

Außendienst

Informationen

Kunden finden, binden und begeistern



**Liebe Leserin,
lieber Leser!**

Immer mehr Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, zumindest zeitweise im Home Office zu arbeiten. Das zeigt die neue Studie „Arbeiten in Deutschland“ des Instituts zur Zukunft der Arbeit (IZA) und Xing. Die Zahlen belegen einen Kulturwandel, zeigen aber auch, dass weiterhin viele Unternehmensentscheider ihren Mitarbeitern misstrauen und Wert auf Präsenz legen.

Die Zahlen: Rund 38 Prozent der Befragten können entweder komplett oder zumindest gelegentlich von Zuhause aus arbeiten. Das sind immerhin sechs Prozent mehr als noch im Vorjahr. In knapp jedem vierten Unternehmen ist Heimarbeit in Ausnahmefällen möglich. IZA-Chef Hilmar Schneider erkennt dennoch einen grundlegenden Wertewandel in der Arbeitswelt, der nicht mehr aufzuhalten ist.

Viel Spaß beim Lesen!

Sandra Spier

Sandra Spier,
Redaktionsleitung

PS: Sie interessieren Sich auch für allgemeine Themen rund um Job und Karriere? Tipps und Informationen finden Sie auf www.karriereboost.de

INHALT

Digitaler Vertrieb: Keine Strategie	02	Ärger abschwächen	04
Die Lösungsentwicklerin	03	Verkaufschancen einschätzen	05
Die Aufmerksamkeit behalten	04	10 Minuten-Check; Leserfrage	06

Standhaft bleiben

Wenige B2B-Verkäufer setzen Preise ohne Zugeständnisse durch. Gerade das macht sie besonders glaubwürdig.

Dass Lieferanten preislichen Verhandlungsspielraum einkalkulieren, ist gängige Praxis. Verkaufsexpertin Franziska Brandt-Biesler hält dies jedoch für einen folgenschweren Fehler: „Es führt dazu, dass Verkäufer von vornherein bereit sind, Preisnachlässe zu geben und das auch sehr schnell tun.“ Die Kehrseite dieses Zugeständnisses sei ein Glaubwürdigkeits- und Vertrauensverlust: „Damit signalisiert man ja dem Kunden, dass der Ursprungspreis nicht echt war.“ Sie rät, dieses Spiel nicht mitzuspielen und sich an folgende sechs Regeln zu halten:

■ **Regel 1: 80 Prozent der Kaufentscheidungen sind schon gefallen, bevor es in die Preisverhandlung geht.** „Wer als Verkäufer alles getan hat, um den Kunden zu überzeugen und bereits deutliche Kaufsignale – verbal oder nonverbal – wahrnimmt, sollte bei seinem Preis bleiben“, so die Verkaufstrainerin, „vorausgesetzt, er hat eine marktfähige Preisrange.“ Umgekehrt wäre es fatal, einem noch nicht kaufbereiten Kunden preislich entgegenzukommen – denn damit ruiniert man sich seine Preise im Markt. Brandt-Biesler rät, den Kunden immer vor der Verhandlung zu fragen: „Bevor wir jetzt über das Finanzielle reden, sind wir uns grundsätzlich einig?“ Folgt jetzt ein Ja oder ein begeistertes Lob,

wird die Verhandlung wesentlich geschmeidiger verlaufen – im besten Fall ohne Rabattgabe.

Doch man müsse differenzieren, so die Expertin: „Es gibt Einkäufer, die, wenn sie nicht am Ende irgendein Zugeständnis oder ein kleines Extra bekommen, rein aus Trotz absagen, obwohl sie eigentlich kaufen möchten. In diesem Fall befürworte ich ein kleines Entgegenkommen.“

■ **Regel 2: Kein Zugeständnis ohne Gegenleistung oder Begründung.** Gibt es Budgetgrenzen oder kann und wird der Kunde definitiv nicht den geforderten Preis bezahlen, obwohl er Interesse hat, können Alternativen in Erwägung gezogen werden. An erster Stelle stehen Gegenleistungen des Kunden, beispielsweise Selbstabholung, eine längere Vertragslaufzeit etc. Die zweite Wahl sind Begründungen, bei denen allerdings die Gefahr des Glaubwürdigkeitsverlustes besteht: Beispielsweise, wenn man dem Kunden erklärt, man komme ihm für diesen Erstauftrag entgegen, weil man ihn auf dieser Basis gerne für weitere Projekte gewinnen möchte.

■ **Regel 3: Sich Zeit nehmen.** „Entscheidungen unter Druck und am Verhandlungstisch sind meist die schlechtesten Entscheidungen“, weiß Brandt-Biesler. Sie rät, egal wieviel →

Digitaler Vertrieb: Unternehmen fehlen Strategien

Deutsche Unternehmen müssen sich stärker mit der Digitalisierung ihres Vertriebs befassen. Einer Studie zufolge ist der Nachholbedarf groß.

66 Prozent der Unternehmen haben keine Strategie zur Digitalisierung ihrer Vertriebsaktivitäten. Das geht aus dem „Digitalen Vertriebsmonitor“ der Unternehmensberatung Iskander Business Partner (IBP) hervor. Die Mehrheit räumt dem Online-Vertrieb eine geringe Bedeutung ein. Ein Fehler, denn digitale Tools können die Effizienz steigern, helfen, Kundenbedürfnisse schneller zu identifizieren und damit auch dem Außendienst die Arbeit erleichtern. Unternehmen, die

die Bedeutung des digitalen Vertriebs unterschätzen, würden Gefahr laufen, im Wettbewerb gegen digital gut aufgestellte Unternehmen zu verlieren, so die Experten von IBP. Wer neue Kunden gewinnen und halten möchte, braucht demnach passgenaue Angebote und Services, auch deshalb, weil Kunden – ob im B2C- oder im B2B-Bereich – schon vor dem Kauf umfassend informiert sind.

Mobile Lösungen sind gefragt

Die Auswertung der Studie hat ergeben, dass in Sachen Digitalisierung enormer Nachholbedarf besteht. Be-

sonders überraschend für die Berater: Obwohl bei knapp 63 Prozent der Teilnehmer mehr als die Hälfte der Käufe über digitale Kanäle getätigt werden, messen 61 Prozent dem Online-Vertrieb nur eine geringe bis mittlere Bedeutung bei. Ein digitaler Vertrieb generiert zudem mehr digitale Touchpoints, an denen sich individuell angepasste Inhalte und Produkte anbieten lassen. Von Kunden besonders gefragt sind mobile Lösungen, die jedoch von nicht einmal der Hälfte der Befragten angeboten werden. So entgehe ihnen die Chance, einen Single-Customer-View zu erhalten, so die Berater. <

→ Fortsetzung von Seite 01

Druck der Kunde macht, sich nicht beirren zu lassen und sich im Bedarfsfall die benötigten fünf oder zehn Minuten Pause zu nehmen, den Raum zu verlassen und sich zu sortieren. „Finden Verhandlungen am Telefon statt, ist es natürlich leichter, ein Gespräch zu vertagen“, so die Verkaufsexpertin. Nicht zuletzt handele es sich bei einer vermeintlichen Zeitknappheit des Kunden oft um ein Druckmittel.

■ **Regel 4: Natural- ist besser als Preisrabatt.** Was genau sie im Bedarfsfall anbieten können, sollten sich Verkäufer bei ihrer Vorbereitung gut überlegen. Brandt-Biesler empfiehlt beispielsweise Kleinteile oder Zubehör, deren Wert für den Kunden die Kosten des Lieferanten deutlich übersteigen. Allerdings darf man es damit nicht übertreiben. So kann der Naturalrabatt

durchaus auch in einer Einladung zum Mittagessen bestehen, sofern mit den Compliance-Regeln des Kunden vereinbar: Das ist meist bei Konzernen ein Problem, im Mittelstand hingegen weniger.

■ **Regel 5: Der Kunde muss kämpfen.** „Nur dann hat er ein gutes Gefühl und freut sich, wenn er einen Naturalrabatt aushandeln konnte“, so die Expertin. Rabatte nie leichtfertig zu geben, sondern immer hart zu verhandeln, erhöhe nicht nur die Glaubwürdigkeit, sondern bestärke den Kunden in seiner Entscheidung: Je mehr er kämpfen musste, desto wertiger wird in seinen Augen Produkt oder Lösung sein.

■ **Regel 6: Zugeständnisse nur einmal geben.** Egal, ob Preisrabatt, Naturalrabatt, kleines Extra oder das Verhandeln um Gegenleistungen – wer dem Kunden mehr als einmal entgegenkommt, macht sich unglaubwürdig. Brandt-Biesler emp-

fielt, niemals beim Hauptprodukt nachzugeben, sondern immer nur bei Zusatzprodukten oder Serviceleistungen. „Diese Regel gilt für alle Verhandlungen. Verkäufer müssen klar machen: Der Preis beim Hauptprodukt ist fix. Über das Drumherum kann man sprechen.“

Abschließend erinnert die Verkaufsexpertin daran, dass jeder Kunde einen Kriterienkatalog hat, nach dem er entscheidet. „Jedes Angebot und damit auch der Preis wird aufgrund der Erfüllung des Kriterienkatalogs bewertet – wobei natürlich auch das Zwischenmenschliche hineinspielt.“ Liegen einem Kunden zwei Angebote mit vergleichbarer Leistung vor, spielt der Preis sehr wohl eine kaufentscheidende Rolle: „Das sind dann die restlichen 20 Prozent aus der ersten Regel, die sich noch nicht für einen Anbieter entschieden haben, wenn sie in die Preisverhandlung gehen“, so Brandt-Biesler. <

Die Lösungsentwicklerin

**Mandy Geddert fängt da an, wo andere aufhören:
Zunächst im Bereich nachhaltige Kindermode, jetzt mit Bio-Gummibändern mit diversen Einsatzmöglichkeiten.**

Die Nachfrage nach ökologischen und nachhaltig erzeugten Produkten beschränkt sich längst nicht mehr nur auf den Lebensmittelbereich. Auch in der Textilindustrie hat sich viel getan. Als Mandy Geddert damit begann, für ihr 2010 gegründetes Bio-Kindermodenlabel CharLe nach möglichen Lieferanten zu recherchieren, war diese Entwicklung noch nicht so abzusehen. Für Geddert stand zunächst im Vordergrund, Lösungen für Kundenprobleme zu entwickeln. Dazu gehörte vor allem das schnelle Herauswachsen von Kindern aus der Kleidung – mit dem sie auch selbst als Mutter konfrontiert war. Wie groß das Potenzial im Bereich Öko-Kindermode wirklich war, wurde ihr klar, als sie sich 2010 für die „Innatex“ als „Design Discovery“ beworben hatte: „Mit der Begeisterung der Einzelhändler und dem Ansturm an Bestellungen hätte ich nie gerechnet.“

Neue Wachstums-Nische

Ursprünglich waren die Öko-Materialien, aus denen die mitwachsenden Kinderkleider hergestellt werden, für Geddert eher ein Zusatznutzen – doch genau dadurch entdeckte sie eine



Unternehmensinformation

CharLe fertigt und vertreibt ökologische, mitwachsende Kindermode. In Zusammenarbeit mit einer österreichischen Bandweberei wurden eigene Bio-Gummibänder entwickelt. Mehr Infos unter www.charle-berlin.de.

neue, noch völlig unbesetzte Nische: Bio-Gummibänder, nachhaltig produziert, die nahezu in jedem (Kinder-) Kleidungsstück zum Einsatz kommen. „Konsequenterweise suchte ich nicht nur Lieferanten für Bio-Stoffe, sondern auch für Zubehör wie Bio-Knöpfe und eben Bio-Gummibänder – doch dafür gab es noch keine“, so Geddert. Also beschloss sie, diese selbst produzieren zu lassen und zu vermarkten.

„Derzeit beliefere ich damit die Textilindustrie, Designer, Einzelhändler und verkaufe die Bänder auch selbst“, erklärt Geddert. Mit der Textilbranche sei das Potenzial noch lange nicht ausgeschöpft: „Gummibänder kommen in ganz unterschiedlichen Bereichen zum Einsatz, beispielsweise bei Spielwaren und in der Automobilindustrie.“ So habe auch dort längst ein Umdenken stattgefunden, der Konsument lege immer mehr Wert auf ökologische Materialien und nachhaltige Herstellung. Dem müssten die Anbieter Rechnung tragen. Die Baumwolle, aus der die Bänder großenteils bestehen, ist bereits GOTS zertifiziert, der Kautschuk lebensmittelecht. „Als nächstes stehen für mich die Zertifizierungen der gesamten Bänder für die Spielwarenindustrie und GOTS auf dem Plan.“

Nah am Kunden

Die Vermarktung der Bio-Gummibänder erfolgt sowohl online als auch über persönliche Kontakte. „Ins Ausland verkaufe ich vor allem über Online-Marktplätze an B2B-Kunden“, sagt Geddert. „Außerdem können Endkunden in unserem eigenen Online-Shop bestellen oder im Laden einkaufen – wobei der Schwerpunkt ganz klar auf B2B liegt.“

Designer und Händler in Deutschland betreut Geddert direkt: „Inzwischen sind wir ein fünfköpfiges Team, doch Außendiensttermine nehme ich immer selbst wahr. Wie auch bei den Endkunden, ist mir der persönliche Kontakt sehr wichtig, denn nur so bekomme ich unmittelbares Feedback.“ Nicht

zuletzt sei die Haptik der Produkte ein wichtiges Kriterium: „Es ist etwas anderes, wenn Kunden die Produkte anfassen und befühlen können, als wenn sie sie nur am Bildschirm oder im Katalog sehen“, sagt Geddert.

Persönliche, direkte Kundenkontakte hält sie gerade im digitalen Zeitalter für unersetzlich: „Designer im Nachhaltigkeitsbereich sind für mich eine sehr wichtige Zielgruppe, denn sie sind gute Multiplikatoren und Empfehlunggeber.“ Überhaupt laufe sehr viel über Empfehlungen und persönliche Netzwerke: „Da muss ich nah am Kunden sein und ihn auch persönlich kennen.“

B2B vs. B2C

Soziale Medien spielen bei der Vermarktung der Bio-Gummibänder eine wichtige Rolle: „Hier ist es vor allem der B2B-Bereich, der ohnehin den größten Anteil ausmacht“, sagt Geddert. Bei der Kinderkleidung seien es vor allem Privatkunden, die in den sozialen Medien aktiv sind. Überhaupt habe sich hier der Vertrieb stark verändert: „Nach dem großen Messeerfolg konnte ich viele Händler als Kunden gewinnen. Inzwischen hat sich aber gezeigt, dass die Produkte aufgrund ihrer langen Verwendbarkeit dem Ziel der Händler widersprechen, möglichst schnell möglichst viel zu verkaufen.“ Dafür habe sich das Privatkundengeschäft umso stärker weiterentwickelt. „Ich sehe immer da einen Markt, wo es noch keine oder kaum Lösungen gibt.“ Aktuell sei dies Kleidung für Frühchen: „Da habe ich durch meine vielen Kontakte zu den Eltern festgestellt, dass hier der Markt noch lange nicht gesättigt ist. Mein Alleinstellungsmerkmal ist es, Kundenprobleme nicht nur zu erkennen, sondern dafür auch Lösungen zu entwickeln.“

Im Bereich Bio-Gummibänder sei jedenfalls die Nachfrage im In- und Ausland enorm: „Dieser Bereich hat sich schon jetzt zu meinem Hauptgeschäftsfeld entwickelt.“

So behalten Sie die Aufmerksamkeit Ihrer Kunden

Wenn Sie rhetorische Stilmittel kennen und richtig einsetzen, werden Ihre Worte beim Kunden besser ankommen. Ein Beispiel dafür ist die sogenannte Gemination.

Wenn der Kunde irgendwann im Laufe eines Verkaufsgesprächs nicht mehr richtig zuhört, helfen auch die besten Argumente nicht mehr. Der Grund liegt in der begrenzten Aufnahmefähigkeit unseres Gehirns, erklärt der Verkaufstrainer Roland Albert. Ein rhetorisches Mittel, sich die Aufmerksamkeit des Gesprächspartners zu sichern, ist die Erweiterung, genannt Gemination. Darunter versteht man die Wiederholung eines wichtigen Wortes, einer wichtigen Aussage oder einer Wort-Gruppe am Ende des Satzes.

Fest im Gedächtnis

Ein Beispiel: „Diese Zusatzversicherung garantiert Ihnen freie Krankenhauswahl und Chefarztbehandlung, also in allen Fällen die freie Krankenhauswahl.“ Der Effekt ist, dass



der Satz dem Kunden noch im Ohr klingt: Indem Sie die wesentliche Aussage „freie Krankenhauswahl“ nochmals wiederholen und damit das Gesagte ergänzen, wird sie als etwas besonders Wichtiges vom Zuhörer empfunden und aufgenommen.

Eine typische Erweiterung ist auch: „Bei uns bekommen Sie alles aus einer Hand, ja wirklich alles aus einer Hand.“ Die Kernaussage „alles aus einer Hand“ wird nochmals herausgestellt und prägt sich dem Kunden ins Gedächtnis ein. Die Wirkung dieser nachgeschobenen Wiederholung: Der Satzbau wird klarer, der Inhalt leichter verständlich. So wird es dem Kunden leicht gemacht, das Gesagte aufzunehmen.

Achtung vor Über- und Untertreibungen

In diesem Zusammenhang macht Albert auch darauf aufmerksam, dass Kunden die Art der Darstellung genau registrieren – wenn auch unbewusst. Besonders gefährlich sind deshalb Verniedlichungen wie beispielweise „ein wenig“, „etwas“, „ein bisschen“: Hier gewinnt der Kunde zum Beispiel den Eindruck, dass die angebotenen Leistungen für ihn nicht ausreichend sind. Ebenso riskant sind aber auch Übertreibungen wie „super“, „mega“, „spitze“, „toll“, „klasse“, „das Beste“, „einmalig“, „unglaublich“, „unerhört“ oder „fantastisch“ in Zusammenhang mit den eigenen Produkten und Unternehmensleistungen. Sie wirken auf den Kunden unseriös und fördern eher seine Skepsis. Um dennoch darzustellen, dass man etwas ganz Besonderes anbietet, kann man andere Stilfiguren verwenden, wie zum Beispiel die Doppelung, erklärt Roland Albert. So wirken etwa Verstärkungen wie „sehr, sehr sicher“ sachlich und authentisch. <

Ärger abschwächen

So teilen Sie Ihrem Kunden Unangenehmes mit und stimmen ihn milde.

- **Zeigen Sie Mitgefühl.** Geben Sie dem Kunden zu erkennen, dass Sie seinen Ärger nachfühlen und verstehen können.
- **Halten Sie den Kunden nicht hin.** Versuchen Sie nichts zu beschönigen. Sagen Sie: „Es tut uns

leid, wir werden den vereinbarten Termin nicht halten können“ statt „Wahrscheinlich müssen Sie mit einer Zeitverzögerung rechnen.“

- **Bitten Sie um Verständnis.** Grundsätzlich sind Kunden bereit, Ihre Gründe zu verstehen, wenn Sie ehrlich um Nachsicht bitten.
- **Bieten Sie Lösungen an.** Helfen Sie dem Kunden, wenn

möglich, den durch Ihr Unternehmen entstandenen Schaden zu beheben.

- **Beschuldigen Sie keine Dritten.** Entschuldigen Sie sich im Namen Ihres Unternehmens. Kommen Sie dem Kunden an anderer Stelle entgegen. Lassen Sie sich etwas einfallen, um das Vertrauen des Kunden zurückzugewinnen. <

Verkaufschancen realistisch einschätzen

Ein gutes Gespräch in angenehmer Atmosphäre bedeutet noch lange nicht, dass der Kunde kaufen wird.

Hat ein Kunde keine Fragen und Einwände, ist dies ein schlechtes Zeichen, sagt Verkaufsexperte Markus Milz: „Wer unkritisch Zustimmung äußert, ist meist harmoniebedürftig, kann schlecht Nein sagen.“ Nach seiner Erfahrung stehen die Chancen besser, wenn der Kunde kritisch nachbohrt

in inhaltlich wichtige Fragen, zeugt dies von wenig Interesse und deutet darauf hin, dass er nur ein Alibiangebot benötigt. Ist er dagegen bereit, die Infos zu geben, die man für ein passgenaues Angebot benötigt, hat man gute Chancen.“ Deshalb empfiehlt Milz, auch nach Angebotsabgabe den

und LinkedIn zu nutzen – vielleicht gibt es Kontakte zweiten oder dritten Grades, über die man Zugang zu einem Coach bekommen kann. Nicht zuletzt kann auch die Beziehung der Mitglieder des Buying Centers zueinander darüber entscheiden, wie gut die Chancen stehen: „Können beispielsweise der Finanzchef und der technische Direktor nicht miteinander, sollte man aufpassen: Denn dann kann es passieren, dass der eine die Lösung favorisiert und der andere sie genau deswegen boykottiert“, weiß Milz. Für eine Chancenbewertung muss deshalb jedes einzelne Mitglied hinsichtlich Rolle und Einfluss analysiert werden. So macht es einen Unterschied, ob ein akuter Bedarf besteht, oder ob es um eine Nice-to-have-Anschaffung geht.



und viele unbequeme Fragen stellt – dann ist es ihm wirklich ernst.

Um die eigenen Verkaufschancen möglichst treffsicher ausloten zu können, rät er, sich zunächst zu verdeutlichen, in welcher der folgenden drei Prozessphasen man sich befindet:

1. Anfragemanagement
2. Bestandskundenmanagement
3. Neukundenakquise

Ernsthaftigkeit prüfen

„Bei einem Bestandskunden, bei dem bereits ein gutes Vertrauensverhältnis besteht und man die Mitglieder des Buying Centers kennt, stehen die Chancen naturgemäß besser als bei einer Neukundenakquise“, so Milz. Beim Anfragemanagement kommt es darauf an, die Ernsthaftigkeit der Anfrage zu prüfen und ein Vorangebotsgespräch zu führen: „Verweigert der Gesprächspartner Antworten auf

Kontakt zu halten und nicht erst wenn die Entscheidung gefallen ist.

Grundsätzlich hängen im B2B-Vertrieb die Chancen davon ab, wie gut die einzelnen Mitglieder des Buying Centers erschlossen sind, sagt Milz. So kann der Entscheider im Rahmen des Budgets agieren, das ihm vom Genehmiger freigegeben wurde. Der Prüfer kann selbst keine endgültige positive Entscheidung treffen, darf Anbietern aber Absagen erteilen. „Häufig blockiert er den Zugang zu anderen Personen“, sagt Milz. Auch neige er dazu, seinen Einfluss größer darzustellen als er tatsächlich ist. Die Anwender selbst haben keine Entscheidungsbefugnis, können aber eine kritische Rolle spielen und auf den Entscheider einwirken. Der Coach ist der Türöffner und gerade bei größeren Unternehmen eine der wichtigsten Personen. Milz empfiehlt, hier das eigene Netzwerk, Xing

Zuhören und Fragen stellen

Grundsätzlich rät Milz, Kundengespräche nur zu führen, wenn auch entscheidungsbefugte Personen anwesend sind. Um ein Gefühl dafür zu bekommen, wo man aktuell steht, empfiehlt der Verkaufstrainer, in der frühen Phase möglichst wenig von sich zu erzählen und viele Fragen zu stellen. „Offene Fragen und Konjunktive sind hier das Mittel der Wahl.“ Je näher man der Entscheidung kommt, desto häufiger stellt man geschlossene Fragen, die der Klärung dienen. Eine Testmöglichkeit sei auch die Verabschiedungsphase: „Ich trete dann immer nah an den Gesprächspartner heran, schaue ihm in die Augen und sage: ‚Ich finde, das war ein tolles Gespräch.‘“ Folgt jetzt spontane Zustimmung, stehen die Chancen gut. Kommt dagegen nur eine zögerliche Reaktion, sollte man nachhaken: „Darf ich offen sprechen? Ich glaube, ich habe Sie nicht überzeugt.“ – Jetzt rückt fast jeder mit der Wahrheit heraus. „Dann geht man wieder zurück in die Analysephase und dreht eine Ehrenrunde.“



10-Minuten-Check



Entscheiden Sie sich

Im Außendienststeinsatz müssen Sie jeden Tag Entscheidungen treffen. Und nicht jede fällt leicht. Vor allem dann, wenn Sie sich unsicher über die Auswirkungen sind. Der Coach Michael Kaune liefert nachfolgend einige Ideen und Tipps für Entscheidungsfindungen.

- Vermeiden Sie Entscheidungen unter Stress. Denn damit blockieren Sie Ihr Denken. „In bedrohlichen Situationen schüttet das Gehirn Botenstoffe aus, das uns blitzschnell reagieren lässt, aber gleichzeitig auch große Teile der Großhirnrinde abschaltet; rationale Entscheidungen sind dann kaum möglich“, so Kaune. Im Umgang mit Kunden kann das mitunter fatale Folgen haben.
- Übernehmen Sie Verantwortung. Sowohl vor Ihren Kunden, als auch vor Ihrem Chef. Es lassen sich nicht alle Eventualitäten im Vorfeld einer Entscheidung klären. Akzeptieren Sie einen gewissen Grad an verbleibender Unsicherheit.
- Rechnen Sie mit Widerstand und stellen Sie sich rechtzeitig darauf ein. Die Kriterien für eine Entscheidung sind immer individuell und in der Regel mit persönlichen Zielen und Wünschen verbunden. Daher wird es vorkommen, dass Entscheidungen für andere Personen wie Ihre Kunden, Ihre Kollegen oder den Chef nicht nachvollziehbar sind.
- Nehmen Sie sich Zeit und Ruhe – auch wenn Sie unter Druck stehen. Der Satz „Da muss ich erst mal eine Nacht drüber schlafen“ hat durchaus seine Berechtigung. In Ruhephasen sortiert unser Gehirn die Gedanken, Eindrücke und Erlebnisse des Tages. Oft führt das zu klareren Gedanken, Alternativen oder Ideen und damit zu Lösungen.
- Trauen Sie sich und verlassen Sie Ihre Komfortzone. Das Hormon Dopamin ist verantwortlich dafür, dass wir das Gefühl einer Belohnung spüren, wenn uns etwas vertraut vorkommt. Das hat aber auch zur Folge, dass wir ein Gefühl von Anstrengung oder Unwohlsein verspüren, wenn wir das Vertraute verlassen und uns außerhalb unserer Komfortzone wagen.
- Mut haben. Häufig ist es eine Kombination aus Perfektionismus und Unsicherheit, die es Ihnen schwer macht, Entscheidungen zu treffen. Doch verlieren Sie sich nicht in der Unmenge an Möglichkeiten, sondern aben Sie den Mut, Entscheidungen zu treffen. <

Leserfrage

Bei uns sind zwei Innendienst-Kolleginnen in Mutterschaft gegangen, ohne Vertretung. Seitdem wächst uns allen die Arbeit über den Kopf. Hätten Sie hier einen Tipp in Sachen Zeitmanagement und Effizienz? (Sabine F., Wiesbaden)

Aus der Redaktion

Der Berater Steffen Kirchner empfiehlt, sich für größtmögliche Effizienz an das Pareto-Prinzip zu halten: Es besagt, dass 20 Prozent des Aufwands 80 Prozent Leistung ausmachen. Sie erzielen also mit 20 Prozent Arbeitseinsatz 80 Prozent Ihrer Ergebnisse, mit 20 Prozent Ihrer Kunden 80 Prozent Ihres Umsatzes usw. Im Umkehrschluss bedeutet dies aber auch, dass beispielsweise 20 Prozent aller Kunden 80 Prozent Ihres Ärgers verursachen. Die Frage ist also: Wer sind die Gewinn- und wer die Umsatzbringer? Was sind die Tätigkeiten, die wirklich Erfolg bringen – und was sind die Zeiträuber? Diese Erfolgs- und Verlustfaktoren zu identifizieren, kann Ihnen niemand abnehmen – wenn Sie sie aber gefunden haben und dann konsequent nach dem Pareto-Prinzip handeln, werden Sie entlastet. Fragen Sie sich: Was ist die eine Sache, die ich heute erledigen muss, um ein möglichst gutes Ergebnis zu erzielen? Aber auch: Was ist die eine Sache, die ich heute lassen muss, damit ich effizient bleibe? Wer ist der eine Kunde, mit dem ich heute sprechen muss, um erfolgreich zu sein? Welches ist das eine Projekt, auf das ich heute den größten Fokus legen muss, um voranzukommen? Laut Pareto fokussieren Sie 80 Prozent Ihrer Zeit auf die 20 Prozent Ihrer A-Kunden. Mit den restlichen 20 Prozent der Arbeitskraft selektieren Sie bei den B-Kunden wiederum die 20 Prozent der besten und diejenigen, die das Potenzial haben, A-Kunden zu werden. Den Rest der anstehenden Tätigkeiten müssen Sie automatisiert laufen lassen. Wenn niemand da ist, an den Sie delegieren können, sagen Sie den aussortierten C-Kunden konsequent ab.

Und hier noch ein Tipp des Zeitmanagement-Experten Lothar Seiwert: Teilen Sie Ihre To-do-Liste immer nach Prioritäten auf. Streichen Sie ab heute jeden Tag den unwichtigsten Punkt von Ihrer To-do-Liste. Sie werden merken: Es wird nichts passieren. Und Sie gewinnen Freiraum. <

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 rew.