifflige Situationen entschärfen

Was tun, wenn Ihnen der Kunde eine schwierige Frage stellt und Sie im Moment nicht weiter wissen? Nun, wer fragt führt. In diesem Fall führt Sie Ihr Kunde, und wenn er klug fragt vielleicht sogar auf Glatteis. Verlieren Sie jetzt nicht die Nerven, sondern parieren Sie schwierige Fragen einfach und souverän: mit Gegenfragen. So gewinnen Sie nicht nur Zeit, sondern verschaffen sich auch wertvolle Hintergrundinformationen. Manchmal gibt Ihr Gesprächspartner in seinen Erläuterungen sogar selbst die Lösung vor, die er ursprünglich von Ihnen hören wollte.

- Beispiele:**
- „Wie meinen Sie das ...?“
  - „In welche Richtung zielt Ihre Frage?“
  - „Was genau bedeutet für Sie XY?“

Viele Verkäufer nutzen diese geschickte Methode nicht, weil sie der Auffassung sind, Fragen muß man immer beantworten. Dies ist jedoch ein Irrglaube. Es gibt kein Gesetz der Welt, das dies vorschreiben würde. Natürlich ist die Gegenfrage kein Allheilmittel, um sich aus unliebsamen Situationen zu befreien. Vor allem wenn Sie auf die Fragen des Kunden mehrfach mit Gegenfragen antworten, werden Sie Vertrauen des Gesprächspartners verlieren und bei ihm Ungeduld auslösen.

Situativ in kniffligen Situationen eingesetzt hilft Ihnen diese Methode in vielen Fällen über die Klippe hinweg. Insbesondere in der Einwandbehandlung erweisen sich Rück- oder Gegenfragen als besonders hilfreich. Darauf werde ich in meinem nächsten DVVA-Beitrag näher eingehen.

Man merkt die Absicht und reagiert verstimmt. Statt Interesse zu wecken, erzeugt eine solche Ja-Frage-Kette nur Widerstand. Verzichten Sie also auf solche plumpe Methoden!

### Streicheleinheiten für den Kunden

Verkauft wird immer von Mensch zu Mensch. Nur wenn die Chemie zwischen Verkäufer und Kunde stimmt, entsteht ein Vertrauensverhältnis, das erfolgreiches Verkaufen ermöglicht. Das heißt, daß immer eine positive Gesprächsatmosphäre aufgebaut werden muß. Wie entsteht ein solches vertrauensvolles Gesprächsklima?

Zeigen Sie Ihre Freude daran, andere Menschen kennenzulernen. Lächeln Sie und strahlen Sie gute Laune aus. Zeigen Sie

Besser ist es, Entscheidungen mit **Alternativfragen** herbeizuführen. Die Alternativfrage lenkt den Gesprächspartner von der eigentlichen Entscheidung ab, da die beiden zur Wahl gestellten Möglichkeiten stets im Sinne des Fragenden sind. Sie gehen als Verkäufer als stets von einer positiven Entscheidung des Kunden aus.

#### Beispiele:

- „Möchten Sie, daß ich die Versicherungspolice mit oder ohne Zusatzversicherung ausstellen lasse?“
- „Wollen Sie den Wagen lieber in rot- oder in blaumetallic?“
- „Paßt es Ihnen besser um 10 Uhr oder um 15 Uhr?“

Wie überall gilt auch hier: Zuviel tut selten gut. Mehrere Alternativfragen hintereinander wirken ähnlich wie Suggestivfragen. Also: Sparsam und nur im entscheidenden Moment einsetzen.

### Klug zu fragen kann man lernen

Wenn Ihnen durch diese Lektüre wieder bewußt geworden ist, wie wichtig Fragen zur Gesprächsführung sind, könnten Sie diese Erkenntnis als Ansporn nehmen, in Ihren Verkaufsgesprächen wieder mehr zu fragen. Auch wenn Sie mit diesem lobenswerten Vorsatz in Ihre Verkaufsgespräche gehen, werden Sie feststellen, daß es gar nicht so einfach ist, sinnvoll und zielorientiert zu fragen. Denn Wissen allein genügt nicht, erst durch konsequentes Üben wird es gelingen, in jeder Situation die „richtige“ Frage zu stellen.

Deshalb habe ich für Sie ein kleines Trainingsprogramm zusammengestellt, mit dem unerfahrene Verkäufer des Fragenstellens lernen und alte Hasen ihre Kommunikationsfähigkeiten weiter ausbauen können. Es umfaßt folgende Schritte:

- Erarbeiten Sie sich einen Katalog mit Fragen, die Sie bislang in Ihren Verkaufsgesprächen bereits anwenden. Ergänzen Sie dann diesen Fragenkatalog durch weitere geschickte Fragen, beispielsweise zur Bedarfsanalyse oder für die Abschlußfrage. Nehmen Sie diese Liste zur Hand, wenn Sie Kunden anrufen. In Verbindung mit einem Telefonscript verfügen Sie so über eine wertvolle Unterlage für alle wichtigen Situationen. Vergessen Sie nicht, den Leitfaden von Zeit zu Zeit aktualisieren.
- Fragespiele bieten Ihnen eine gute Möglichkeit einmal auszuprobieren, wie das Gefragte beim Gegenüber ankommt. Dies können Sie sowohl im Berufsalltag wie auch im Privatbereich ausprobieren.
- Achten Sie darauf, wie Ihre Kollegen Gespräche durch Fragen steuern. Beobachten Sie genau, wie der Kunde auf eine Frage antwortet, und in welche Richtung sich das Gespräch durch die Frage entwickelt. Analysieren Sie die Wirkung von geschlossenen und offenen Fragen, um ein tieferes Verständnis der Fragetechnik zu erreichen.
- Üben Sie, sich in die Situation Ihres Gesprächspartners zu versetzen und Ihre eigenen Belange auf ein Minimum zu reduzieren. Machen Sie sich dabei bewußt, welche Frage Sie erwarten würden, wenn Sie der Kunde wären.
- Bereiten Sie Ihr Gespräch nach. Nehmen Sie sich nach jedem Telefonat ein bis zwei

Minuten Zeit und fragen Sie sich: „Welche Fragen habe ich gestellt?“, „Welche Fragen hätte ich noch stellen können?“, „Habe ich durch meine Fragen alle relevanten Informationen erhalten? – Wenn nicht, was hätte ich wie fragen können?“ Erarbeiten Sie sich anhand dieser Ergebnisse konkrete Tips, was Sie beim nächsten Telefonat besser machen werden. Wenn Sie dieses Selbstcoaching konsequent durchhalten, werden Sie Ihre Fragetechnik in nur kurzer Zeit perfektioniert haben.



Christine Gül ist Inhaberin der CG Personal- und Unternehmensberatung. Nach ihrer Trainerausbildung hat sich Frau Gül auf den Bereich Verkauf und Vertrieb spezialisiert. Sie trainiert Vertriebsmitarbeiter/innen u.a. zu den Themen „Effektives Telefonieren“, „Reklamationsmanagement“, „Verkaufaktive Bestellannahme (Cross-Selling)“, „Überzeugungskraft im Verkauf“, „Neukundenakquisition“ und „Stil & Etikette“. Kontakt: CG Personal- und Unternehmensberatung, Westring 5, 94140 Ering, Tel. 08573 96 93 06, www.cg-personal.de

### Vorsicht bei Suggestivfragen

Mit **Suggestivfragen** beeinflussen Sie Ihren Gesprächspartner, die Frage in Ihrem Sinne zu beantworten. Gehen Sie jedoch vorsichtig mit Suggestivfragen um. Da Sie als starke Lenkung empfunden werden, erzeugen Sie beim Gesprächspartner oft Widerstand. Manchmal führt eine Lenkung durch Suggestivfragen auch zu einer Trotzreaktion Ihres Gesprächspartners. Dann droht ein Streitgespräch, das Sie – selbst wenn Sie recht haben – nicht gewinnen können. Denn der Kunde sitzt immer am längeren Hebel. Setzen Sie Suggestivfragen also sparsam und nur zur Feststellung von Tatsachen ein.

#### Beispiele:

- „Sie wollen doch sicherlich auch mehr Umsatz machen?“
- „Ihnen ist doch sicherlich bekannt, daß unsere Firma nur hochwertige Produkte herstellt?“

Noch vor einiger Zeit wurde empfohlen, zu Beginn des Gesprächs mit mehreren hintereinander gestellten Suggestivfragen zu beginnen, die der Kunde alle mit „ja“ beantworten muß. Beispiel: „Sie wollen doch Steuern sparen? Und dabei sogar noch Vermögen bilden? Ihr Geld doch sicher und risikolos anlegen?...“ Schon Goethe wußte:

sich an den Ausführungen des Kunden interessiert. Bauen Sie Ihren Kunden durch **Motivierungsfragen** auf. Dabei handelt es sich um Fragen, die den Kunden psychologisch geschickt loben und ihn aufwerten („Streicheleinheit“).

#### Beispiele:

- „Wie ist es Ihnen gelungen, dieses Ergebnis in so kurzer Zeit zu erzielen?“
- „Was sagen Sie mit Ihrer Erfahrung dazu?“
- „Wie schaffen Sie es, immer wieder eine solch kreative Lösung zu finden?“

### Abschlußtechnik durch Alternativfragen

Sie haben Ihrem Kunden seine Vorteile deutlich gemacht. Sie haben seine Einwände überzeugend ausgeräumt. Sie haben die Kaufsignale des Kunden richtig gedeutet. Sie kommen zum Ziel Ihres Verkaufsgesprächs, zum Abschluß.

Die einfachste und geradlinigste Abschlußtechnik ist die Frage. Fordern Sie Ihren Kunden zu einer Bestellung auf. Aber nie mit einer Frage, die nur mit „ja“ oder „nein“ beantwortet werden kann. Denn es ist sehr schwierig, ein solches Nein noch in ein Ja umzuwandeln.