

# Interview mit Betina Fischer: Plädoyer für Empathie im Verkauf

---

**Verkaufsexpertin Betina Fischer meint, dass die zwischenmenschlichen Beziehungen in Unternehmen zu wenig Beachtung finden. Schade, dass damit ein Großteil des vorhandenen Potenzials ungenutzt bleibt.**

## **Frau Fischer, was genau verstehen Sie unter „menschlich verkaufen“ ?**

Für mich bedeutet es, dass alle wesentlichen Faktoren, die in einem Verkaufsprozess eine Rolle spielen, menschlich oder, wenn Sie so wollen, empathisch ausgerichtet sind. Damit meine ich ausser dem eigentlichen Verkauf auch die zwischenmenschlichen Beziehungen im Inneren der Organisationen. Ich bin der festen Überzeugung, dass erfolgreiche Verkäufer auf eine verständnisvolle, einfühlsame und unterstützende Führung innerhalb der Organisation bauen können.

## **Sie meinen also, dass die Führungskultur einen bedeutenden Anteil am Erfolg von Verkäufern hat?**

Ja. Und ich gehe sogar noch einen Schritt weiter. Ich habe selbst erlebt, dass es nicht nur ein bedeutender Anteil, sondern die wesentliche Voraussetzung dafür ist. Die Grundtechniken des Verkaufs beherrschen sehr viele Verkäufer. Was aber viel zu oft auf der Strecke bleibt, ist die Beziehung zum Kunden. Viel zu häufig geht es um den schnellen Abschluss. Umsatz, Umsatz, Umsatz. Natürlich geht es letztlich um den Umsatz. Wenn dieser aber keine Eintagsfliege sein soll, dann muss ich eine Kundenbeziehung aufbauen. Und weil es bereits in vielen Unternehmen an den Beziehungen unter den Kollegen und Vorgesetzten mangelt, wie sollten da die Verkäufer auf die Idee kommen, eine Kundenbeziehung aufzubauen? Und selbst wenn sie das anstreben, haben viele so ihre Probleme damit.

## **Dann ist es also so, dass die Beziehungsebene in den Unternehmen vernachlässigt wird?**

Das denke ich schon. Wenn Sie heute Führungskräfte danach fragen, wann sie das letzte Mal ausgiebig mit ihren Verkäufern gesprochen, Ideen ausgetauscht oder Feedback-Gespräche geführt haben, dann erschrecken Sie nicht, wenn Sie zur Antwort bekommen: „Dafür habe ich keine Zeit“. „Ich muss mich um wichtigere Dinge wie Controlling, Werbemaßnahmen und Sonstiges kümmern.“ Hier hat sich leider der Fokus zu Ungunsten des Verkaufs verschoben. Erfolgreiche Unternehmen wissen, dass ohne gute Verkaufsarbeit - also ohne Umsätze - die anderen Tätigkeiten wie Controlling usw. nicht gemacht werden müssen. Denn ohne Umsätze ist kein Geld im Unternehmen, das verwaltet werden kann. Und genau deswegen legen sie Wert auf interne Beziehungspflege zu ihren Mitarbeitern und Verkäufern.

## **Sie fordern also ein Umdenken?**

Ja, genau so ist es. Ich lese jeden Tag in den Medien, dass das Damoklesschwert des „Fachkräftemangels“ über Deutschland hängt. Das betrifft natürlich auch den Nachwuchs im Verkauf. Da wäre es doch ein Anfang, wenn die Unternehmen in gute Beziehungen investieren und ihr vorhandenes Personal dahingehend weiterbilden. Damit sichern sie sich gleich zwei Dinge, nämlich kompetenteres Verkaufspersonal und die Erhöhung der Mitarbeiterbindung ans eigene Unternehmen.

## **Zu welchen Maßnahmen würden Sie den Unternehmen raten?**

Ich rate meinen Kunden generell dazu, in persönliche Weiterbildung zu investieren. Damit meine ich nicht, dass Verkäufer in Seminare geschickt werden und anschliessend erwartet wird, dass sie das Gehörte umsetzen können. Das funktioniert nämlich nicht so einfach. Ich habe dazu einmal viele ehemalige Kollegen interviewt und gefragt, wie viel sie sich aus dem letzten Verkaufsseminar gemerkt haben. Die Antwort war niederschmetternd. Im Schnitt nicht mehr als drei Punkte. Und auf die Frage, was sie davon umgesetzt haben, kam die noch größere Ernüchterung: „Ich habe mal das eine oder andere ausprobiert, hat aber nicht so richtig funktioniert. Jetzt mache ich es wieder so wie immer.“ Na prima! In diesen Fällen kostet das die Unternehmen viel Geld für wenig positive Ergebnisse. Was dabei auch noch zu bedenken ist, ist die Tatsache, dass diese Verkäufer frustriert darüber sind, dass ihnen die Veranstaltung nur wenig gebracht hat. Der Wissenstransfer von Seminaren in die Praxis gelingt nicht immer. Besser wäre es, in Praxistraining für die einzelnen Mitarbeiter zu investieren. Dadurch kann sich jeder individuell nach seinen Bedürfnissen und Vorkenntnissen weiterentwickeln. Die Transferzeit in die Umsetzungsphase sinkt erheblich, Lohnausfallkosten werden gespart und erfolgreiche Verkaufsabschlüsse fördern die Motivation der Mitarbeiter.

## **Ist es nicht vielmehr so, dass die eigene Motivation von den Unternehmen als gegeben vorausgesetzt werden darf?**

Generell würde ich das bejahen. Wenn Sie sich mit den Menschen unterhalten, stellen Sie immer wieder fest, dass viele Arbeitnehmer am Anfang ihres Jobs hoch motiviert waren. Jetzt stellt sich die logische Frage, warum das im Laufe des Beschäftigungsverhältnisses nachlässt. Ich habe ein positives Menschenbild, wie von Douglas McGregor als Y-Theorie beschrieben. Für mich sind die Menschen engagiert und wollen Verantwortung übernehmen. Das zeigt sich oftmals auch in deren Freizeitaktivitäten. Genau da wird das von vielen Menschen gelebt. In vielen Gesprächen mit Verkäufern habe ich erfahren, dass es die äußeren Umstände sind, die dafür verantwortlich sind, dass Men-

schen unterhalb ihres Potenzials bleiben. Führung, die keine Unterstützung und Lob bietet, lässt die intrinsische Motivation der Verkäufer ins Bodenlose sinken. Einmal da angekommen, wird es zeit- und kostenintensiv, diese wieder herzustellen. Viel zu oft führt es zu den Zahlen, die das Gallup Institut im März 2013 mit der Studie „Engagement Index Deutschland 2012“ veröffentlicht hat. Danach haben nur 15 % der Beschäftigten eine hohe emotionale Bindung zu ihrem Unternehmen und 61 % eine geringe emotionale Bindung. 24 % haben keine emotionale Bindung zum Unternehmen. Weil aber, laut Gallup, die Mitarbeiter- und Kundenbindung in einem engen Zusammenhang steht, können Sie mit einem Blick erkennen, welch enormes Potenzial da unausgeschöpft bleibt.

### **Wie muss also die interne Unternehmenskommunikation Ihrer Meinung nach optimal gestaltet sein?**

In erster Linie müssen solche Bedingungen geschaffen werden, dass die Mitarbeiter ihre eigenen Ziele und Bedürfnisse, entsprechend ihrer persönlichen Fähigkeiten, leben können. Hier ist für mich eine wesentliche Voraussetzung, danach zu schauen, ob die einzelnen Mitarbeiter die richtigen Positionen im Unternehmen bekleiden. Ausserdem gehört für mich eine positive Feedback-Kultur zu einer modernen Unternehmens-Kommunikation. Generell plädiere ich für eine offene und faire Kommunikation, die die Zusammenarbeit fördert. In harmonischen Teams mit dem nötigen Handlungsspielraum findet gegenseitige Unterstützung statt und es können Top-Ergebnisse erzielt werden. Die verbale und nonverbale Kommunikation gegenüber den Mitarbeitern soll so angelegt sein, dass die Ressourcen der Mitarbeiter nicht einfach mit der Schöpfkelle bis zur Neige abgefischt, sondern vielmehr die Potenziale der Mitarbeiter weiter gefördert werden. Und das alles soll am besten von Spaß und Humor begleitet werden! Humor schafft Begeisterung und fördert ausser dem eigenen Wohlbefinden der Mitarbeiter auch die Kundenbindung. Und um genau diese geht es letztlich im Verkauf.

### **Es klingt so, als ob Spaß und Humor eine wichtige Zutat für Verkaufserfolge sind?**

In der Tat ist das so. Mir ist bewusst, dass das in vielen Unternehmen noch nicht den nötigen Stellenwert einnimmt. Es ist an der Zeit, dass hier ein Umdenken stattfindet. Schließlich schaffen Spaß und Humor positive Gefühle. Was soll daran falsch sein? Wieso soll Humor nur in die Freizeit gehören? Humorvolle Menschen wirken sympathisch. Und sympathischen Menschen wird viel eher Vertrauen geschenkt. Das ist wiederum die wichtigste Komponente bei der Kaufentscheidung. Aus der Neuropsychologie des Verkaufens wissen wir, dass gehirngerechtes Verkaufen über Emotionen läuft.

„Begeisterte Mitarbeiter schaffen  
**begeisterte Kunden**“

---

## **Kann verkaufen ohne Emotionen überhaupt gelingen?**

Nein! Mit Hilfe der modernen Hirnforschung ist belegt, dass der Mensch emotional handelt. Eine emotionale Bindung zwischen Verkäufer und Käufer basiert auf Vertrauen und dieses wiederum ist das Ergebnis von Emotionen im Verkaufsprozess. Wenn wir uns jetzt mal anschauen, was im Verkauf passiert, dann stellen wir schnell fest, dass es um die Befriedigung von Bedürfnissen geht. Und diese wiederum lösen Emotionen in uns aus. Ja, ich weiß, Emotionen waren lange verpönt und ein Zeichen für Schwäche. Erst in den vergangenen Jahren hat man sich darauf zurückbesonnen, dass Emotionen etwas sehr Wertvolles sind. Sie bewahren uns einerseits vor Angriffen und Feinden und lassen uns andererseits positive Stimmungen erleben. Warum also sollte man das nicht auch im Verkauf einsetzen?

## **Redet deswegen alle Welt jetzt über Storytelling im Verkauf?**

Storytelling ist im Grunde nichts Neues. Ich glaube, dass es im Zuge der stetig fortschreitenden Automatisierung nur etwas in Vergessenheit geraten ist. In technologisch orientierten Zeiten stehen Produktivität und Effizienz viel höher im Kurs. Deswegen hat sich dann wohl die ZDF-Sprache (Zahlen, Daten, Fakten) lange Zeit durchgesetzt. Unsere Sprache hat sich aber aus Symbolen entwickelt, und das menschliche Hirn denkt auch heute noch in Bildern. Die Bildsprache ist also eine wunderbare Möglichkeit, emotional und gehirngerecht zu kommunizieren. Viele von uns haben es offensichtlich verlernt, in Bildern zu sprechen. Denken Sie mal daran, welches Bild Sie vor den Augen hatten, als Ihnen ein Bekannter in schillernden Farben von seinem letzten Karibik-Urlaub erzählt hat. Einen Traum, hoffe ich. Da würden Sie am liebsten auch Urlaub machen, dachten Sie. Was also hat Ihr Bekannter gemacht? Er hat Ihnen ein Urlaubsziel verkauft. So einfach geht das.

## **Welche Eigenschaften benötigt ein erfolgreicher Verkäufer aus Ihrer Sicht?**

Nun, in jedem Fall muss er authentisch sein. Und er muss empathisch sein. Er muss den Kunden respektvoll begegnen und einfühlsam zuhören. Die verbale und nonverbale Kommunikation sollte er schon beherrschen, damit er eine verkaufsfördernde Bedarfsanalyse durchführen kann. Lösungsorientiertes Denken ist für ihn ein Leichtes. Und er sollte begeistert sein von dem, was er tut. Begeisterte Verkäufer schaffen begeisterte Kunden, und das wiederum ist die Voraussetzung dafür, dass aus Kunden Fans werden. Oder wie ich zu sagen pflege: „Begeisterungsbotschafter“. Wenn Ihre Fans Sie dann begeistert weiterempfehlen, dann spielen Sie in der Spitzenliga des Verkaufs.

„Authentische Verkäufer schaffen  
**vertrauensvolle Kundenbeziehungen**“

---

## **Apropos Empfehlungen, glauben Sie, dass hier das Potenzial voll ausgeschöpft wird?**

Ganz im Gegenteil. Meine Erfahrungen sind, dass die wenigstens Verkäufer an diese einfache Möglichkeit der Neukundenakquise denken oder sie gar nutzen. Ich habe dies sehr erfolgreich in meiner Tätigkeit als Aussendienstleiterin für einen Gastronomieverlag umgesetzt. Die ersten fünf Termine habe ich per Telefonat gemacht. Anschließend habe ich mich ausschließlich über Weiterempfehlungen vorwärtsbewegt. Das war äußerst effizient, und ich konnte die hohe Qualität sicher stellen. Unglaublich, dass das Empfehlungsmanagement immer noch in den Kinderschuhen steckt. Laut einer Umfrage des Marktforschungsinstituts Nielsen vom März 2013 „Vertrauen in Werbung“, ist für 80 % aller Käufer die Empfehlung von Bekannten die Werbeform, der sie am meisten vertrauen. Also, liebe Verkäufer, worauf warten Sie noch?

## **Sie behaupten also, dass eine gute Verkaufstechnik alleine nicht ausreicht, um erfolgreich im Verkauf zu sein?**

Ich habe das so oft erlebt. Und auch aus vielen Kundengesprächen weiß ich, dass viele Rädchen ineinander greifen müssen, damit der Verkauf erfolgreich gelingen kann. In den letzten Jahren habe ich mich mit diesem Thema sehr intensiv auseinandergesetzt, um zu Erklärungen zu gelangen, warum manche Unternehmen im Verkauf erfolgreicher sind als andere. Ich wollte auch für mich Klarheit, warum ich mit meiner Art der Teamführung und dem Praxistraining mehr Erfolg hatte als andere. Durch ein intensives Selbststudium, viele wichtige Gespräche mit Kunden, Einkäufern, Freunden und das Durchforsten der einschlägigen Fachliteratur ist mir das gelungen. An diesen Erfahrungen und dem Fachwissen möchte ich andere teilhaben lassen, damit auch sie erfolgreich im Verkauf agieren können. Deswegen habe ich das „€-Mentoring“-Programm entwickelt. „€“ steht für entwickelnd. Und genau als Mentorin sehe ich mich heute: Ich stehe mit Begeisterung dafür, andere Menschen durch fachlichen Input zu unterstützen und auf ihrem Weg an die Spitze zu begleiten.

---

Abdruck

Honorarfrei gegen Belegexemplar an:

**Betina Fischer**

**Badener Str. 114**

**74074 Heilbronn**