

Außendienst

Informationen

Kunden finden, binden und begeistern



**Liebe Leserin,
lieber Leser!**

Sind Sie, wie so viele schon, aus den Sommerferien zurück? Und gut erholt? Laut einer Befragung im Auftrag der Gfu Consumer Home & Electronics haben Sie auch im Urlaub geschäftliche E-Mails bearbeitet, denn die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit verschwimmen aufgrund der Verbreitung internetfähiger Geräte zunehmend. Rund die Hälfte der Befragten liest E-Mails und andere Textnachrichten, die mit der Arbeit zu tun haben, nach Feierabend und am Wochenende. 2017 waren es erst 41 Prozent. Knapp 53 Prozent sind zudem auch in ihrer freien Zeit für Kollegen und Vorgesetzte erreichbar. Abschalten und Entspannen sind schwer möglich, wenn die Arbeit mit nach Hause genommen wird. Kein Wunder, dass sich viele gestresst fühlen. Umso wichtiger sind Pausen während der Arbeitszeit, um zwischendurch aufzutanken. Wie oft und wie lang Arbeitsmediziner zu kleinen Pausen raten, lesen Sie auf Seite 5.

Viel Spaß beim Lesen!

Sandra Spier

Sandra Spier,
Redaktionsleitung

INHALT

Beliebte Marken laut Social Web	02	Autorität durch Persönlichkeit	05
Höre und spiele	03	Mal Pause machen	05
Erfolgsgeheimnis Sprachmuster	04	10 Minuten-Check; Leserfrage	06

Kleinkunden nicht unterschätzen

Wenn Verkäufer die Wahl haben, widmen sie sich in aller Regel lieber den Groß- als den Kleinkunden. Dabei könnte ihnen etwas entgehen.

Sich in erster Linie den großen Kunden zuzuwenden, statt sich um Kleinkunden zu kümmern, scheint nachvollziehbar. Doch gerade in dieser Vorgehensweise steckt ein entscheidender Denkfehler: So ist nicht jedes große Unternehmen automatisch ein Top-Kunde. Und selbst ein kleiner Kunde kann einem Unternehmen gute Umsätze und Gewinne bescheren, wenn er regelmäßig kauft oder durch gute Kontakte und Empfehlungen weitere lukrative Kunden bringt.

Um Klarheit über den Status eines Kunden zu gewinnen, gibt es mehrere Ansätze, sagt Vertriebsprofi Thomas Barsch: Einer davon ist der gute alte Kundenlebenszyklus, allerdings neu angepasst an das digitale Zeitalter. „Früher betrachtete man den Erstkontakt mit einem Kunden als Beginn des Kundenlebenszyklus“, so der Experte für Digital Sales. „Heute beginnt er schon früher, wenn sich ein künftiger Kunde als ‚anonymer Interessent‘ im Internet informiert.“ Die nächste Stufe nach dem ‚anonymen Interessenten‘ ist der zukünftige Kunde, mit dem man bereits persönlichen Kontakt hatte, es folgen der Neukunde bzw. der Erstkäufer, der Stammkunde, der zum Beispiel einmal pro Monat kauft,

der Referenzkunde und schließlich der VIP-Referenzkunde, der einen Lieferanten aktiv empfiehlt.

Nicht nur der Umsatz zählt

Den jeweiligen Status exakt zu definieren und ins CRM-System einzuspeisen, ist eine Voraussetzung, um das mögliche Potenzial eines Kunden einschätzen und weiterentwickeln zu können. So kann das System fortlaufend ermitteln, welcher Kunde welchen Status hat und Abweichungen, etwa längere oder kürzere Bestellintervalle, sofort anzeigen.

Solche Informationen sollten in die ABC-Kundenbewertung genauso mit hineinspielen wie der Umsatz und der Deckungsbeitrag. Denn Letztere allein sind nicht aussagekräftig, betont Barsch: „Es kann sogar sein, dass ein Unternehmen im CRM-System als Top-Kunde geführt und genauso behandelt wird, obwohl hier keine tatsächliche Kunden-Lieferantenbeziehung besteht.“ Als Beispiel nennt er ein kleines Ingenieurbüro, das in der Automobilindustrie auf die Kaufentscheidungen für Zulieferteile erheblichen Einfluss nimmt und dort als externer Dienstleister für die Leistungen zuständig ist. Deshalb wird es von den Lieferanten →

Das sind die **beliebtesten Marken** laut Social Web

Was Kunden mögen und was nicht, erzählen sie anderen in den Social Media. Mittels Künstlicher Intelligenz wurden die Unterhaltungen über Marken ausgewertet.

In Sachen Service, Qualität und Preis wissen Kunden sehr genau, was sie von Unternehmen und Marken erwarten – und im Social Web wird angeregt darüber gesprochen. Für die Studie „Kundenlieblinge“ haben die dpa-Tochter Newsaktuell und Faktenkontor mehr als 53 Millionen-Social-Media-Beiträge zu rund 3.000 Marken ausgewertet und so die beliebtesten aus 20 Branchen bestimmt.

Zu den Kundenlieblingen gehören demnach Vodafone als bevorzugter Mobilfunkanbieter, Aston Martin als Lieblingsautomarke sowie der Paket- und Logistikdienstleister Deutsche Post. Bewertet wurde sowohl die Häufigkeit der Nennungen als auch die Tonalität, also ob positiv, neutral oder negativ über die entsprechenden Produkte gesprochen beziehungsweise geschrieben wurde. Die Auswertung basiert auf den Daten des Webmonitoring-Tools von Ubermetrics, das 350 Millionen deutschsprachige Onlinequellen analysiert und mithilfe Künstlicher Intelligenz von Valuescope auswertet.

Gut ankommen bei Kunden zudem windeln.de (Babyausstattung), Steigenberger (Hotels), Biorepair (Körperpflege),

Aldi (Lebensmitteleinzelhandel), Ulla Popken (Mode und Lifestyle), Hohes C (Softdrink) sowie Hilti (Werkzeughersteller). Unter den Online-Marken selbst sind Youtube und Google die Kundenlieblinge. <



→ Fortsetzung von Seite 01

genauso betreut und regelmäßig besucht wie ein wichtiger Kunde.

Weitere Möglichkeiten, den unerkannten Wert herauszufinden, ist die Ermittlung von „Digitalen Zwillingen“: So kann es sein, dass es Unternehmen gibt, die sich hinsichtlich Branche, Profil, Anforderungen und Bedarf ähneln. „Dazu gibt es digitale Tools, die anhand von Branchencode-Parametern im Netz nach Firmen suchen. Auf diese Weise erhält man automatisch eine Liste von potenziellen Kunden, die man ansprechen kann“, so Barsch.

Die Arbeit mit Buyer Personas ist ebenfalls eine Methode, um sowohl Wunschkunden zu generieren als auch den eigenen Kundenbestand damit abzugleichen. Als Messlatte diene hier die Definition des idealen Kunden. Wie dieses Optimum aussehen kann, ist von Branche zu Branche und von Produkt zu Produkt

verschieden: So kann es sein, dass sogar explizit kleinere Kunden diesem Ideal entsprechen. Am Beispiel von Hotelbetrieben erläutert Barsch mögliche Parameter. Diese können etwa sein: Inhaber geführt (aufgrund kurzer Entscheidungswege), die Bettenzahl oder die Anzahl der Sterne.

Kleinkunden bei Tourenplanung berücksichtigen

Gerade für die oft große Masse der Kleinkunden bietet sich eine effiziente Betreuung an, die digital gesteuert wird. Allerdings hält Barsch wenig davon, alle Kunden mit denselben Newslettern und Informationen fortlaufend zu versorgen. Er rät, konkret abzufragen, welche Themen von Interesse sind und wie häufig die Informationen verschickt werden sollen. Darüber hinaus empfiehlt er, auch Kleinkunden zu besuchen und dies turnusmäßig einzuplanen. Zudem lassen sich Lücken in der Besuchs- und Tourenpla-

nung sowie entstandene Wartezeiten für Spontanbesuche nutzen.

Ergänzend können Vertriebler mit sogenannten Trigger-Signalen arbeiten: Dabei handelt es sich um bestimmte Veränderungen oder Vorkommnisse, bei denen Verkäufer sofort aktiv werden müssen. Beispielsweise, wenn der Einkaufsleiter im Kundenunternehmen wechselt: „Auch solche Infos lassen sich mithilfe digitaler Tools gewinnen, die unter anderem mit den jeweiligen Xing-Profilen der Ansprechpartner verknüpft sind“, erläutert Barsch. „Erhält der Verkäufer die Info, dass der Einkaufsleiter eines Kunden zu einem anderen Unternehmen wechselt, kann er versuchen, ‚mitgenommen‘ zu werden und so einen neuen Kunden gewinnen. Zum anderen sollte er zeitnah mit dem Nachfolger Kontakt aufnehmen: Studien haben ergeben, dass diese ihre Lieferantenentscheidungen innerhalb der ersten 90 Tage fällen.“ <

Höre und spiele

CD-Player und Smartphones sind keine Hör-Spielzeuge für Dreijährige. Patric Faßbender und Marcus Stahl hatten eine bessere Idee – und zeigten auch für die Vermarktung ein gutes Gespür.

Einfach eine Spielfigur auf einen farbigen Würfel stellen – und schon erklingen Kinderbuch-Klassiker wie „Der Räuber Hotzenplotz“ oder „Benjamin Blümchen“, Kinderlieder oder andere Inhalte wie Wissensthemen: Mit ihrem Audiosystem haben die Gründer und Erfinder Patric Faßbender und Marcus Stahl einen Volltreffer gelandet. Mehr als 400.000 „Tonieboxen“ wurden seit dem Markteintritt im September 2016 verkauft.

Dass die Produkte vorrangig über den stationären Handel verkauft werden sollen, stand von Anfang an fest, als Vertriebsdirektor Lutz Möller Anfang Mai 2016 damit begann, die Vertriebsstruktur aufzubauen. Neben dem Spielwarenfachhandel werden die Produkte über Buchhandlungen sowie Consumer-Electronic-Märkte vertrieben.

Intensive Betreuung der Fachhändler

„Die inhabergeführten Fachhandlungen werden regional betreut“, erläutert Möller. „Dafür haben wir Deutschland in vier Gebiete aufgeteilt, Österreich in zwei. In der Schweiz arbeiten wir mit einem Importeur zusammen.“ Für die großen Ketten und Filialisten hat Möller eine Key-Account-Struktur aufgebaut, im Juli 2018 ging der B2B-Shop an den Start. Mit einer gleichartigen Händlerstruktur wie in der DACH-Region werden ab Ende 2018 die Produkte auch in UK und Irland vertrieben.

Die Betreuung und Schulung der Fachhändler sei sehr intensiv, denn trotz der einfachen Bedienbarkeit handle es sich um erklärungsbedürftige Produkte, die man nicht einfach nur ins Regal stellen könne. Großen Wert legt der Vertriebschef darauf, dass die Verkaufsmitarbeiter auf der Fläche die Technologie, die hinter beziehungsweise in den Produkten steckt, erklären können. „Es handelt sich um eine WLAN-Box und die Hörinhalte befin-

den sich nicht in der Figur, sondern in einer Cloud. Über einen in den Figuren verbauten NFC-Chip werden die Inhalte aus der Cloud heruntergeladen, wenn man die Figur das erste Mal auf die Box stellt. Nach diesem erstmaligen Herunterladen stehen die Inhalte auch ohne W-LAN zur Verfügung.“ Händler werden mit POS-Material unterstützt, das den Endkunden auch bildlich erläutert, wie das System funktioniert. Auf Demo-Produkten können sie es selbst im Laden ausprobieren.

Außerdem gibt es ein geschlossenes Händlerportal, in dem diverse Informationen, Hilfsmittel sowie Erklärvideos hinterlegt sind.

Vor allem bei den Ketten, in denen das Verkaufspersonal häufiger wechselt, gebe es laufenden Schulungsbedarf, sagt Möller. „Bei den inhabergeführten Geschäften, wo oft auch der Eigentümer selbst im Laden steht, ist die Konstanz wesentlich höher. Doch auch hier sind wir regelmäßig vor Ort, um



Unternehmensinformation

Unter der Marke „tonies®“ entwickelt und vertreibt die Boxine GmbH kindgerechte, intuitiv bedienbare Audiosysteme, die aus einer mit einem NFC-Chip ausgestatteten Hörfigur sowie einem würfelförmigen Abspielgerät („Toniebox“) bestehen.

Mehr Infos unter www.tonies.de.

die POS-Präsentation weiter zu optimieren.“

Genau das sei auch das wichtigste Thema für 2019: „Wir haben bereits damit begonnen, in ausgewählten Standorten eines großen Filialisten erste ‚Tonie-Flagship-Stores‘ einzurichten“, erklärt Möller. Damit gewinne man mehr Fläche und habe noch mehr Möglichkeiten für eine wirkungsvolle Produkt- und Markeninszenierung. Auf diese Weise wolle man die Aufmerksamkeit am POS zusätzlich erhöhen.

**85.000 Likes,
86.000 Abonnenten**

Neben dem engen Händlerkontakt kommt auch direkt von den Eltern beziehungsweise Endkunden sehr viel Feedback. Das Kunden-Support-Team ist inzwischen auf zehn Mitarbeiter angewachsen: „Wir beschäftigen nur eigene Mitarbeiter, die für unsere Produkte brennen und arbeiten nicht mit Call-Centern zusammen“, betont Möller. Auch auf sozialen Plattformen stehe man im ständigen Austausch mit der Community: Auf Facebook bringen es die „Tonies“ inzwischen auf mehr als 85.000 Likes und über 86.000 Abonnenten, zusätzlich schließen sich Eltern und Fans in Gruppen zusammen. Bei Instagram sind es knapp 36.000 Follower.

Erfolgsfaktor Emotion

Nicht nur schöne Hörerlebnisse spielerisch zu ermöglichen, sondern auch pädagogisch wertvolle Inhalte anzubieten, sieht Möller als einen wesentlichen Grund, warum die Produkte nicht nur bei den Kindern, sondern auch bei ihren Eltern so gut ankämen. So sei das Thema Bildung generell ein wichtiges Anliegen: „Anfang des Jahres haben wir einen Mitarbeiter eingestellt, der sich speziell um die Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen kümmert“, erklärt Möller. So arbeite man bereits mit integrativen Grundschulen zusammen und wolle diesen Bereich noch weiter ausbauen.

Nicht zuletzt erkläre sich der Erfolg aber auch daraus, dass es sich um ein sehr emotionales Produkt handle, das rein aus Nutzersicht – nämlich von Vätern aus Sicht ihrer Kleinkinder – entwickelt wurde: „Es bringt zusammen, was zusammengehört – nämlich Hören und Spielen.“

Sprachmuster – das Erfolgsgeheimnis

Spitzenverkäufer schaffen es, auch komplizierte Sachverhalte einfach und verständlich darzustellen und die richtigen Bilder im Kopf ihrer Kunden hervorzurufen.

Viele Verkäufer kennen das: Bei manchen Kunden genügt Blickkontakt, und schon weiß man, dass man auf einer Wellenlänge ist. Bei anderen kann man sich noch so sehr bemühen – der Funke springt einfach nicht über. „Solche Situationen treten ein, wenn es der Verkäufer entweder mit jemandem zu tun hat, der ihm ähnlich ist, oder mit jemandem, der völlig anders tickt“, so Vertriebsexperte Rainer Skazel. Eine Ausnahme bilden Top-Verkäufer: Sie schaffen es, zu jedem Kunden einen Draht zu finden. Dies gelingt, weil sie aufmerksam auftreten, Körpersprache und Sprachmuster wahrnehmen und sofort in den passenden Modus wechseln: In Sprachmuster, die dem Kunden vertraut sind und die bei ihm konkrete Bilder hervorrufen.

Vier Grundtypen

Dazu ist es hilfreich, in Anlehnung an das Insights-Persönlichkeitsmodell vier Grundtypen zu unterscheiden:

- **Der dominante Typ** (rot) ist pragmatisch und ergebnisorientiert, tritt bestimmend auf und will schnell zum Ziel kommen. Er schätzt klare Ansagen ohne Zeitverlust.
- **Der initiative Typ** (gelb) lässt sich von Emotionen leiten. Er ist offen, positiv und redet gern. So lässt er sich schnell begeistern. Er hat einen Sinn für Ästhetik. Mit nüchternen Zahlen und Fakten befasst er sich ungern.
- **Der stetige Typ** (grün) ist verständnisvoll und geduldig. Er schätzt Verlässlichkeit, Sicherheit und Beständigkeit.

Ihm ist ein harmonisches Umfeld wichtig. Seine Kaufentscheidungen wägt er sehr sorgfältig ab.

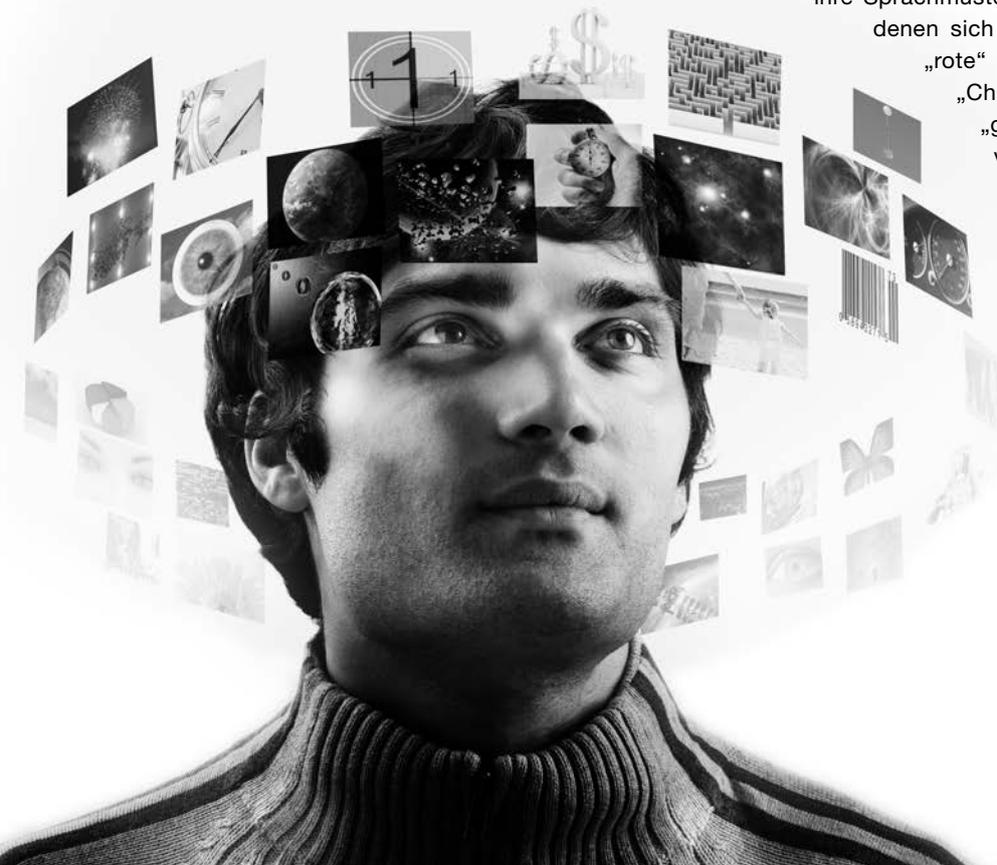
- **Der faktenorientierte Typ** (blau) zeichnet sich durch seine analytische Vorgehensweise aus. Für Aussagen und Informationen fordert er Belege und prüft diese auch selbst nach. Auch er trifft Entscheidungen überlegt, allerdings deutlich rationaler als der stetige Typ.

Flexibel und individuell

Die Herausforderung für Verkäufer besteht darin, jeden Kunden individuell zu behandeln. Konkret: Für ein- und dasselbe Produkt bei verschiedenen Gesprächspartnern ganz unterschiedliche Argumente zu nennen und diese so zu formulieren, dass sie in die jeweilige Gedankenwelt passen. „Dazu greifen Top-Verkäufer Sprachmuster auf, die auch ihr Kunde verwendet“, so Skazel. „So schaffen sie es nicht nur, konkrete Bilder in seinem Kopf hervorzurufen, sondern auch, Vertrauen und Sympathie zu erzeugen.“

So sprechen Top-Verkäufer beispielsweise beim „roten“ Kunden von einer über „100-jährigen Erfolgsgeschichte in dynamischen Märkten“, während sie beim „grünen“ Kunden von einem „seit über 100 Jahren bewährten“ Unternehmen berichten. Beim „gelben“ stellen sie Kreativität und Spaß in den Vordergrund: „Seit über 100 Jahren finden wir immer wieder aufs Neue kreative Lösungen“, während sie für „blaue“ Kunden konkrete Zahlen und Daten auflisten. In ihre Sprachmuster arbeiten sie Schlüsselbegriffe ein, von denen sich Kunden angesprochen fühlen: Während „rote“ Kunden auf Begriffe wie „Wachstum“, „Chancen“, „Effizienz“ ansprechen, reagieren „gelbe“ auf Emotionen. „Lassen Sie sich von unseren außergewöhnlichen Kompositionen begeistern“ ist beispielsweise so ein Satz. Bei einem „blauen“ würde er zu Irritationen führen. Für ihn zählen Klarheit und Vernunft, und er schätzt es, wenn sich der Verkäufer auf rationale Argumente beschränkt, die er mit Fakten untermauert. „Grüne“ Kunden für „innovative“ Lösungen zu begeistern, dürfte ebenfalls schwer sein – wer ihnen aber erläutert, welche Sicherheitskontrollen die Produkte durchlaufen, hat gute Karten.

Sprachmuster zu finden, sei eine Frage der Kundenorientierung, erläutert Skazel: Es gehe um Achtsamkeit. Wer gut zuhört, kann die Sprachmuster seines Kunden spiegeln und sich damit noch besser auf ihn einstellen.“ <



Autorität durch Persönlichkeit

Kunden lassen sich nur dann überzeugen, wenn sie dem Verkäufer vertrauen.

Inwieweit Kunden einen Verkäufer als glaubwürdig empfinden und seine Autorität anerkennen, hängt von ihrem persönlichen Eindruck ab: „Autorität ist etwas, das im Gegenüber entsteht“, erläutert Dr. Frank Hagenow, Experte für Führung und Kommunikation. „Der Kunde allein entscheidet, ob er dem Verkäufer vertraut.“ Persönliche Kompetenzen und Charaktereigenschaften, die natürliche Autorität entstehen lassen, sind zum Beispiel Verlässlichkeit und Pünktlichkeit sowie ein gepflegtes Äußeres. „Automatisch bringt der Kunde, gerade wenn er den Verkäufer noch nicht kennt, solche äußeren Merkmale mit inneren Werten in Verbindung“, so Hagenow. „Dagegen stimmt es missverständlich, wenn der äußere Auftritt dem widerspricht, wofür jemand stehen möchte.“ So assoziiert der Kunde mit einem schlampigen Äußeren instink-

tiv, dass es dieser Verkäufer womöglich auch mit Kundenangelegenheiten nicht allzu genau nimmt. Als Beispiel nennt Hagenow einen Vermögensberater im löchrigen T-Shirt: „So jemandem möchte ich meine Finanzen nicht anvertrauen.“

Den Kunden verstehen

Ein weiterer Faktor, der Autorität entstehen lässt, ist die soziale Kompe-

tenz. Ganz wesentlich ist für Hagenow dabei die Fähigkeit, gut zuzuhören: „Wenn der Kunde merkt, dass der Verkäufer wirklich bis ins Detail verstehen möchte, was ihn bewegt, dann entsteht Vertrauen. Er vertraut darauf, dass dieser Verkäufer wirklich Experte für seine Kunden ist und sich mit all ihren Belangen bestens auskennt.“

Dies gilt besonders auch in Zeiten, in denen sich Kunden verstärkt online (vor-)informieren und keinen Verkäufer mehr brauchen, der ihnen die Produktdetails von A bis Z erläutert. „Heute geht es primär darum, aus der Informationsfülle das maßgeschneiderte und relevante Wissen für den Kunden herauszufiltern und für ihn aufzubereiten“, erläutert Hagenow. „Wenn der Kunde darauf vertraut, dass ihn der Verkäufer nach bestem Wissen und Gewissen zur für ihn besten Lösung führt, dann akzeptiert er seine Autorität.“

Nicht zuletzt entsteht Autorität gerade dann, wenn sich jemand eben nicht auf seine formale Hierarchie beruft und darauf verzichtet, vor anderen mit seinem Wissen und Können zu brillieren. „Autorität bekommt man nicht durch Kampf. Man verschafft sich aber Achtung und Respekt, wenn man sich dem Kunden gegenüber integer und authentisch verhält und sein Können und Wissen nicht zur Selbstdarstellung, sondern ganz gezielt zum Kundenwohl einsetzt“, so Hagenow.



Mal Pause machen

**Durchgetaktet bis zum Feierabend?
Arbeitsmediziner raten ab.**

Aufgabenpensum und Kollegen geben im Büro den Takt an. Und wer durcharbeitet, kann abends schneller nach Hause. Schon klar. Doch Arbeitsmediziner sind sich einig: Pausen müssen sein, sonst arbeiten wir gegen den menschlichen Rhythmus.

Wissenschaftler haben herausgefunden, dass wir in einem 90-Minuten-Rhythmus leben. 70 Minuten aktiver Arbeit sollten 20 passive Minuten folgen. Arbeit ist erlaubt, doch die sollte intuitiv und kreativ sein – und fünf bis zehn Minuten richtige Erholungszeit, wirken gegen Stress und beugen Ermüdung vor.

Julia Scharnhorst, Health Professional und Autorin des Haufe Taschen-Guides „Pausen machen munter“ rät, den Arbeitstag einzuteilen:

- 2 bis 3 kurze Pausen á 5 Minuten am Vormittag
- Eine Mittagspause von 30 Minuten
- Weitere 2 bis 3 Kurzpausen am Nachmittag

Grundsätzlich gilt: Ein früher Feierabend macht den Arbeitstag kürzer, aber keineswegs entspannter. <



10-Minuten-Check



Fehler sind erlaubt

Susanne Groth, Expertin für Lernkompetenz, plädiert für eine positive Fehlerkultur – und damit für mehr persönliches Wachstum.

- Kinder haben noch keine Probleme damit zuzugeben, wenn sie etwas nicht wissen oder können. Sie bitten einfach um Hilfe. Wir dagegen haben gelernt, dass Fehler etwas Negatives sind, im Berufsalltag mit Gesichtsverlust und Streichung des Bonus einhergehen.
- Zwar wird auf sogenannten Fuckup-Nights in Vorträgen und Artikeln das Scheitern und eine neue Fehlerkultur propagiert. Im Unternehmens- und Verkäuferalltag ist sie aber noch nicht recht angekommen. Schwächen, Wissenslücken und Fehler werden nach Möglichkeit vertuscht. „Diese Energie wäre viel besser eingesetzt, um die eigenen Wissenslücken zu schließen“, betont Susanne Groth.
- Stehen wir nicht zu unseren Wissenslücken, werden sie immer größer. Und damit steigen der innere Druck und die Anspannung.
- Wissenslücken und mangelnde Kompetenz hindern uns, uns auf das Wesentliche zu konzentrieren. Wer beispielsweise bei einer Präsentation mit der Technik Probleme hat, achtet vor allem darauf – und nicht auf das, was er seinem Publikum und den potenziellen Kunden sagen darf und dadurch Stillstand herrscht.
- Die meisten Verkäufer kennen ihre persönlichen Defizite sehr gut, aber sie haben Angst, sie zuzugeben. Vor allem Digital Natives leiden darunter, dass ihnen immer unterstellt wird, sie müssten sich mit allem Technischen auskennen, was keineswegs der Fall ist. Und so manch eine Entscheidung wird in Konzernen auf der Grundlage fehlerhafter Excel-Kalkulationen getroffen.
- Dass Kompetenzen im Arbeitsalltag meist nicht so ausgeprägt sind, wie erwünscht, ist im Grunde kein Problem. Schließlich hat jeder in irgendeiner Form Nachholbedarf. Schwierig wird es, wenn niemand mehr Schwäche zeigen darf und dadurch Stillstand herrscht.
- Wer Angst vor Fehlern hat, ist nicht bereit, etwas Neues zu lernen. Damit schränken wir uns und unsere Entwicklungsmöglichkeiten unnötig ein – und bremsen langfristig gesehen auch den Erfolg des ganzen Unternehmens. Unser ungenutztes Innovationspotential liegt brach und wir verwenden zu viel Energie in das Verbergen unserer Wissenslücken statt uns weiter zu bilden. Deshalb: Mut zu Fehlern – und dann handeln. <

Leserfrage

Kürzlich bin ich zu einem Kunden gefahren, der völlig gestresst und nicht bei der Sache wirkte. Ich habe ihn dann darauf angesprochen, aber er ist nicht weiter darauf eingegangen und setzte das Gespräch einfach fort. Es war offensichtlich, dass etwas nicht stimmt, er wirkte weiter unkonzentriert und abwesend. Später habe ich dann von jemandem, der ihn privat kennt, erfahren, dass er sich gerade scheiden lässt. Hätte ich mich anders verhalten sollen? Für mich war es natürlich auch verlorene Zeit, weil nichts dabei herauskam.

(Sven G., Bad Kissingen)

Aus der Redaktion

Dass Sie den Kunden auf seinen Zustand angesprochen haben, war vollkommen in Ordnung und richtig. Es hätte ja auch sein können, dass er darauf eingegangen wäre bzw. dankbar gewesen wäre, erzählen zu können, was ihn gerade beschäftigt. Wenn es etwas Berufliches gewesen wäre, hätten Sie möglicherweise Anknüpfungspunkte finden und Ihre Gesprächsstrategie entsprechend ändern können.

Grundsätzlich gilt: Sie können nicht wissen, was in Ihrem Gesprächspartner vorgeht, deshalb macht es auch wenig Sinn, etwas hineinzuiinterpretieren. Vielleicht hat es etwas mit Ihnen zu tun – vielleicht aber auch nicht. Sie können also zunächst nur seinen Zustand wahrnehmen und ihm zeigen, dass Sie ein aufmerksamer Zuhörer und Beobachter sind. „Ich habe den Eindruck, es beschäftigt Sie gerade etwas anderes ...“ ist beispielsweise ein Satz, mit dem Sie Ihre Beobachtung äußern können. In Ihrem Fall ist der Kunde inhaltlich (verständlicherweise) nicht darauf eingegangen. Nachdem sich allerdings sein Zustand während des Gesprächs nicht verändert hat, obwohl er es selbst fortsetzen wollte, hätten Sie ihm noch eine weitere Frage stellen können: „Habe ich etwas gesagt, das Sie stört oder irritiert?“ Eine solche Frage kann nicht nur für Sie klärend sein, sondern oft auch die Atmosphäre entkrampfen.

Nachdem das Gespräch für Sie verlorene Zeit war, hätten Sie vorschlagen können, es zu vertagen: „Herr Kunde, ich glaube, dass es jetzt nicht mehr viel bringt, weiter zusammensitzen. Was halten Sie davon, wenn wir gleich einen neuen Termin vereinbaren?“ <

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 Rewi.