

## Die Führung der ADler

Eika Schoenmakers

### Führung von Vertriebsaußendienstmitarbeitern

(Hinweis: im Folgenden wird zur besseren Lesbarkeit die männliche Form benutzt.)

#### Eine besondere Mitarbeitergruppe?

Auf jeden Fall! Die Assoziation mit den majestätischen Vögeln passt ganz gut, denn die Außendienstler sind oftmals weit vom Stammhaus entfernt unterwegs und zum Teil in vielen Dingen auf sich gestellt. Sie sind quasi das globale Aushängeschild des Unternehmens und ihre Entscheidungen haben Auswirkungen mit ganz unterschiedlichen Tragweiten.

Von einem guten Außendienstmitarbeiter erwarten wir

- Kundenorientierung
- Verhandlungsgeschick
- Erkennen von Kundenpotenzial
- Weiterentwicklung und Weiterleitung von Kunden(-bedürfnissen)
- sehr gute, umfassende und zeitnahe Kommunikation mit dem Stammhaus
- Loyalität und Ehrlichkeit dem eigenen Unternehmen gegenüber
- Engagement für den Kunden und den Arbeitgeber
- ein hohes Maß an Disziplin und Selbstführung

**Und brauchen diese Menschen überhaupt noch Führung durch andere?**

Die Antwort lautet: ja! Auf jeden Fall, denn obwohl diese Mitarbeitergruppe in einem hohen Maß eigenständig und entkoppelt vom Stammhaus arbeitet und agiert, brauchen, ja wünschen sich Außendienstmitarbeiter auch Führung.

Ohne Führung besteht die Gefahr der Abkopplung und der Entfremdung vom Mutterhaus. Ohne Führung ist auch kein, oder zumindest kein valides, glaubhaftes Lob möglich, denn ohne Führung gibt es keine Kontrolle unter dem Jahr (siehe nächster Absatz).

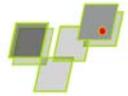
#### Führung von Außendienstlern in Kürze

Der Vertriebsleiter sollte die Vertriebsstrategie auf die Mitarbeiter im Außendienst individuell herunterbrechen und Arbeitsaufträge bzw. Erwartungen formulieren. In der Praxis geschieht dies in der Regel in Form von Zielvereinbarungsgesprächen.

Kennen wir alle. Am Ende der nächsten Periode wird dann geschaut, wie der Zielerreichungsgrad ausfällt und es winkt eine Prämie, Tantieme, etc. in entsprechender Höhe.

Doch die eigentliche Führung passiert unter dem Jahr. Es ist wichtig

- zu dem Mitarbeiter im Außendienst Kontakt zu halten,
- ihn über das Geschehen im Unternehmen auf dem Laufenden zu halten und
- ihn über die Auswirkungen (positive oder negative) der eigenen Aktionen und Taten zu informieren.



- die vereinbarten Ziele so konkret wie möglich (SMART) zu formulieren.
- die Zielerreichung während des Jahres zu begleiten.
- dem Vertriebsinnen- und -außendienst die Möglichkeit zur Interaktion geben und gemeinsame Teammeetings zu planen.
- regelmäßige Einzelgespräche zwischen Ihnen und Ihrem Mitarbeiter (gerne auch in Form von Web-Meetings) zu implementieren.
- Hilfe in Form von z.B. Coaching und Supervision anzubieten.
- Zwischenstandkontrolle mehrmals unter dem Jahr zu planen.
- Feedback zu Leistung und Verhalten zu geben.
- die Möglichkeit zu Weiterbildungen anzubieten.

### **Team Innendienst/Außendienst und andere Schnittstellen**

Einen bereits oben erwähnten Punkt möchte ich zum Schluss noch einmal aufgreifen, da ich hier in meiner beruflichen Praxis oft Reibungspunkte erlebe. Bitte versuchen Sie die Außendienst- und Innendienstmitarbeiter regelmäßig zusammenzubringen.

Gegenseitiges Verständnis, erfolgreiche Zuarbeit, Akzeptanz anderer, Vermeidung von Missverständnissen und zwischenmenschlichen Schiefen, lassen sich nur durch regelmäßigen Kontakt und Kommunikation dauerhaft erreichen.

Gleiches gilt im Übrigen auch für den Kontakt der Außendienstmitarbeiter zu anderen Abteilungen, wie Einkauf,

Produktion, et cetera. Nur wenn alle an einem Strang ziehen, die Probleme des anderen kennen, dessen Leistung würdigen und zu schätzen wissen, ist gemeinsamer Erfolg möglich.

### **Fazit**

Verlieren Sie bitte nicht den Kontakt zu Ihren Außendienstmitarbeitern. Durch zu wenig und vor allem auch durch zu wenig positiv erlebten Kontakt, durch spärlichen Informationsfluss und Unkenntnis über die Auswirkungen der eigenen Arbeit, verlieren die ADler oftmals die Lust ihre Flügel weiter auszuschwingen und verlieren an Schlagkraft. Sie führen quasi ein Eigenleben. Manche treibt es dann auch in die Hände anderer Arbeitgeber, die versprechen, sich besser um die erfolgreichen Flieger zu kümmern.

Wenn Sie mögen, dann lassen Sie uns gemeinsam an Ihrem Erfolg arbeiten. Sprechen Sie mich an, ich unterstütze Sie gerne!

Zur Autorin:

**Eika Schoenmakers** beschäftigt sich seit 1997 hauptberuflich mit dem Thema Personal und Führung und ist seit 2005 Trainerin, Beraterin und Coach mit den Arbeitsschwerpunkten

- Führungskräfte-Training
- Teamentwicklung und
- strategisches Personalmanagement

