

Außendienst Informationen

Kunden finden, binden und begeistern



**Liebe Leserin,
lieber Leser!**

Brand Finance hat das Ranking der weltweit wertvollsten Marken veröffentlicht. Zum ersten Mal seit 2011 führt Google wieder die Rangliste an. Die Alphabet-Tochter konnte ihren Markenwert um 24 Prozent auf 109,5 Milliarden US-Dollar steigern. Damit hat das Unternehmen Apple vom Thron gestoßen. Apples Probleme, den technischen Vorsprung aufrecht zu erhalten, haben dazu geführt, dass der Markenwert um 27 Prozent abgenommen hat. Platz drei belegt, wie bereits im Vorjahr, Amazon. Höchster Aufsteiger in die Top 10 ist dank sprudelnder Werbeeinkäufe Facebook auf Rang neun.

Die wertvollsten deutschen Marken sind BMW (Platz 17), die Deutsche Telekom (Platz 19) und Mercedes-Benz (Platz 21). Alle drei haben im Vergleich zum Vorjahr Plätze verloren. Rang vier belegt Volkswagen. Die Wolfsburger schafften es erstaunlicherweise trotz Abgasskandal, ihren Wert um 32 Prozent zu steigern. Dies verdankt das Unternehmen laut Brand Finance vor allem den Kunden, die die Fahrzeuge weiterhin gerne kaufen.

Viel Spaß beim Lesen

Sandra Spier

Sandra Spier,
Redaktionsleitung

INHALT

Vertriebsexperten weiter gefragt	02	Erfolg im zweiten Anlauf	05
Der Außendienstler als Berater	03	Selbstbewusst verkaufen	05
Geliehene Worte	04	10 Minuten-Check; Leserfrage	06
Mit Fakten argumentieren	04		

Neukundensuche mit System

Vor der Neukundengewinnung sollte die Potenzialanalyse stehen. Doch gerade dieser strategische Part wird häufig vernachlässigt.

Die wenigsten Verkäufer stellen sich die Frage, wofür sie eigentlich stehen und was ihr Unternehmen als Lieferant oder Dienstleister auszeichnet. „Doch gerade dieser USP – wenn nicht vorhanden, so die Stärken des Unternehmens – muss der Ausgangspunkt sein, um Neukundenpotenziale ausfindig zu machen“, sagt Vertriebs- und Marketingexpertin Conny Kozub, Referentin für die Haufe Akademie. „Genau zu wissen, welche Stärken von Kunden gefordert und welche Schwächen nicht toleriert werden, ist wichtig, denn nur so lässt sich eingrenzen, welche potenziellen Zielgruppen es sich überhaupt anzusprechen lohnt.“ Ein möglicher Ausgangspunkt ist auch zurückzuverfolgen (dabei hilft das CRM-System), wo das eigene Unternehmen in den vergangenen Jahren die größten Erfolge erzielt hat. „Dann kann man prüfen, welche gleichartigen Märkte es gibt, wo ähnliche Anforderungen bestehen und wo man Chancen hat, neu einzusteigen.“ Dies gilt gleichermaßen für Inlands- wie für Auslandsmärkte: „Nicht zu vergessen sind hier die verschiedenen Mentalitäten, die eine Hürde darstellen können, übrigens auch innerhalb Deutschlands“, er-

läutert Kozub. „Es gibt Regionen, wo es sehr schwer bis kaum möglich ist, Geschäftskontakte zu knüpfen, wenn man von außerhalb kommt und nicht in den richtigen Vereinen ist oder regelmäßig mit am Stammtisch sitzt.“

Neue Märkte testen

Geht es darum, neue Märkte zu erschließen, sollte das Volumen entsprechend groß sein: „Eine Marktbeobachtung ist Voraussetzung, außerdem gilt es, das Einkaufsverhalten der Zielgruppe möglichst gut zu kennen und entsprechend bei der Akquise zu berücksichtigen.“

Kozub empfiehlt in jedem Fall je Zielgruppe zu akquirieren beziehungsweise den Markt zunächst anhand einiger Neukontakte in derselben Branche zu testen. Bei jeder Neuakquise lassen sich so die vorausgegangenen Erfahrungen nutzen.

In jedem Fall lohnt sich der Blick auf Markt- und Branchenentwicklungen: „Rückläufige oder stagnierende Märkte mit großem Aufwand zu bearbeiten, lohnt sich nicht. Je höher der Einsatz, desto besser sollten die Chancen sein.“

Bestehende zufriedene Kunden sind eine gute Anlaufstelle. Nicht nur, dass →

Vertriebsexperten bleiben gefragt

Laut dem Hays Fachkräfte Index Sales und Marketing bleibt der Stellenmarkt für Vertriebs- und Marketingfachkräfte stabil.



Der Stellenmarkt für Sales- und Marketingexperten bleibt demnach auf dem alten Stand von 112 Punkten. Merkwürdig Bewegung gibt es in einzelnen Branchen: Deutlich stärker als noch im dritten wurde im vierten Quartal 2016 im Automobilbau nach neuen Mitarbeitern gesucht (plus 16 Punkte). Auch der Handel (plus acht Punkte) und der Ma-

schienenbau (plus sieben Punkte) benötigen neue Mitarbeiter in Vertrieb und Marketing.

Eingebrochen ist mit einem Minus von 48 Punkten die Nachfrage bei den IT-Unternehmen. Allerdings zeigt der Verlauf der Quartale 2016 ein stetiges Auf und Ab. Heißt: Ein extremer Anstieg von offenen Positionen in einem Quartal zieht eine Flaute im nächsten nach sich.

Vergleicht man die beiden letzten Quartale 2015 und 2016, so zeigt sich bei Sales- und Marketingfachkräften ein deutliches Plus von zwölf Punkten. Die größte Zunahme gab es dabei mit 42 Punkten bei Online-Marketing-Managern. Im gleichen Zeitraum stiegen die Stellenanzeigen für Produktmanager, Marketer und PR-Manager um elf bis 14 Punkte. Die geringste Steigerung mit neun Punkten gab es im Vertrieb. Allerdings entfallen auf diese Gruppe in absoluten Zahlen mit Abstand die meisten Stellenanzeigen.

Der Index basiert auf einer vierteljährlichen Auswertung aller Stellenanzeigen in den führenden Online-Jobbörsen sowie in regionalen und überregionalen Tageszeitungen. Den Referenzwert von 100 bildet das 1. Quartal 2011. <

→ Fortsetzung von Seite 01

in manchen Bestandskunden noch unerkanntes Potenzial schlummert, das es aufzudecken gilt: „Treue Kunden sind auch gute Empfehlungsgeber, wenn man sie fragt, für wen aus ihrem Bekanntenkreis das Produkt oder die Dienstleistung noch interessant sein könnte“, erklärt Kozub. „Der Vorteil solcher Gespräche ist, dass man die Empfehlung gleich qualifizieren kann. Denn eventuell weiß der Kunde auch, worauf die genannte Kontaktperson Wert legt und kann schon vorab wichtige Informationen geben, die die Kontaktaufnahme erleichtern. In diesem Fall fungiert der Kunde als Coach.“

Nicht zu vergessen ist die eigene Datenbank: „Hier liegen oft ungenutzte Potenziale, die sich aktivieren lassen. Teilweise auch frühere Kunden, die nicht weiter betreut wurden.“

Networking bedeutet auch im digitalen Zeitalter nicht nur Social Me-

dia: „Verkäufer sollten Gelegenheiten wie Seminare, Kongresse und andere Veranstaltungen nutzen. Vielleicht verbirgt sich ja hinter dem Sitznachbarn ein potenzieller Kunde. Das findet man natürlich nur heraus, wenn man mit ihm spricht“, sagt Kozub.

Wer soziale Medien nutzt, um potenzielle Kunden auf sich aufmerksam zu machen, sollte sein Profil schärfen. „Oft wird gar nicht deutlich, was die betreffende Person zu bieten hat und für wen ein Kontakt von Nutzen wäre“, sagt Kozub. Für berufliche Zwecke im B2B empfiehlt sie Xing und LinkedIn. Manche Unternehmen haben das Internet als Kundenmagnet für sich entdeckt und akquirieren kaum noch selbst. Das sei allerdings von Branche zu Branche und von Unternehmen zu Unternehmen verschieden.

In jedem Fall rät die Trainerin, die gesamte Klaviatur der Neukundenschließung zu kennen und passende Akquiseinstrumente zu nutzen: So kann es durchaus sein, dass über

Online-Marktplätze, soziale Medien, Webinare und Tutorials sowie Content wie Whitepapers potenzielle Kunden von sich aus auf den Lieferanten zukommen.

Sich allein darauf zu verlassen, hält Kozub jedoch nicht für ratsam. „Offline-Kontakte wie das Telefon sind keineswegs zu vernachlässigen“, betont sie. „Untersuchungen bestätigen, dass Telefon und persönliche Kontakte nach wie vor von Entscheidern genutzt werden. Selbst Papier-Mailings erleben derzeit wieder eine Renaissance.“ Schließlich sollte sich jeder Verkäufer darüber im Klaren sein, dass Neukundenschließung bedeutet, einem Mitbewerber das Feld streitig zu machen. „Zu versuchen, jemanden im ersten Anlauf hinauszudrängen, ist unrealistisch und schon gar nicht ratsam“, warnt Kozub. „Vielmehr sollte man Anknüpfungspunkte suchen, um als Zweit- oder Drittlieferant einzusteigen und dann zu einem späteren Zeitpunkt weitere Marktanteile zu gewinnen.“ <

Der Außendienstler als Berater und Partner

Kunden nicht nur gute Produkte zu verkaufen, sondern sie darin zu unterstützen, ihren Betrieb erfolgreich in die Zukunft zu führen, ist das erklärte Ziel der Firma Bröring.

In der Landwirtschaft hat sich viel verändert: „Die Betriebe werden immer größer, manche werden inzwischen von einem Betriebsleiter geführt. Kleinere Höfe gibt es dagegen immer seltener“, sagt Rainer Dullweber, Geschäftsführer der Firma Bröring. Deren Kerngeschäft liegt im Bereich Futtermittel für Rinder, Schweine und Geflügel. Außerdem ist das Unternehmen im Agrar- und Rohwarenhandel tätig. Für die rund 100 Außendienstmitarbeiter bedeutet diese Entwicklung, dass sie viel mehr leisten müssen, als nur Produkte zu verkaufen: „Sie sind auch Unternehmensberater für die Kunden“, erklärt Dullweber. „Sie müssen Landwirte in strategischen Fragen beraten, sich mit der Betriebsführung und der Vermarktung bis hin zum Endverbraucher auskennen. Im Bedarfsfall müssen sie den Kunden sogar auf ein Bankgespräch vorbereiten können.“

Damit die Nachwuchsverkäufer bereits ein gutes fachliches Know-how sowie das nötige Verständnis für die Bedürfnisse der Zielgruppe mitbringen, rekrutiert Bröring Uni- und FH-Absolventen, die beispielsweise Agrarwissenschaften studiert und in einer landwirtschaftlichen Lehre Praxiserfahrung gesammelt haben. Bevor sie zum Kunden gehen, werden die Neuen intern und extern geschult, was mehrere Monate in Anspruch nimmt. „Intern schulen wir alles, was mit der fachlichen Kompetenz, den Produkten, der Branche, dem Markt, aber auch dem Betriebsmanagement zu tun hat“, erklärt Dullweber. Das verkäuferische Know-how wird durch zwei externe Trainer vermittelt.

Einer davon ist Oliver Schumacher, der die Verkäufer in Ganztagesseminaren auf den Verkaufsalltag vorbereitet und sie an Coaching-Tagen bei ihren Kundenbesuchen begleitet. „Wir schicken unsere Verkäufer erst dann zum Kunden, wenn sie qualifiziert sind“, betont Dullweber. Deshalb

finden zunächst eintägige Intensivseminare statt, an denen vier bis fünf Jungverkäufer teilnehmen.

Die Lerninhalte beginnen bei organisatorischen Themen wie der Zeit- und Terminplanung beziehungsweise der sinnvollen Strukturierung des Arbeitstags bis hin zu allen wichtigen Details, die es im Verkaufsgespräch zu beachten gilt. „Dazu gehört schon zu Beginn die Frage, welchen Einstieg man wählt, um das Interesse des Landwirts zu wecken“, so Schumacher. Ein stets wichtiges Thema sind natürlich Preisverhandlungen, aber auch das Generieren von Zusatzverkäufen oder das Erkennen und Erschließen von neuem Potenzial.

Um sicherzustellen, dass die Inhalte auch in die Praxis umgesetzt werden können, finden außerdem individuelle Einzelcoachings statt: So begleitet Schumacher die Verkäufer an ausgewählten Tagen bei ihren Kundenbesuchen, wobei jeder Termin vorher besprochen und anschließend im Auto nachbereitet wird.

Respekt für die Bedürfnisse des Kunden

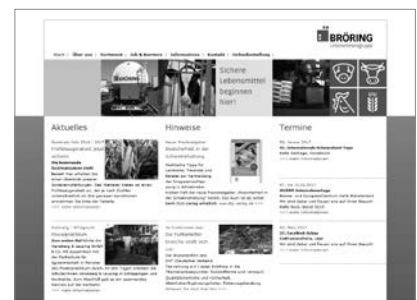
„Die größten Aha-Erlebnisse ergeben sich bei der Selbsteinschätzung, also beim Abgleich von Selbst- und Fremdbild“, erläutert Schumacher. „Zum Beispiel befürchten manche, zu aufdringlich zu sein, obwohl das keineswegs der Fall ist. Deshalb ist es mir wichtig, ihnen im Feedbackgespräch eine realistische Sicht zu vermitteln.“

Besucht werden sowohl Bestandskunden als auch potenzielle Neukunden. Dabei gilt es, die Gewohnheiten und Bedürfnisse der Kunden zu respektieren: „Zum Beispiel stehen Landwirte sehr früh auf und brauchen ihre Mittagspause. Sie während dieser Zeit zu besuchen, ist nicht empfehlenswert“, weiß Schumacher.

Direkt vor Ort zu sein, ist für die Außendienstler notwendig: „Zum einen wegen des persönlichen Kontakts,

aber auch, um sich ein Bild vom vorhandenen Potenzial zu machen“, sagt Schumacher. Wer auf den Hof kommt, sich die Ställe anschaut und sich mit den Gegebenheiten vertraut macht, zeigt nicht nur Wertschätzung und Interesse, er kann auch leichter den passenden Aufhänger für ein Verkaufsgespräch finden. Dazu zählen die Tiergesundheit, aber auch die Themen Preis oder Planungssicherheit. Da Rohwaren starken Preisschwankungen unterliegen, können Rahmenverträge nicht nur dem Lieferanten, sondern auch dem Kunden Sicherheit bieten.

Die größten Erfolgsfaktoren sind für Dullweber die Sympathieebene zwischen Kunde und Verkäufer sowie der erkennbare Nutzen: „Mit manchen Betrieben arbeiten wir schon über Generationen hinweg zusammen, weil uns der Kunde als Partner sieht, der zu seinem Erfolg beiträgt. Deshalb gilt für uns immer: Nichts erzwingen, sondern den Kunden durch messbare Leistung überzeugen.“



Unternehmensinformation

Die Firma Bröring ist im Bereich Futtermittelproduktion und Agrarhandel tätig. Der Großteil des Umsatzes wird im Mischfuttergeschäft erzielt, der Rest im Agrar- und Rohwarenhandel.

Mehr Infos www.broering.com.

Geliehene Worte

Sprücheklopfer kommen bei Kunden nie gut an. Aber das ein oder andere passende Zitat an der richtigen Stelle kann die Stimmung in Verkaufsgesprächen positiv beeinflussen.

Die Stimmung kann zum Erfolg eines Verkaufsgesprächs beitragen. Die meisten Vertriebler haben im Laufe der Zeit eigene Strategien entwickelt, um Gesprächsatmosphäre zu beeinflussen. Der Rhetorik-Experte Matthias Nöllke empfiehlt dazu „lustige bis boshafte Zitate großer oder kleiner Geister“.

Je nach persönlichem Geschmack oder Umfeld können Sie aus unterschiedlichen Quellen schöpfen: Ob Philosoph, Politiker oder auch Fußballtrainer ist dabei zweitrangig. Hauptsache, das Zitat sitzt. Denn das treffende Zitat im richtigen Moment parat zu haben, macht immer noch Eindruck.

Außerdem, so Nöllke, dürfen sie etwas „härter“ ausfallen – schließlich treffen nicht Sie selbst die Aussage, sondern eine mehr oder weniger anerkannte Autorität. Je nach Situation schafft die Aussage von Goethe oder

Jogi Löw Abstand zu Ihrer eigenen Situation; sie kontern und bleiben trotzdem souverän.

Auf wen Sie sich letztlich berufen, bleibt Geschmackssache. Clever ist es jedoch, sich auf Autoritäten zu berufen, die im Kontrast zu Ihrer Position, der Situation oder Ihren Ansichten stehen. Das ist laut Nöllke nicht nur taktisch geschickt, sondern zeigt auch einen breiten Horizont.

Passende Zitate müssen natürlich im entsprechenden Moment präsent sein. Legen Sie sich deshalb einen Fundus zurecht, auf den Sie bei Bedarf zurückgreifen können.

Quasi als Starterpaket eignen sich folgende Zitate:

- „Im Verkaufsprozess begegnen sich Menschen. Hier liegt der wesentliche Unterschied zu jedem anderen Instrument im Marketing.“ – Ferdinand Porsche

- „Wer nichts bietet, bietet billige Preise.“ – Carl Benz
- „Nur der kann billiger sein, der weniger Leistung bietet.“ Carl Miele
- „Qualität bleibt – lange nachdem der Preis vergessen ist.“ – Gottlieb Daimler

Und auch diese Zitate können passen:

- „Man muss die Tatsachen kennen, bevor man sie verdrehen kann.“ – Mark Twain
- „Wenn wir hier nicht gewinnen, dann treten wir Ihnen wenigstens den Rasen kaputt.“ – Rolf Rüssmann, Nationalspieler
- „Vergib deinen Feinden. Aber vergiss niemals ihre Namen.“ – John F. Kennedy
- „Wenn die anderen glauben, man ist am Ende, so muss man erst richtig anfangen zu verhandeln.“ – Konrad Adenauer

Mit Fakten argumentieren

Manche Kunden springen auf harte Fakten an. Andere sind eher gefühlsorientiert. Darauf müssen Sie sich einstellen.

Manche Kunden reagieren empfindlich, wenn sie mit Fakten regelrecht erschlagen werden. Besser ist, Informationen ganz beiläufig einfließen zu lassen:

- „Übrigens beträgt die Einsparung in der Regel zwischen 15 und 20 Prozent ...“
- „Vielleicht ist es interessant für Sie zu erfahren, ...“
- „Vielleicht spielt es für Sie eine Rolle, dass ...“

Handelt es sich um einen dominanten Kunden, der Belehrungen verabscheut, sind Expertenmeinungen, Erfahrungsberichte und unabhängige Testergebnisse ein Weg, um Fakten geschickt zu präsentieren.

Auch Storytelling funktioniert in diesen Fällen. Erzählen Sie dem Gegenüber beispielsweise Erfolgsgeschichten anderer Kunden (natürlich immer, ohne Namen zu nennen).

Ein anderes Beispiel: „So wie Sie denken viele unserer Kunden. Deshalb haben wir eine Aktion gestartet, bei der unsere Produkte kostenlos getestet werden konnten. Am Ende bewerteten 18 von 20 dieser Kunden das Produkt äußerst positiv.“

Bei sehr gefühlsorientierten Kunden liefern Sie Fakten am besten nur dann, wenn Sie verkaufsfördernd wirken sollen. Zum Beispiel dann, wenn der Gesprächspartner noch Argumente braucht, um seine Entscheidung im Unternehmen zu rechtfertigen.

Erfolg im zweiten Anlauf

Für den Umgang mit Absagen gibt es kein Patentrezept. Vielmehr gilt es zu differenzieren.



Die Präsentation kam gut an, der Kunde zeigte sich interessiert und signalisierte Begeisterung – doch ein paar Tage später kommt die Absage. Wer das Gefühl hatte, nah am Auftrag dran gewesen zu sein, dem empfiehlt Verkaufstrainer Markus Reinke, entweder sofort nachzufragen, woran es gelegen hat, oder den Kunden ein paar Tage später zu kontaktieren: „Dann allerdings mit einem Extra, mit dem man das Angebot noch toppen kann“, betont Reinke. „Der Kunde muss spüren: Da hat sich jemand Gedanken gemacht und nochmals in die Nutzen-Vorteils-Kiste gegriffen.“

Falls machbar, hat Reinke in solchen Fällen gute Erfahrungen mit unangemeldeten Besuchen gemacht: „Allerdings nur dann, wenn es kein großer

Umweg ist.“ Vorteil sei der Überraschungsmoment: „Da bekommt man die ehrlichsten Antworten.“

Stehen einer Zusammenarbeit gravierende Hindernisse im Weg – etwa ein zu geringes Budget – sollte sich der Verkäufer eine künftige Zusammenarbeit offenhalten. „Das bedeutet, dass man sich immer mal wieder in Erinnerung ruft und dabei auch die Kommunikationskanäle wechselt“, so Reinke. Statt den Kunden um Erlaubnis zu bitten („Darf ich mich in ein paar Wochen wieder bei Ihnen melden ...?“) sollten dies der Verkäufer einfach tun: „Alles andere wäre nicht auf Augenhöhe“, betont der Experte. Eine verbindliche Verabschiedung („Wir bleiben in Kontakt ...“) ist die bessere Alternative.

Im Falle eines schriftlichen Angebots

hat Reinke ein paar grundsätzliche Tipps: „Nie ein Angebot erstellen, ohne vorher mit dem Kunden gesprochen zu haben. Erst dann ist es möglich, ein qualifiziertes, kundenspezifisches Angebot zu erstellen, das sich vom Wettbewerb abhebt.“ Außerdem empfiehlt der Trainer, sich vom Kunden bestätigen zu lassen, dass er bis zum nächsten Kontakt noch keine Entscheidung getroffen hat: „Gut, dann melde ich mich am Donnerstag wieder. Halten Sie sich die Entscheidung bis dahin noch offen?“ Sollte sich dann zeigen, dass das Angebot nicht den Vorstellungen des Kunden entspricht, hat der Verkäufer immer noch die Möglichkeit nachzubessern. Eine Chance, die ihm sonst bei einer Absage entginge. <

Selbstbewusst verkaufen

Innere Einstellung und Verkaufstechniken sind nur die halbe Miete. Worauf es wirklich ankommt, ist die Erkenntnis des eigenen Wertes.

Selbstbewusstsein wird häufig mit Arroganz verwechselt, weiß Trainer Steffen Ritter. Dabei hat beides so gar nichts miteinander zu tun: „Selbstbewusstsein bedeutet, dass ich mir selbst darüber bewusst bin, was für Stärken und auch Schwächen ich habe, und damit offen umgehe.“ Für Ritter, der auch ein Buch zum Thema veröffentlicht hat, ist Selbstbewusstsein eine notwendige Grundlage, um erfolgreich zu sein: „Das Wichtigste dabei ist der Selbstwert, den ich an mir selbst erkenne und schätze. Erst auf dieser Basis ist es möglich, Selbstvertrauen zu gewinnen und entsprechend zu handeln.“ Umgekehrt führe mangelndes Selbstwertgefühl dazu, dass sich Verkäufer Chancen entgehen lassen: Wer nicht davon

überzeugt ist, dass er das Beste ist, was seinem Kunden passieren kann, bremst sich selbst aus. „Erfolgreiche Verkäufer haben ein Geheimnis: Erst wenn sie ihren eigenen Wert hoch genug einschätzen, gehen sie auf den Kunden zu“, sagt Ritter. Sie seien in der Lage, dem Kunden den Wert ihres Angebots zu vermitteln, sagen ihm aber auch ehrlich, wenn ein eigenes Produkt Schwächen aufweist. Selbstbewusstsein im Vertrieb heiße Ehrlichkeit im Vertrieb.“

Erkennen kann man sehr selbstbewusste Menschen daran, dass sie andere anerkennen: „Weil sie sich selbst wertschätzen, brechen sie sich keinen Zacken aus der Krone, wenn sie andere loben. Sie geben viel und bekommen überproportional viel An-

erkennung zurück“, so Ritter. Weil sie ihren eigenen Wert als sehr hoch wahrnehmen, können sie umgekehrt ehrlich nein sagen, wenn eine Zusammenarbeit für sie unrentabel wäre.

Der Weg zu echtem Selbstbewusstsein besteht für Ritter sowohl in der Eigen- als auch Fremdreiflexion. Er empfiehlt, einmal gedanklich die letzten Jahre durchzugehen und zu überlegen, was in dieser Zeit richtig gut gelungen ist. Daraus können eigene Stärken abgeleitet werden. Im zweiten Schritt befragt man sein Umfeld, wo aus dessen Sicht die eigenen Stärken liegen. „Von anderen zu hören, was man gut kann, hebt die Stimmung und motiviert“, weiß Ritter. „Dieser Effekt ist sofort spürbar und steigert nachhaltig das Selbstwertgefühl.“ <



10-Minuten-Check



Die Zeit im Griff

Klar und fokussiert zu bleiben ist nicht immer leicht. Trainerin Sandra Schubert erläutert, wie Verkäufer in fünf Schritten wieder selbst über die eigene Zeit bestimmen.

- **Klarheit gewinnen.** Freunde des Mindmapping machen sich eine „Landkarte der Hauptaufgaben“ und schreiben die übergeordneten Ziele farbig dazu oder kennzeichnen sie mit einem Symbol. Freunde des linearen Denkens erarbeiten einen Masterplan mit den Hauptaufgaben als Teilprojekte. Diese Masterplanung dient als gute Grundlage und Struktur für die Auflistung der wöchentlichen Aufgaben.
- **Mit To-do-Liste arbeiten.** Um sich nicht zu verzetteln, rät Schubert, Aufgaben in einem Format zu sammeln, also zum Beispiel in einem CRM-System, in den Outlook-Aktivitäten, in einer Mindmap oder auf einer Liste. Ob das digital oder analog geschieht, bleibt jedem selbst überlassen. Da wir aber hauptsächlich elektronisch arbeiten, kommt der E-Mail-Eingang noch als To-do-Quelle hinzu. Es gilt: E-Mails, die man in drei bis vier Minuten beantworten kann, werden sofort erledigt, alle anderen in ein To-do verwandelt. Bitte nur ein Format verwenden und aktuell halten!
- **Auf das Wesentliche konzentrieren.** Sind alle Aufgaben aufgelistet, lautet die entscheidende Frage: Was sind meine wichtigsten Projekte und Beiträge zur Zielerreichung in der nächsten Woche und wann kann ich diese strategisch gut erledigen? Jetzt wird ein Fixtermin mit sich selbst im Kalender geblockt. Die Durchführung dieses Termins ist zwingend, maximal der Zeitpunkt ist im Laufe der Woche schiebbar.
- **Den wichtigsten Zeitpunkt des Tages nutzen.** Die ALPEN Methode aus dem klassischen Zeitmanagement empfiehlt am Ende eines jeden Tages zu kontrollieren, was erledigt wurde und was verschoben werden muss. Sandra Schubert rät zu einem Positiv-Check: Wer sich klarmacht, was gelungen ist, motiviert sich für den Folgetag.
- **Eigene Ressourcen schonen.** Zu viele angefangene Aufgaben kosten Energie und wir verlieren den Überblick. Besser ist es, Angefangenes diszipliniert zu beenden. Alle am Ende eines Arbeitstages noch offenen Aufgaben werden auf die To-do-Liste übertragen oder gleich mit einem Termin zur Erledigung im Kalender versehen, außer sie können binnen drei bis vier Minuten erledigt werden. <

Leserfrage

Ich bin in einem kleinen Familienbetrieb tätig und habe bisher den Vertrieb nahezu allein gemacht. Nun wurde endlich eine Mitarbeiterin, vorwiegend für den Innendienst, eingestellt, die mich entlasten soll. Ich soll ihr Aufgaben zuweisen, das bin ich aber nicht gewohnt. Hätten Sie für mich eine Anleitung zum Delegieren?

(Daniel F., Goslar)

Aus der Redaktion

Trainer Stefan Häseli gibt Ihnen eine kleine Anleitung:

- Delegieren Sie nach Möglichkeit komplette Aufgaben statt kleiner Teilbereiche. Der Sinn dieser Maßnahme liegt auf der Hand: Sie brauchen viel mehr Zeit, um Kleinstaufgaben zu erklären, für Ihre eigenen Aufgaben fehlt dann die Zeit. Auch wenn es aufwändiger erscheint: Je größer und je verantwortungsvoller die Aufgabe, umso entlasteter sind Sie. Achten Sie jedoch darauf, dass Sie sie gerade zu Beginn nicht überfordern und am Anfang alles genau durchsprechen. Dann können Sie bei Folgeprojekten davon profitieren.
- Machen Sie das Ziel klar. Ihre Kollegin muss wissen, was genau Sie von ihr erwarten. Nennen Sie ihr das gewünschte Ergebnis. Gerade zu Beginn der Zusammenarbeit sollten Sie immer wieder Rücksprache halten, um zu sehen, ob alles in den gewünschten Bahnen läuft und sich auch in Ihrer Arbeitsweise aneinander zu gewöhnen.
- Nennen Sie immer konkrete Termine! Auch Zwischentermine sind hilfreich.
- Klären Sie die Ressourcen. Damit Sie nicht über- oder unterfordern, müssen Sie sich fragen: Was traue ich der Kollegin zu? Aber auch das, was sie sich selbst zutraut, ist wichtig. So lässt sich Über- beziehungsweise Unterforderung vermeiden.
- Geben Sie immer wieder Feedback. Auch wenn dies zu Beginn etwas aufwändiger erscheint: Sehen Sie Ihren Einsatz als Investition. Mittel- und langfristig werden Sie entlastet und müssen kaum noch kontrollieren.
- Das Ergebnis zählt. Vielleicht bringt Ihre neue Kollegin etwas frischen Wind in das Unternehmen und macht manches anders als Sie es gewohnt sind. Wenn das Ergebnis stimmt, gestehen Sie ihr dies zu. <

Haben auch Sie eine Frage?

Wenden Sie sich an die Redaktion Außendienst Informationen, Tel. 0761 898-3031, Fax 0761 898-3112, E-Mail: aussendienst-informationen@haufe-lexware.com.

Impressum:

Herausgeber: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Munzinger Straße 9, 79111 Freiburg; E-Mail: redaktion@aussendienst-information.de; www.haufe.de; Abonnenten-Service und Vertrieb: Haufe Service Center Freiburg, Tel. 0800 5050445 (kostenlos); Chefredaktion: Sandra Spier, Textbeiträge: Regina Mittenhuber; Nachdruck und Fotokopien auch auszugsweise nicht gestattet. Erscheinungsweise: vierzehntägig. ISSN 1860-6148, Druck: Druckerei Stückerle.