

# Der versteckte Tanz im Outbound

## Der Telefonverkauf sucht nach einer neuen Zukunft

*Wir lesen es in Zeitungen, wir hören es in Konsumenten-sendungen: Die Berichte von Telemarketingbelästigungen oder aggressiven Verkaufstechniken häufen sich. Wir sind an einem Punkt in der Geschichte des Outbounds angelangt, an dem die Gemüter erhitzt sind, die Nerven blank liegen und das Spektrum der Möglichkeiten eingeschränkt ist. Was ist in den letzten 20 Jahren im Telefonverkauf passiert?*

von Mariella De Matteis

In den Achtzigerjahren, als der Verkauf am Telefon (Outbound) in der Schweiz gerade einmal von Verlagshäusern und zum Teil von Versicherungen betrieben wurde, waren die Quellen der Informationsbeschaffung noch nicht in dem Masse von Direktmarketing, Internet oder Medien geprägt, wie dies heute der Fall ist. Wenn Callcenteragents (Mitarbeiter/-innen eines Callcenters) Konsumenten/-innen per Telefon anriefen, stiessen sie meist auf offene Ohren und Interesse. Heute sind die Konsumenten/-innen in den meisten Fällen gut informiert, kennen sich bei den angepriesenen Produkten gut aus und hinterfragen kritisch. Wenn man sich nun die Vorgehensweise der Callcenteragents ansieht, scheinen auf den ersten Blick Züge einer «Dequalifizierung» aufzutreten. Empirische Befunde zeigen aber ein anderes Bild. Callcenteragents sind keineswegs eine unqualifizierte Beschäftigungsgruppe. So weist die Mehrheit aller Mitarbeiter/-innen mindestens eine abgeschlossene Berufsausbildung auf. Trotzdem sind die Fähigkeiten der Mitarbeiter/-innen nicht im herkömmlichen Sinne als Qualifikation zu verstehen. Es handelt sich sozusagen um eine Anhäufung von Kompetenzen ausserhalb der institutionalisierten Qualifikation. Leider verirren sich die oft unter Druck stehenden Callcenteragents auch mal in den Bereich von Goethes Erlkönig – «... und bist du nicht willig, so brauch ich Gewalt ...», was hier eher in Form der Sprache gemeint ist und beim Gegenüber gar nicht gut ankommt.

### «Der Panther und der Tanz»

Es ist heute eine Frage der kommunikativen Fähigkeiten sowie der Sozialkompetenz und nicht mehr eine Frage des Produktwissens. Rainer Maria Rilke hat es wohl in seinem Gedicht «Der Panther» auf den Punkt gebracht: «... ist wie ein Tanz von Kraft um eine Mitte, in der betäubt ein grosser Wille steht ...» Der Tanz als Symbol des Verkaufsgesprächs, der betäubende Wille als Symbol der Überredung.

Das Qualitätsmanagement eines Callcenters beobachtet genau dies: Wie «näher» sich Callcenteragents den Konsumenten/-innen, mit welchen Fragen ergründen sie die Bedürfnisse, mit welcher Freundlichkeit begegnen sie ihnen, um schliesslich den Ruf des Hauses zu wahren? Das QM ist gefordert, denn die Schulungen der Callcenteragents finden fast ausschliesslich im Produktbereich statt; sie kennen die zu verkaufenden Produkte und Dienstleistungen fast besser als ihre eigene Westentasche. Somit stossen sie an Grenzen, denn die Konsumenten/-innen kennen sich aus, fordern die Callcenteragents mit kritischen Fragen heraus. Was die Callcenteragents somit brauchen, ist in erster Linie Zeit für Einfühlungsvermögen, psychologisches Wissen und sprachliche Gewandtheit. Eben der Tanz um die Mitte.

Werden aber genau diese Anforderungen erstens verlangt und zweitens gefördert und gepflegt? Der wirtschaftliche Druck ist – ver-

ursacht durch Konkurrenz und Zeitgeist – oft stärker als der Wille und die Kapazität, den Callcenteragents die nötige Einschulung und das kontinuierliche Coaching zu bieten. Günter Wallraff veröffentlichte kürzlich in «Die Zeit» einen seiner aktuellen Auftritte in einem deutschen Callcenter, in dem er sich undercover anstellen liess. Hier ein kurzes Zitat daraus: «Es scheint, als seien Callcenter die Bergwerke der

Zufriedene Mitarbeiter/-innen ergeben ...





«... wie ein Tanz von Kraft um eine Mitte, in der betäubt ein grosser Wille steht ...»

Neuzeit ... Die Branche wächst schnell und verändert sich rasant ...»

Es hat sich in der Verkaufswelt oft genug gezeigt, dass zufriedene Mitarbeiter/-innen potenziell zufriedene Kunden/-innen ergeben. Wenn wir nun das Outbound (unser modernes Bergwerk) betrachten, sind wir über das, was wir finden, nicht mehr ganz so erstaunt:



... potenziell zufriedene Kunden/-innen

1. Die Arbeitsbedingungen der Agenten/-innen sind oft schlecht und die Wertschätzung nicht hoch, denn müssen diese doch schnell und vernetzt denkend immer wieder von Neuem bei durchschnittlich 92 % Ablehnung die Motivation für den Verkauf aufbringen, und dies zu niedrigen Löhnen. Schon bei der Inseratgestaltung wird oft die Anforderung zum Beispiel an eine hohe Sozialkompetenz nicht genannt.
2. «Der Tanz» ist verhärtet. Auf beiden Seiten. Die Callcenteragents halten sich an ihren guten Produktkenntnissen fest, was bei den Konsumenten/-innen auf Ablehnung stösst. Das Gefühl der Überflutung und die Erkenntnis, nicht ernst genommen zu werden, gewinnen massiv an Bedeutung. Die Tanzschritte fliessen nicht ineinander, ergänzen sich nicht.
3. Es findet eine eigenartige Gegenüberstellung statt. Der «Tänzer» und die «Tänzerin» wirken auf der einen Seite überflutet und belästigt (Konsument/-innen) oder hilflos und demotiviert (Callcenteragent).

#### Wege aus den Sackgassen

Einige Punkte, die eine Durchbrechung der Verhärtung der Kommunikation bewirken können, liegen auf der Hand:

1. Es sollte weniger die Verkaufstechnik, dafür mehr die Menschenkenntnis im Vordergrund stehen. Das alltägliche Telefongespräch braucht einen Rahmen bzw. einen Hintergrund, der Menschenkenntnis verlangt. Nur

so können eine positive Bestätigung, eine Nutzenargumentation und eine Aufklärung hin zu einer anderen Sichtweise Erfolg haben. Der Fokus bei der Schulung der Callcenteragents liegt für mich in der sprachlichen Gewandtheit und in den beratenden Elementen, in der «Kunst des Tanzes um die Mitte».

2. Die Anforderungen an die Agenten/-innen, zum Beispiel die Sozialkompetenz, sind zu benennen und während der Einsätze zu «pflegen». Dies bedeutet nicht viel Aufwand – es geht dabei eher um das Bewusstsein der Agentensituation in der Führung. Die Agenten/-innen wissen so auch besser, was von ihnen erwartet wird. Die Selektion in der Rekrutierung wird auf beiden Seiten einfacher.
3. Bei der Schulung und Umsetzung im Verkauf gilt es, das spielerische Element zu stärken und damit neue Potenziale zu entdecken. Schulungen können ihre Schwerpunkte mehr auf die weichen Faktoren setzen, welche durch aus den Appell an den Verkaufsabschluss als Erfolgserlebnis einbeziehen können.

Beginnen wir Schritt für Schritt, bei der Schulung und Betreuung der Callcenteragents Aufklärungsarbeit zu leisten, sie auf dem Weg zur entspannten Arbeit zu begleiten. Dies könnte der Anfang einer anderen Wahrnehmung des Outbounds bedeuten und eine Trendwende aus der negativen Situation einläuten.

#### «Zwei Seelen wohnen, ach, in meiner Brust ...»

Die telefonische Akquise findet nicht nur im Outbound eines Callcenters statt. Frei nach Goethe erleben wir als Unternehmer/-innen eine etwas eigenartige Ambivalenz zu diesem Thema. Zum einen werden wir häufig mit Outbound-Anrufen netter Menschen konfrontiert, zum anderen greifen auch wir zum Telefon und versuchen, unsere potenziellen Kunden/-innen von der Einzigartigkeit unseres Produktes oder unserer Dienstleistung zu überzeugen. Somit befinden wir uns fast gleichzeitig in zwei Rollen, die unterschiedlicher nicht sein könnten. In Kursen zum Thema «Telefonische Akquisition für Unternehmer/-innen» kommt es deshalb nicht selten zu der Frage, wie man denn geschickt und sympathisch Callcenteragents «abwimmeln» kann.

Jedoch scheint es für die Teilnehmenden am Ende des Kurses klar zu sein, dass die telefonische Akquisition vom Übel zur Leidenschaft werden kann. Techniken ausprobieren, mit Transparenz dem Gegenüber begegnen, Bedürfnisse erfragen oder Interesse zeigen für den Menschen – all dies sind doch ebenso (mit viel Fantasie) Inhalte einer romantischen Begeg-



«Es scheint, als seien Callcenter die Bergwerke der Neuzeit ...»

► nung, vielleicht eines Flirts. Was uns wieder an Rilke erinnert. Und genau dann, wenn wir dies feststellen, wird unsere Rolle als Unternehmer/-in in der telefonischen Akquise leicht, wird sie spielerisch, sogar zeitweise amüsant.

Wer schon einmal einen Tanzkurs besucht hat, der weiss, dass Technik nicht allein die Leichtigkeit des Tanzes ausmacht. Es braucht den Dialog, das «Plaudern». Und in der entgegengesetzten

Rolle werden wir vielleicht auch nachsichtig, geben den Callcenteragents vielleicht sogar den Boden für einen konstruktiven Dialog. Alles in allem ein Aufweichen der Verhärtung, somit der Grundstein für einen schönen Kauf und Verkauf.

Und hier schliesst sich der Kreis. Als Unternehmer/-innen in der telefonischen Akquise können wir uns eingehend mit dem Gegenüber befassen, sind vielleicht sogar in der Sozialkompetenz auf einem

## Angebot für öffentliche Seminare

### Messtraining

8. Nov./27. Nov. 2007

[http://www.mdm-training.com/seminare\\_oe.php](http://www.mdm-training.com/seminare_oe.php)

### Einschulung

#### Kundenservice-Mitarbeiter/-innen

2. Okt./6. Nov. 2007

[http://www.mdm-training.com/seminare\\_ksm.php](http://www.mdm-training.com/seminare_ksm.php)

### Angebot und Themen für

#### Inhousetrainings

(Telemarketing/Verkauf/Kundenservice)

<http://www.mdm-training.com/inhouse.php>

ähnlichen Niveau wie unser Gegenüber. Und bei einem Abschluss erhalten wir die Zusage für einen Besuchstermin. Jetzt haben wir die Chance, einiges mehr zu verdienen als es Callcenteragents jemals könnten. Wir kennen unsere Motivation, zum Telefon zu greifen und die potenziellen Kunden/-innen anzurufen. Callcenteragents müssen dies in ihrer Eigenverantwortung immer wieder von Neuem selbst tun – ohne speziellen Anreiz, nötige Bildung oder fruchtbaren Boden.



## Mariella De Matteis



Mariella De Matteis ist Buchhändlerin, Schauspielerin, Moderatorin und Verkaufskordinatorin, arbeitet schon seit 1985 im Verkauf, hauptsächlich im Telefonverkauf. Seit März 2002 ist sie selbstständige

Trainerin, Beraterin und Coach für sämtliche Verkaufs- und Kundenservicethemen und befindet sich im Moment in der Weiterbildung zur «Ausbilderin mit eidgenössischem Fachausweis».

Zu ihren Leidenschaften gehören die orientalische Küche, das europäische Kino und der argentinische Tango, was gerne auch mal in einem Training begleitendes Thema sein kann.

### Weitere Informationen

mdm-training

mariella de matteis

josefstrasse 182

ch-8005 zürich

telefon +41 (0)44 4404431

telefax +41 (0)44 4404430

mdm@mdm-training.com

[www.mdm-training.com](http://www.mdm-training.com)