

VERKAUFSOFFENSIVE

01/2006 Stellschrauben im Verkauf

02/2006 Neukundenakquise

03/2006 Kundenbindung

04/2006 Vertrieboptimierung

05/2006 Telefonmarketing

06/2006 Einkauf optimieren

TELEFONMARKETING gilt als mühsam: Kaltakquise bei Privatleuten ist verboten, Call-Center werden skeptisch betrachtet. ProFirma zeigt, wie Sie mit professionellem Vorgehen dennoch neue Kundenpotenziale erschließen.

VON MICHAEL GESTMANN

> Der heiße Draht

Halbe Sachen sind ein Gräuel für Kai Nüchter, Geschäftsführer der EDS Plus GmbH im hessischen Mülheim. Der agile Unternehmer, der Verpackungen und Displays aller Art entwirft und produziert, engagierte daher eigens einen Profi für Telefon-Akquise. Der sollte ihm und seinem Außendienstler Martin Kallabinsky während eines zweitägigen Coachings vermitteln, wie man die Potenziale im Telefonmarketing optimal ausschöpft. Denn eines war Kai Nüchter klar: „Um per Telefon den Bedarf eines Kunden zu ermitteln und Termine mit ihm zu vereinbaren, bedarf es weit mehr, als einfach nachzuzurufen.“

Schon das Vorgespräch mit Andree Literski überzeugte ihn, da der Neuhofener Coach nicht nur schult, sondern in seinem eigenen Call-Center täglich selbst akquiriert und daher genau weiß, was bei der Telefonakquise tatsächlich funktioniert. Genau darauf kam es Kai Nüchter an.

Um am Telefon versiert aufzutreten, übten Nüchter und Kallabinsky zunächst Gesprächsführungstechniken, Kommunikationsregeln, positive und konkrete Wortwahl, Sie-Botschaften, Fragetechniken, Bedarfsermittlung, Abschlusstechniken und den Umgang mit dem „Nein“ des Gesprächspartners. Gemeinsam mit dem Coach erarbeiteten sie Varianten des Gesprächseinstiegs und Nutzenargumentationen. Dann hieß es, ran ans Telefon. Zunächst telefonierte der Coach selbst mit den Kunden, dann seine „Schüler“.

„Die anschließenden Gesprächsanalysen des Coaches waren für uns sehr

wertvoll“, berichtet Kallabinsky. „Wir lernten sehr schnell, welches Vorgehen am besten funktioniert, um zum Ziel, der Terminvereinbarung, zu kommen.“ Bereits während des Trainings wurden erste Kundenbesuche vereinbart. Das Feilen an den Verkaufstechniken hatte sich gelohnt.

Die erste Halbjahresauswertung ergab, dass sich die Investition in das Coaching um ein Vielfaches amortisiert hat. Die Zahl der Termine stieg auf Grund des Telefonmarketings um 50 Prozent, zehn Prozent davon bei Neukunden. 25 Prozent der Kontakte versprechen erhebliches Umsatzpotenzial. Daher akquiriert Nüchters Außendienst weiterhin systematisch bei neuen Zielgruppen, klopft schlummernde Kunden und Interessenten auf zusätzliches Potenzial ab.

Hohe Effizienz. Klinken putzen per Telefon ist zwar nicht jedermanns Sache. Doch es gibt zwei gute Gründe hierfür: Zeit und Geld. „Der Kundenbesuch eines Außendienstmitarbeiters kostet 250 bis 400 Euro, ein entsprechender Telefonkontakt indes, je nach Branche, lediglich ein Fünftel bis ein Zehntel davon“, erklärt Andree Literski. So wundert es nicht, dass die meisten Freiberufler, Selbstständigen, Klein- und mittelständischen Unternehmen das Telefon als einen schnellen und vergleichsweise günstigen Absatzkanal sowohl für Produkte als auch für Dienstleistungen entdeckt haben.

Allerdings hängt die Erfolgsquote stark vom Schwierigkeitsgrad ab. „Je teurer die angebotene Ware und je komplexer das Produkt oder die Leis-

tung, desto eher eignet sich das Telefon nur zur Terminierung“, sagt Vertriebsexperte Markus Gressmann aus Bad Hersfeld. Damit sich ein Kunde zum Termin mit dem Verkäufer entschließt, müsse es diesem aber gelingen, ein starkes Interesse zu wecken. „Das erste Gespräch entscheidet somit über die weitere Geschäftsbeziehung“, warnt Markus Gressmann.

Andree Literski betont: „Der Nutzen der Leistung für den Kunden muss daher stets im Mittelpunkt der Argumentation stehen, schon zu Gesprächsbeginn.“ Damit dies gelingt, sollten Verkäufer nicht nur die Merkmale und Eigenschaften der angebotenen Dienstleistungen oder Produkte aus dem Effeff kennen, sondern vor allem deren Vorteile darlegen.

Hohe Erfolgsquote. Wie das in der Praxis aussieht, demonstriert etwa das Fitnessstudio „Fit und Fun“ in Fulda, mit 3.500 Mitgliedern eines der größten in Deutschland. Studioleiter Boris Kren ließ alle Mitarbeiter, die mit Kunden telefonieren, darin schulen, den Nutzen einer Mitgliedschaft – Gesundheit, Energie, Fitness – schnell auf den Punkt zu bringen. Sogar das Thekenpersonal, das nur sporadisch Anrufe erhält, absolvierte die Schulung.

Da das Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb (UWG) die Kaltakquise per Telefon bei Privatpersonen verbietet, nutzt der Studio-Chef Promotionaktionen, um an Adressen potenzieller Kunden zu kommen. Wenn Privatpersonen ihre Rufnummern etwa auf einem Coupon angeben, willigen sie laut Gesetz ein, dass das Unterneh-



Acht Tipps für die Auswahl eines Call-Centers

Suche: Seriöse Call-Center finden Sie im örtlichen Branchenbuch – besser aber noch über Empfehlung.

Erster Eindruck: Rufen Sie selbst an, um sich einen ersten persönlichen Eindruck von dem Call-Center zu verschaffen.

Motivation: Prüfen Sie das Call-Center vor Ort. Sprechen Sie dabei Agenten an, um zu erfahren, mit welcher Begeisterung und Motivation sie über ihre Arbeit sprechen.

Qualifikation: Klären Sie, welche Qualifikation und wie viel Erfahrung die Agenten haben, die für Sie arbeiten sollen.

Mitarbeiterauswahl: Vereinbaren Sie, dass Sie die Mitarbeiter für Ihr Projekt aussuchen. Achten Sie auf deren rhetorisches Geschick und das Interesse.

Kontrolle: Legen Sie fest, dass Sie bei den ersten Kundentelefonaten anwesend sind. Schleusen Sie Adressdaten von Bekannten ein, um die Akquisequalität verdeckt prüfen zu können.

Referenzen: Lassen Sie sich nicht von Erfolgszahlen für Referenzprojekte täuschen. Die Erfolgsquote hängt immer davon ab, wie viele Adressen aus welchem Zielgruppenpool zur Verfügung standen.

Abrechnung: Vergleichen Sie mehrere Angebote, bevor Sie sich entscheiden. Die Verrechnung »pro Call« ist nachteiliger für Sie als für jeden erzielten »Nettokontakt«. Wenige Call-Center arbeiten ausschließlich auf Erfolgsbasis je vereinbartem Kundentermin.



men telefonisch mit ihnen in Kontakt tritt. „Diese Interessenten rufen wir dann an, um mit ihnen einen Kennenlern-Termin in unserem Studio zu vereinbaren“, erklärt Boris Kren. Er geht bewusst in Etappen vor: zunächst terminieren, dann vor Ort den Abschluss verfolgen. „Die Erfahrung zeigt, dass es sinnvoller ist, Interessierte zunächst vor Ort ausführlich zu informieren und zu beraten, anstatt bereits während der Promotion oder am Telefon auf ein Geschäft zu drängen“, berichtet er. Das Ergebnis dieser Strategie kann sich sehen lassen: Die Kontaktquote erhöhte sich um 40 Prozent, die Terminquote um 20 und die Abschlussquote um satte 25 Prozent.

Längst nicht alle Unternehmen gehen bei der Akquise von Privatkunden so strategisch und umsichtig vor wie Boris Kren, auch weil Telefonmarketing für etliche ein sehr negatives Image hat.

Das hat Gründe. „Der schlechte Ruf des Telefonmarketings entsteht maßgeblich durch unqualifizierte Kaltakquise“, betont Strategieberater Markus Gressmann. „Entweder rufen die Akquisiteure zu unmöglichen Zeiten an, etwa spätabends, oder sie versuchen, einen für dumm zu verkaufen.“

Sein Rat daher: „Bei der Telefonakquise ist seriöses Vorgehen das A und O. Man sollte den Gesprächspartner ernst nehmen, ihm das Gefühl vermitteln, wichtig zu sein, und vor allem präzise auf den Punkt kommen, um den Kunden nicht die Zeit zu stehen.“ Wenn es zudem gelinge, ihm Entscheidungen leicht zu machen, weil der Nutzen schnell vermittelt wird, werden Kontroversen unwahrscheinlicher.

Telefonprofis geben den Tipp: „Verhalten Sie sich am Telefon genauso wie vor Ort im persönlichen Gespräch.“ Denn letzten Endes sei das Telefon nur

ein anderer Kanal für Kommunikation mit den Kunden. Kunde und Verkäufer sparen Zeit und Geld, da beide den Ort nicht wechseln müssen, um miteinander zu sprechen.

Trotz dieser Vorteile vermeiden manche Verkäufer gern den Griff zum Hörer. Wer per Telefonmarketing akquiriert, muss über eine hohe Frustrationstoleranz verfügen und sich selbst immer wieder motivieren können. Erfolgreiche Telefonakquise setzt daher auch die richtige Einstellung voraus. Sonst fehlt etwa die Bereitschaft, Telefonate sorgfältig vorzubereiten und einen Gesprächsleitfaden zu entwickeln.

Die Kontrolle behalten. Sollen eigene Mitarbeiter oder ein externes Call-Center das Telefonmarketing betreiben? Diese Frage stellen sich viele Unternehmer spätestens dann, wenn entweder der Arbeitsumfang und die Kosten steigen oder aber das Angebot vom



Wie systematisches Telefonmarketing Ihre Akquise unterstützt

Ziel: Jede Telefonaktion sollte sich auf ein konkretes Ziel konzentrieren, etwa Neukundenakquise, Reaktivierung von Altkunden, Produkteinführungen oder Unterstützung von Messepräsenzen.

Vorbereitung: Aktionen sollten gut vorbereitet werden. Eine Schulung des richtigen Telefonverhaltens steigert die Sicherheit der Mitarbeiter.

Struktur: Leitfäden eignen sich, um Gesprächsabläufe besser zu strukturieren.

Präzision: Die ersten 20 Sekunden eines Telefonats sind entscheidend. In dieser Zeit urteilt der Gesprächspartner, ob es ihm nützt oder ihn nur Zeit kostet. Der Nutzen muss daher präzise und schnell kommuniziert werden.

Auftreten: Wie etwas gesagt wird, ist mindestens so wichtig, wie das, was gesagt wird. Ein freundliches, selbstbewusstes Auftreten erhöht den Erfolg.

Werbung: Das Telefonmarketing sollte durch Mailings, Anzeigen und PR-Maßnahmen begleitet werden.

Kontrolle: Am Ende einer Aktion sollte der Erfolg überprüft und die eventuell erforderliche Korrektur für die nächste Aktion vorgenommen werden.

.....

Markt nicht angenommen wird. „Für das Selbermachen spricht vor allem, dass das Unternehmen die vollkommene Kontrolle von der Personalauswahl über die Art des Außenauftritts bis zu den zu erzielenden Ergebnissen behält“, erklärt Berater Markus Gressmann. Internes bleibt intern, der Informationsfluss ist besser, und auch die Gefahr schwindet, dass das Unternehmensimage durch unqualifiziertes, unseriöses Auftreten der Agenten leidet.

Andererseits entstehen hohe Kosten für eine professionelle Technik und vor allem für die Qualifizierung der Vertriebsmitarbeiter. Soll der zeitliche Vorlauf kurz sein, empfiehlt sich das externe Call-Center, da dort die komplette Infrastruktur und das Personal bereits vorhanden sind.

Einer, der sich für das „Selbermachen“ entschieden hat, ist Lutz Mallwitz, Chef des bbw Kommunikationszentrums in Joachimsthal in Brandenburg. Denn: „Wir führen keine Einzelaktionen durch, sondern akquirieren permanent. Außerdem geht es uns darum, dauerhafte Kundenbindungen

aufzubauen und Beratungskompetenz zu vermitteln. Beides gelingt mit eigenem Personal besser.“

Vor drei Jahren wurde daher das bbw-Verkaufsteam systematisch auf das Telefonmarketing vorbereitet. Neben Neukunden werden seitdem auch die Bestandskunden regelmäßig angerufen, um deren neuen Bedarf zu ermitteln und möglichst konkrete Buchungen zu erhalten. „Wir stellen dabei fest, wie wichtig es ist, dass unsere Verkaufsmitarbeiter nicht nur in der Akquise fit sind, sondern unsere Kunden auch organisatorisch und praktisch beraten“, erklärt der Hotelchef. Seine Kunden wissen das zu schätzen, weil dies in der Tagungshotellerie längst nicht selbstverständlich ist.

Trotz der Erfolge die sein Haus seit Beginn der systematischen Telefonakquise erzielt, sieht Lutz Mallwitz weiterhin Verbesserungspotenziale beim telefonischen Außenauftritt. „Bei aller Freiheit die unsere Verkaufsberater im Kontakt zu Kunden haben, sollen künftig stärker als bislang die Bedarfssituation erfragt und Gesprächselemente wie Anrede und Begrüßung vereinheitlicht werden, um nach außen ein klareres Profil zu vermitteln“, begründet Mallwitz das Ziel des bevorstehenden Telefontrainings.

Leitfäden helfen. Jedes Telefonat ist eine „akustische Visitenkarte“. Daher empfehlen Profis wie Andree Literski mit Telefonskripten und -leitfäden zu arbeiten. Natürlich erzeugt der Erfolgsdruck Stress beim Akquisiteur. Wenn er besonders nervös ist, schlechte Laune hat oder unter starkem Zeitdruck steht, sollte er nicht telefonieren.

Wie man am Telefon richtig redet, wird fast überall trainiert. Genauso wichtig ist es allerdings nach Ansicht von Trainern zu wissen, wie und wann man richtig schweigt. „Eine Pause an der richtigen Stelle im Gespräch unterstreicht das Gesagte und bringt Gesprächspartner zum Reden, etwa wenn man einen Terminvorschlag gemacht hat“, bestätigt Andree Literski. Eine Pause zu machen, erscheint zwar leicht. Doch es kann sehr schwer fallen. Denn der entstehende Druck wirkt sich nicht nur auf den Gesprächspartner aus, sondern auch auf den Verkäufer. „Etlche

Verkäufer neigen daher dazu, die Pause zu zerreden“, so der Akquisecoach. Diesem Drang sollte man widerstehen.

Ebenso weit verbreitet ist der Versuch von Anrufern, den Kunden im Eifer des Gefechts mit Informationen zu überschütten. Dabei gilt es, die Vorteile zu kommunizieren und das Ziel, den persönlichen Termin, im Auge zu behalten. Viele Versuche scheitern deshalb: Der Kunde fühlt sich überfordert, indem er am Telefon Entscheidungen treffen soll, die er nicht treffen kann und will – und dann einen persönlichen Termin ablehnt. Geschickt ist es hingegen, bereits am Telefon die eigene Persönlichkeit in die Waagschale zu werfen und zu versuchen, eine Vertrauensbasis zum Kunden aufzubauen.

Die Beziehungsebene zwischen Anrufer und Kunde ist wichtig, weil sie voraussichtlich mehrmals miteinander telefonieren werden. Je mehr dabei der Kunde der Kompetenz des Verkäufers vertraut und je emotionaler die Beziehung wird, desto eher kommt ein Treffen zustande. Natürlich braucht er auch Argumente, Zahlen, Daten und Fakten, um seine frühe Bauchentscheidung vom Verstand her zu begründen.

Erfolgreiche Akquise ist somit kein Zauberwerk, sondern setzt vor allem Konsequenz und ein stufenweises, zielorientiertes Akquisevorgehen voraus. Verkäufer, deren Stärken in der persönlichen Präsentation liegen oder die keine Zeit für die Telefonakquise haben, ist zu empfehlen, auf ein erfahrenes Call-Center zurückzugreifen (siehe Kasten Seite 21), das für sie die Terminierung übernimmt. Im Idealfall erfolgt die Honorierung nur bei Erfolg, also pro Termin. Das Misserfolgs- und Kostenrisiko ist dann überschaubar. Außerdem kann sich der Außendienst dann auf das aktive Verkaufen konzentrieren – vor Ort beim Kunden.

Linktipps

www.ddv.de
Deutscher Direktmarketing
Verband, Tipps zum UWG

www.call-center-forum.de
Call Center Forum e.V.

www.andree-literski.de
Die Website des Telefon-
marketing-Profis

