



Weiterbildungssequenz
„Kompetent fördern und fordern“

Leitfaden Modul 2
**„Kooperation mit Betrieben und
passgenaue Akquisition“**

Manuela Kramer, Silvia Mulik



Inhalt

1. Einleitung	3
2. Inhalt und Ablauf des Moduls	5
3. Vorbereitung auf die Akquise	8
3.1. Ziele der Akquise	8
3.2. Persönliche Akquiseziele definieren	9
3.3. Alleinstellungsmerkmal.....	11
4. Durchführung der Akquise	12
4.1. Das Gespräch im Akquisitionsprozess	12
4.2. Gesprächsführung	16
5. Nachbereitung	19
6. Informationen zum Thema	20
6.1. Literatur	20
6.2. Linktipp	20
Anhang: Seminarunterlagen zu Modul 2	21

1. Einleitung

„Der konjunkturelle Aufschwung ist längst auf dem Ausbildungsmarkt angekommen“, so der DIHK-Hauptgeschäftsführer Martin Wansleben (2007).

Bei guter Konjunktur und zurückgehenden Bewerberzahlen wird der Wettbewerb um die ausbildungsfähigen Jugendlichen zunehmen. Gleichzeitig haben es schwache Schulabsolventen¹ auch in Zukunft schwer, wenn die Schulen ihnen nicht das notwendige Rüstzeug für eine erfolgreiche Berufsausbildung mitgeben – eine wachsende „Qualitätslücke“ zeichnet sich dadurch ab. Die Folge wäre dann: Viele Betriebe finden keine geeigneten Auszubildenden, viele Jugendlichen keinen Ausbildungsplatz.

Die Zusammenarbeit mit Betrieben in der Berufsausbildung und -vorbereitung soll die Übergangschancen von Jugendlichen in betriebliche Ausbildung oder Arbeit verbessern. Dabei sind Kooperationsbereitschaft und die nachfolgenden Aktivitäten der Betriebe von größter Bedeutung. Fachkräfte, die mit dieser anspruchsvollen Aufgabe betraut sind, stehen hier vor persönlichen Herausforderungen. Denn gerade die Akquisition von Praktikums- und Ausbildungsbetrieben verlangt professionelles Vorgehen.

Akquise - ist das nur „Klinkenputzen“ oder nicht vielmehr die professionelle Vorbereitung und Durchführung von guten Geschäftsabschlüssen zu allseitigem Nutzen? Wer heute akquiriert, will und muss sofort profitieren. In dem Modul „Kooperation mit Betrieben und passgenaue Akquisition“ werden Strategien vermittelt, die die Professionalität und Effizienz bei der Akquisition steigern, dazu zählen u. a. eine sichere Gesprächsführung im Umgang mit betrieblichen Führungskräften, eine persönliche Akquisestrategie sowie der kompetente Einsatz von Checklisten, Aktionsplänen und Akquisitionsprotokollen. Darüber hinaus werden die menschliche Seite der Akquise sowie verschiedene Möglichkeiten der Kundenansprache thematisiert.

Der vorliegende Leitfaden gibt Fachkräften von Bildungseinrichtungen einen umfassenden Einblick in eine systematische Vorgehensweise bei der Akquisition von Praktikums- und Ausbildungsplätzen. Zudem wird exemplarisch aufgezeigt, wie das Thema „Kooperation mit Betrieben und passgenaue Akquisition“ im Rahmen einer Weiterbildung aufbereitet und bearbeitet werden kann. In Verbindung mit den Seminarunterlagen werden Anregungen, Hintergrundinformationen und darüber hinaus eine Übersicht über die wichtigsten Quellen- und Informationsmöglichkeiten zur Bearbeitung des Themas gegeben. Die Seminarunterlagen können von Dozenten bzw. Multiplikatoren als Arbeitsmaterialien zum direkten Einsatz in Schulungen, oder aber vom interessierten Leser als Reflexions- und Selbstlernmaterial parallel zum Selbststudium des Leitfadens genutzt werden.

Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung einer Akquisition von Ausbildungsstellen bzw. neuen Praktikumsmöglichkeiten sind grundlegende Elemente, die den Erfolg der Akquise bestimmen. Die Durchführung der Akquisition profitiert von der Vorbereitung, die Nachbereitung ist für die Akquisition der Zukunft von Bedeutung. Die Phasen der Akquisition lassen sich zwar in der Theorie klar voneinander trennen, in der Praxis verschwimmen die Grenzen aber immer wieder. Ebenso wichtig wie die grundsätzliche Definition von Teilschritten ist es, in der Durchführung flexibel zu bleiben. Einzelne Methoden werden im folgenden

¹ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden nur die männliche Schreibweise für Personen und Funktionsbezeichnungen verwendet. Soweit nicht anders vermerkt sind dabei immer beide Geschlechter angesprochen.

Leitfaden vorgestellt. Die angehängten Buchempfehlungen und Linktipps zeigen weitere Möglichkeiten der Akquisedurchführung auf.

Ein weiterer entscheidender Erfolgsfaktor ist die Einstellung zu den Kunden, den Jugendlichen und zur Akquisition. Der Leitfaden will dazu ermutigen, locker und zuversichtlich in die Verhandlungen zu gehen, Barrieren zu überwinden und eine positive Beziehung zu dem jeweiligen Gesprächspartner aufzubauen.

Nicht zuletzt ist die Eigenmotivation ein wichtiges Kriterium im Akquisitionsprozess. Nur wenn ich von meiner Tätigkeit überzeugt und motiviert bin, kann ich erfolgreich Praktikums- und Ausbildungsstellen akquirieren. Hier sei auf das Modul „Motivierende Gesprächsführung“ (Kramer, Mulik 2008) verwiesen, welches näher auf dieses Thema eingeht und u. a. Übungen zum Aufdecken innerer Motivationsschleifen und persönlicher Werte enthält.

Ziel des Akquisitionsprozesses ist es, aus Adressen und Empfehlungen Interessenten zu gewinnen, aus Interessenten Kunden, aus Kunden loyale Kunden und schließlich aus loyalen Kunden **langfristige Kooperationspartner** zu machen.

2. Inhalt und Ablauf des Moduls

(1) Präsenzworkshop „Kooperation mit Betrieben und passgenaue Akquisition“ (ganztägig):

Zeit	Inhalt: Was?	Begründung: Warum? Was wird damit beabsichtigt?	Arbeitsform: Wie?	Material: Was muss griffbereit sein?
5 – 15 min	Begrüßung (ggf. Vorstellung des Referenten und der Teilnehmer) Übersicht Modulablauf und Ziele des Moduls	Transparenz, Mitverantwortung der Teilnehmer ermöglichen		Seminarablauf auf Plakat vorstellen
30 min	Erwartungsanalyse: <ul style="list-style-type: none"> • Was erwarte ich von dem Seminar? • Was erwarte ich als Teilnehmer von mir? • Was erwarte ich von der Gruppe? • Was erwarte ich von der Seminarleitung? 	Ziele und Bedürfnisse der TN erfragen	Gruppenarbeit (3-4 Personen): Ergebnisse auf Metaplankarten festhalten (ca. 15 Min); Plenum: Sammeln der Ergebnisse, ggf. thematisch Clustern (ca. 15 Min)	Metaplankarten (je eine Farbe pro Frage), Stellwände
15 min	Inhaltlicher Einstieg: Aufgabe: Was verbinde ich mit Akquise? Welche Erfahrungen habe ich gemacht? Bedeutung der Akquisition	Aktivierung – fordert Kreativität, erste inhaltliche Auseinandersetzung, Vorsicht: positive Arbeitsatmosphäre!	Gruppenarbeit/Selbsterfahrung Wichtig: keine Bewertung, keine Diskussion! Zweiergruppe/erster Erfahrungsaustausch	Arbeitsauftrag auf Flipchart notiert, Arbeitsblatt
25 min	Input: Betriebe gewinnen: zentrale Erwartungen der Betriebe Fazit: Wünsche des Kunden kennen und Entlastung herstellen!	Sensibilisierung für die grundlegende Perspektive des Workshops/ Bedarf der Betriebe kennen lernen	Input – Powerpoint	Beamer/ Laptop
	Pause			
10min	Input: Arbeiten mit Zielen	Bedeutung von Zielen erkennen	Input: Beispiele und Bedeutung von Zielen in allen Bereichen erläutern (persönliche Ziele, berufliche Ziele, Lebensziele...)	Arbeitsblatt
50 min	Erarbeitung von Zielen in der Akquisition	Grundlage für persönliche Akquistategie	Gruppenarbeit , in welche die eigenen Erfahrungen der TN einfließen sollte – Erfahrungsaustausch	Empfehlenswert: mehrere Gruppenräume

45min	Bedarf der Firmen / Bedarf der Träger/ Rolle des Pädagogen in der Akquise Kundenpflege! Wie?	Wertschätzung der Firmen als Kunde und seine Bedürfnisse erkennen/ Auftraggeber – Träger: eigene Sandwichposition erkennen	Gesprächskreis und Erfahrungsaustausch: Moderation durch Referenten	evtl. Flipchart zur Visualisierung
	(Mittags-) Pause			
30 min	Ablaufschema Akquise: Vorbereitung/Durchführung/Nachbereitung – jeder Schritt ist wichtig und bedarf der Planung und Vorbereitung	Für eine trägerinterne, koordinierte Akquisestrategie sensibilisieren, Bedeutung der Vorbereitung und Nachbereitung nochmals hervorheben	Zurufabfrage: Stichwortsammlung zu jedem Schritt	Mindmap auf Flipchart
35min	Input: Ablaufmodell Gespräch zur Stellenakquise Gesprächseröffnung, Umgang mit Konflikten, nonverbale Kommunikation	Vermittlung von Überblicks- und Hintergrundwissen	Input	Stellwand – Ablauf auf Plakaten festgehalten
30 min	Erarbeitung Alleinstellungsmerkmal: 1. Was kennzeichnet meinen Bildungsträger im Besonderen & unterscheidet ihn von anderen? 2. Was kann mein Bildungsträger einem Betrieb bieten? 3. Welchen Vorteil hat ein Betrieb, wenn er mit meinem kooperiert?	Intensive Auseinandersetzung mit dem Alleinstellungsmerkmal als wichtiges Handwerkszeug der Akquise	Gruppenarbeit: Wahlgruppen, Ergebnisse auf Plakaten visualisieren, eventuell Unterstützung der Teilnehmer bei Suche des Alleinstellungsmerkmals	Plakate, Stifte für die Teilnehmer, Metaplankarten
	Pause			
15 min	Präsentation der Ergebnisse	Achtung: bei trägerübergreifendem Seminar Konkurrenzsituation beachten, Präsentation nur auf Wunsch der Teilnehmer	Plenum: Präsentation der Plakate	Stellwände
15 min	Vorbereitung der Selbstlernphase	Einführung in die Selbstlernphase, Ausblick mögliche Unklarheiten/Hindernisse klären	Input und Diskussion	Arbeitsauftrag und Material für Selbstlernphase
30 min	Tagesreflexion: Feedbackbogen und Blitzlichtrunde: Was hat mir gut gefallen? Was hat mir nicht gefallen? Was hat mir Mühe gemacht? Was erwarte ich im nächsten Seminar?	Verdichtung der Inhalte, Selbstreflexion und Feedback für Referenten	Einzelarbeit und Blitzlicht mit kleinem Ball, der jeweils von Teilnehmer zu Teilnehmer wandert; es spricht nur, wer den Ball in der Hand hält	Feedbackbögen, kleiner Ball

(2) Selbstlernphase (3 – 4 Wochen)

(3) Reflexionseinheit zur Selbstlernphase (Umfang ca. 1 h):

Zeit	Inhalt: Was?	Begründung: Warum? Was wird damit beabsichtigt?	Arbeitsform: Wie?	Material: Was muss griffbereit sein?
30 min	<p>Auswertung der Selbstlernphase:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Auf welche Schwierigkeiten bin ich gestoßen? Welche Schwierigkeiten und Hindernisse sind aufgetaucht? 2. Welche der ausprobierten Anregungen haben sich bewährt? <p>Stichworte: Checkliste Akquise, systematische Gesprächsvorbereitung, Betriebskontakt durch Besuche möglichst persönlich!, Kontakt zu Geschäftsführern, Alleinstellungsmerkmal, interne Akquisitionssystematik: Datenbank, Aufgabenverteilung im Team etc.</p>	<p>Schwierigkeiten und Fragen der Arbeitseinheit klären,</p> <p>Hürden des Transfers erkennen Gelegenheit zum gegenseitigen Austausch – kollegiale Beratung;</p>	<p>kurze Einzelarbeit: Kärtchen beschriften (5 min), dann im Plenum als Kartenabfrage: sammeln und thematische Cluster bilden (25 min)</p>	<p>Plakat mit Erinnerungstichworten, Karten und Stifte für alle, zwei Farben für Schwierigkeiten und Bewährtes und zwei Wände</p>
30 min	<p>Kollegiale Beratung:</p> <p>Welche Lösungsansätze gibt es? Welche Variationen und Alternativen gibt es? → Schwerpunkt je nach Ergebnis der Auswertung</p>	<p>Wichtig: Lösungsansätze, die in der eigenen Kompetenz liegen – keine „neuen“ TN/Betriebe kreieren; Visualisierung wichtig, wenn Ergebnisse dauerhaft sein sollen</p>	<p>Moderierte und strukturierte Diskussion: die thematische Cluster nacheinander bearbeiten – Lösungsvorschläge visualisieren</p>	<p>Flipchart</p>

→ Der hier beschriebene Modul- und Workshopablauf ist eine mögliche Variante, dieses Thema zu bearbeiten und soll als Anregung dienen. Selbstverständlich sind Variationen und Veränderungen, je nach inhaltlicher Schwerpunktsetzung und zeitlichen Voraussetzungen, möglich!

3. Vorbereitung auf die Akquise

Am Anfang jeder erfolgreichen Akquisition steht das Ziel. Wer sein Ziel nicht kennt, weiß auch nicht, welche Wegstrecke er einplanen und gehen muss, welche Verpflegung (Energien) er mitnehmen sollte, wann und von wo er starten muss (Tun), und er kann nicht überprüfen, auf welchem Teilabschnitt des Weges zum Ziel er sich befindet. Sie erfahren im nächsten Abschnitt die Bedeutung von Zielen in der Akquisition und wie Sie Ihre Ziele festlegen können.

3.1 Ziele der Akquise

Zunächst ist es sinnvoll, die grundsätzlichen Vorgaben genauer zu betrachten und zwischen quantitativen und qualitativen Zielen zu unterscheiden.

Ein **quantitatives Ziel** ist klar messbar und gut zu kontrollieren und liegt oftmals in einem betriebswirtschaftlichen Zusammenhang begründet.

Quantitative Ziele sind z.B.:

- Anzahl der durchgeführten Telefonate und Besuche
- Soll der akquirierten Neukunden
- Sollvorgaben für Praktikumsplätze, Ausbildungsstellen oder Vermittlungsquoten
- Steigerung der Vermittlungsquote

Qualitative Ziele betreffen die pädagogischen Bereiche, also die Zusammenarbeit mit den Praktikabetrieben, Umgang mit Konflikten oder Inhalte von Praktika. Diese Ziele sind nicht automatisch berechenbar, sondern müssen mit Indikatoren versehen werden, um den Erreichungsgrad zu kontrollieren.

Gerade bei der Akquise von Ausbildungs- und Praktikumsstellen sind solche „soften“ Faktoren von Bedeutung, um sich von der Konkurrenz abheben zu können. Dauerhafter Erfolg und sicheres Wachstum gibt es nur mit der richtigen Strategie.

Qualitative Ziele sind z.B.:

- regelmäßige Praktikumsbesuche; Art und Weise der Betreuung des Praktikanten/Auszubildenden
- jederzeitige Erreichbarkeit des Ansprechpartners für den Betrieb während der Kernzeit
- Interventionsstrategien bei auftretenden Problemen

Sinnvolle qualitative Ziele sind häufig motivierender als quantitative. Viele Pädagogen/Ausbilder haben bei Letzteren den Eindruck, sie nicht oder nur wenig beeinflussen zu können. In beiden Fällen spielt aber die Art, wie Vorgaben präsentiert werden, eine große Rolle. Während nüchterne Zahlen oft abschreckend wirken, können geschickt ausgearbeitete Formulierungen dazu beitragen, dass Aktionen begonnen und auch durchgeführt werden.

3.2 Persönliche Akquiseziele definieren

Mit dem Maßnahmeziel der BvB, BaE etc. steht fest, was erreicht werden soll. Nun geht es darum, wie die Vorgaben erfüllt werden, welche Firmen wie angesprochen werden.

In die Planung gehen folgende Fragen ein:

- Auf welchen Wegen spreche ich wie viele Kunden grundsätzlich an?
- Wie viele Telefonate führe ich in den nächsten Monaten oder bis Projektende?
- Wie viele Akquisegespräche finden in den Firmen und Betrieben statt?
- Wie viele Messen und Veranstaltungen besuche ich? Wie viele Gespräche führe ich dort vor Ort?

In diese Überlegungen muss natürlich einfließen, welche Erfolge realistisch erzielbar sind. Hierzu gehören Fragen wie:

- Bei wie vielen Telefonaten erreiche ich den Entscheider direkt?
- Wie viele Anrufe führen zu einem Vorstellungstermin?
- Wie hoch ist die Vermittlungsquote bei den persönlichen Akquisegesprächen?

Die SMART – Formel hilft Ziele zu erreichen.

Vielleicht kennen Sie das Phänomen, dass Sie genau wissen, was eigentlich zu tun ist, aber dennoch keinen Anfang für die Arbeit finden. Gründe dafür können sein, dass die anstehende Aufgabe zu unkonkret definiert ist oder kein Zeitpunkt angegeben ist, wann sie erledigt sein muss. Dann finden sich schnell Ausreden, warum es gerade jetzt ungünstig ist anzufangen oder warum andere Tätigkeiten im Moment wichtiger sind. Gute Zielvorgaben nehmen solchen Ausweichstrategien den Wind aus den Segeln.

Mit Hilfe des Arbeitsblattes „Zielfindung“ können Sie Ihre Ziele dreidimensional entwickeln. Die SMART - Methode unterstützt den Zielfindungsprozess, v. a. bei der konkreten Festlegung Ihrer Akquisitionsziele. Beide Instrumente setzen Sie zur Vorbereitung der Akquisitionstätigkeit ein. Empfehlenswert ist es, ihre Ziele zunächst mit dem Arbeitsblatt „Zielfindung“ zu entwickeln und anschließend mit der SMART – Methode zu überprüfen und zu überarbeiten.

Die SMART – Formel zeichnet sich durch fünf Merkmale aus.

S = Specific: Die Beschreibung des Ziels ist genau und konkret. Am besten ist es so formuliert, als wäre die Vorgabe bereits erfüllt.

M = Measurable: Das Ziel muss messbar sein. Feste – inhaltliche und zeitliche – Maßstäbe zeigen den Erfüllungsgrad.

A = Attainable: Gute Ziele sind auch erreichbar. Stehen genügend Ressourcen für die Umsetzung zur Verfügung? Das gilt für die Zeit, Finanzen, Personaldecke und andere mögliche Kapazitäten.

R = Realistic: Nur realistische Ziele bewegen überhaupt zum Handeln, denn warum sollte sich jemand für etwas abmühen, das ohnehin unerreichbar ist?

T = Time phased: Ein gutes Ziel hat einen Endzeitpunkt und ist in einzelne, überschaubare, nachvollziehbare und terminlich festgelegte Schritte gegliedert.

Alle Vorgaben lassen sich nach diesem Schema gestalten und formulieren – auch qualitative Ziele. Wenn Sie reine Zahlen vor sich liegen haben, schreiben Sie sich die oben genannten Punkte auf ein gesondertes Blatt und formulieren Sie sie nach der SMART – Formel um.

Beispiele für Ziele nach der SMART – Formel:

Quantitatives Ziel: Ende der BVB am 31.08.2008 habe ich 70 Prozent der Jugendlichen in eine betriebliche Ausbildung untergebracht, 20 Prozent sind in einer überbetrieblichen Ausbildung und 10 Prozent haben noch keine Ausbildungsreife oder konnten aus persönlichen Gründen (Schwangerschaft) nicht vermittelt werden. 100 Prozent der Jugendlichen haben Praktika in verschiedenen Bereichen durchlaufen. Ich habe 10 neue Ausbildungsbetriebe gewonnen.

Qualitatives Ziel: Ende der BVB am 31.08.2008 habe ich 15 Prozent weniger Praktikaabbrüche durch die Jugendlichen. Der Jugendliche ist durch unsere Ausbilder und meine Gespräche sehr gut auf die anstehenden Praktika vorbereitet. Durch persönliche Gespräche mit den Verantwortlichen in den Ausbildungsbetrieben konnte die Zusammenarbeit verbessert werden und Konflikte wurden frühzeitig interveniert.

Sie haben nun Ihre Ziele klar fixiert. Was jetzt noch fehlt, ist die Bewegung in Richtung Ziele. Dazu brauchen Sie einen Plan. Beginnen Sie nun, einen auf Ihre Ziele **abgestimmten Plan** zu erstellen. Dies ermöglicht Ihnen, die Zielerreichung zu überprüfen, Korrekturen vorzunehmen und konkrete Umsetzungsschritte einzuleiten.

Je größer die Zielklarheit ist, desto besser kann eine überzeugende Argumentationskette aufgebaut werden. Im Gespräch selbst eröffnen sich dadurch bewusste und zielgerichtete Steuerungsmöglichkeiten.

Ausreichende Informationen über einen Betrieb sollten vorliegen und das Wissen über die eigene Dienstleistung (Alleinstellungsmerkmal) sollte zur Verfügung stehen. Davon hängt es ab, wie überzeugend sie ihre Argumentationskette entwickeln können.

Schriftliche Notizen helfen, sich auf das Wesentliche zu beschränken und können beim Gespräch als Gedächtnisstütze genutzt werden. Benutzen Sie hierzu die Checklisten in den Seminarunterlagen. Gehen Sie im „Gehirn Ihres Gesprächspartners spazieren“, um potenzielle kritische Fragen und Gegenargumente vorausdenken zu können und später im Akquisegespräch auf Fragen und Anmerkungen reagieren zu können.

3.3 Alleinstellungsmerkmal

Als Alleinstellungsmerkmal wird das Leistungsmerkmal bezeichnet, mit dem sich ein Angebot deutlich vom Wettbewerber abhebt.

Alle Argumente, die Sie im Gespräch mit einem Personalverantwortlichen oder Ausbilder nennen, sollten kundenbezogen sein und den kundenorientierten Nutzen der Dienstleistung beschreiben. Ziel aller Strategien ist letztlich ein Alleinstellungsmerkmal zu erreichen. Dabei geht es darum, den Betrieben einen klaren, eindeutigen Nutzen aus der Kooperation mit Ihnen aufzuzeigen, der sich von konkurrierenden Trägern abhebt.

Generell können zu [Alleinstellungsmerkmalen](#) gehören:

- **zeitliche und räumliche Flexibilität der Leistungserbringung**
- **Qualifikation des Leistungsanbieters**
- **Serviceleistung**
- **Beratung**
- **Kommunikationsfähigkeit**
- **Wettbewerbsfähiges Preis – Leistungsverhältnis**
- **Zielgruppe**
- **Besondere Art der Leistungserbringung**
- **Standort / regionale Besonderheiten**
- **Milieuentprechung (wo befindet sich mein Träger Stadt/Land, wie viel Mitarbeiter, Maßnahmen/Ausbildung usw.)**

Diese Merkmale stellen aus der Sicht der Kunden oft einen Zusatznutzen dar. Wichtig ist dabei immer, dass sie rechtzeitig an den Kunden übermittelt, ihm verdeutlicht werden. Das stellt besondere Herausforderungen an die Kommunikationsfähigkeiten und -wege.

4. Durchführung der Akquise

Bildungsorganisationen stehen heute einer klaren Erwartungshaltung der Betriebe gegenüber: Diese sind in der Regel nur dann an Kooperationen interessiert, wenn der Nutzen für den eigenen Betrieb und das Leistungsangebot deutlich erkennbar sind. So sind die Vor- und Nachteile bei der Beschäftigung von Benachteiligten meist bekannt, wobei oft die Skepsis überwiegt. Der gezielte Aufbau einer persönlichen Beziehung kann helfen, die Bildungsorganisation als verlässlichen Partner bei der Qualifizierung von Jugendlichen wahrzunehmen und die Jugendlichen selbst im Rahmen von Praktika kennen zu lernen und dies als Chance der Personalrekrutierung zu verstehen.

4.1 Das Gespräch im Akquisitionsprozess

Das **persönliche** Akquisitionsgespräch ist die direkteste Form der Kommunikation mit dem Ausbildungsbetrieb, denn es wird nicht durch ein Medium wie Brief oder Telefon vermittelt. „Auge in Auge“ sitzen Sie hier Ihrem Gesprächspartner gegenüber. Alle Instrumente der Kundenansprache dienen dazu, Schritt für Schritt die persönliche Distanz zum Kunden zu verringern. Während das Mailing noch relativ unpersönlich ist, ist die persönliche Distanz zum Kunden beim Telefonieren schon um einiges geringer. Das persönliche Akquisitionsgespräch stellt die direkteste und zugleich komplexeste Kommunikationssituation dar. Der Pädagoge und der Mitarbeiter des Ausbildungsbetriebes registrieren gegenseitig nicht nur das Gesagte, wahrgenommen werden auch andere „Informationsquellen“, wie zum Beispiel die Körpersprache.

In der Regel ist das persönliche Gespräch der letzte Schritt der Kundenansprache in einem Akquisitionsprozess (außer Kaltakquisition). Dem persönlichen Kennenlernen gehen oft Mailings oder Telefonate voraus. Dadurch wurde bereits eine bestimmte Erwartungshaltung hinsichtlich der Personen und der zu besprechenden Inhalte sowie der damit verbundenen Chancen erzeugt.

Besonders anspruchsvoll sind Akquisitionsgespräche, die als erste Stufe zur Neukundengewinnung (Kaltakquisition) eingesetzt werden. Sie erfordern ein hohes Maß an kommunikativer und sozialer Kompetenz. In kürzester Zeit müssen Sie einen Menschen, der noch nie zuvor etwas von Ihnen gehört hat und dem womöglich auch Ihr Träger fremd ist, davon überzeugen, dass es für ihn vorteilhaft wäre, Ihnen seine kostbare Zeit zu schenken, weil Sie eine Lösung für ein Problem haben, das ihm vielleicht noch nicht einmal bewusst ist.

Die folgenden Aussagen beziehen sich vorrangig auf persönliche Gespräche, die Bestandteile eines umfassenderen Akquisitionsprozesses sind. Allerdings spielen sie auch beim professionellen Telefonieren oder Mailing eine bedeutende Rolle (siehe auch Arbeitsblatt „Telefonieren“ und Checkliste „Gesprächskritik der Kontaktaufnahme/Beziehungsaufbau“).

Sich mit dem Kunden vertraut machen

Bestimmt kennen Sie die Geschichte vom kleinen Prinzen von Antoine de Saint-Exupéry. Auf seiner Reise begegnet der kleine Prinz einem Fuchs, der ihn auffordert, ihn zu zähmen:

„Das ist eine in Vergessenheit geratene Sache“, sagte der Fuchs. „Es bedeutet, sich vertraut machen.“ Vertraut machen, so erläutert der Fuchs dem kleinen Prinzen, heißt: „Du bist für mich noch nichts als ein kleiner Knabe, der hunderttausend kleinen Knaben gleicht. Ich brauche dich nicht, und du brauchst mich ebenso wenig. Ich bin für dich nur ein Fuchs, der hun-

dertausend Füchsen gleicht. Aber wenn du mich zähmst, werden wir einander brauchen. Du wirst für mich einzig sein in der Welt. Ich werde für dich einzig sein in der Welt.“ Auf die Frage des kleinen Prinzen, wie er sich denn mit dem Fuchs vertraut machen könne, antwortet dieser: „Du musst sehr geduldig sein. Du setzt dich zuerst ein wenig abseits von mir ins Gras. Ich werde dich so verstohlen, so aus dem Augenwinkel anschauen, und du wirst nichts sagen. Die Sprache ist die Quelle der Missverständnisse. Aber jeden Tag wirst du dich ein bisschen näher setzen können.“

Und so beginnen der kleine Prinz und der Fuchs sich vertraut zu machen, eine Beziehung aufzubauen, die – um wieder den harten Schritt in die Realität zu wagen – auch Sie anstreben sollten.

Eine Beziehung von gegenseitigem Vertrauen und Einfluss wird im NLP (Neurolinguistisches Programmieren) als „**Rapport**“ bezeichnet (siehe Abbildung 1). Dieses ‚gute Einvernehmen‘ oder auch ‚eine gute Atmosphäre zwischen kommunizierenden Menschen‘ bildet die Grundlage jeder erfolgreichen Kommunikation. Rapport erfordert zunächst die Anerkennung des anderen als Person.

Rapport entsteht häufig spontan durch Sympathie, über gemeinsame Vorlieben, ähnliche Erfahrungen, gleiche Hobbies, Interessen oder Überzeugungen, ähnliche Lebensstile etc. Er spielt immer eine Rolle, wenn wir Freundschaften schließen oder Beziehungen eingehen. Rapport kann aber auch bewusst hergestellt werden, z.B. zu Beginn des Akquisitionsgesprächs oder im Gespräch mit Jugendlichen. Eine Methode hierfür ist das so genannte „**Pacing**“, manchmal auch als ‚Spiegeln‘ oder ‚Angleichen‘ bezeichnet.

Pacing (im gleichen Schritt mit jemandem mitgehen) bedeutet, sich feinfühlig an bestimmte Verhaltensweisen einer anderen Person anzupassen, um Rapport und damit Vertrauen herzustellen. Häufig spricht man auch davon, jemanden da abzuholen, wo er sich gerade befindet. Dies wird vom Gesprächspartner normalerweise als Wertschätzung und Interesse erlebt. Spiegeln bezeichnet das Anpassen an Haltung, Gestik, Atmung, Mimik, Bewegung, Gewichtsverlagerungen, Sprache oder Wortschatz eines Gesprächspartners (siehe Abbildung 2).

Im Prinzip handelt es sich beim Pacing darum, den anderen anzuerkennen, zu verstehen und seine Welt zu betreten, anstatt zu verlangen, der andere müsse uns verstehen und sich auf unsere Welt einlassen. Dies baut die Brücke für gegenseitiges Verstehen.

Wenn Ihnen das Pacen gelungen ist, können Sie zu etwas Neuem hinführen bzw. „**lead**“. Leading bedeutet, jemanden auf der Basis von Rapport zu einem bestimmten Ziel oder Ergebnis hinzuführen.

Bewusstes Pacing und spontaner Rapport haben gerade im Akquisitionsgespräch den Effekt, dass man den Kunden besser versteht und eine innere Akzeptanz und Respekt gefördert werden. Es geht nicht darum, den Kunden zu manipulieren. Pacing wird besonders dann eingesetzt, wenn man mit Personen in Kontakt treten und kommunizieren muss, die einem eigentlich fremd und möglicherweise sogar unsympathisch sind. Daher ist es besonders empfehlenswert, diese Methode zu Beginn des Akquisitionsgesprächs einzusetzen.

Abbildung 1: Grundlagen des Rapport – Pacing – Leading

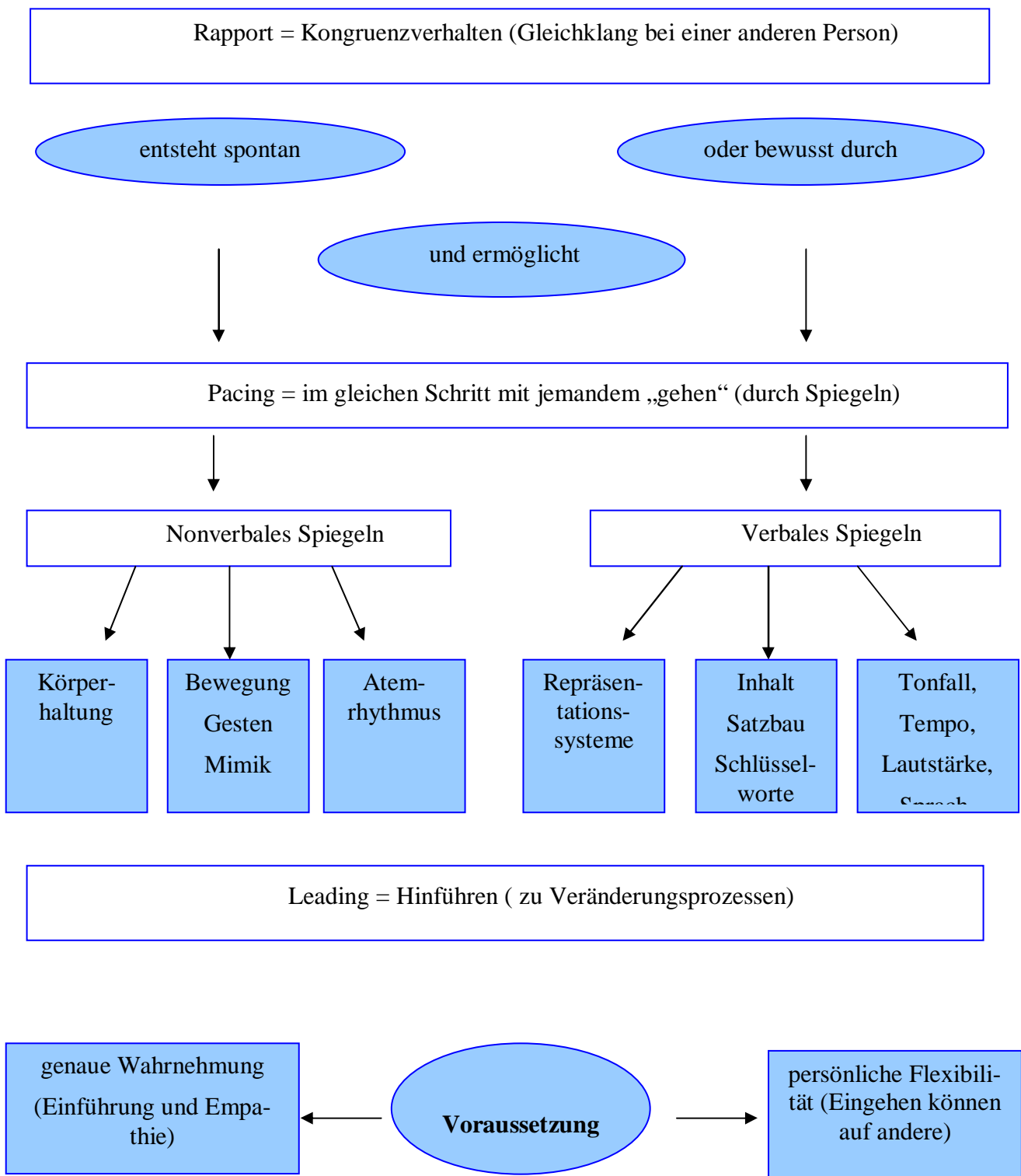
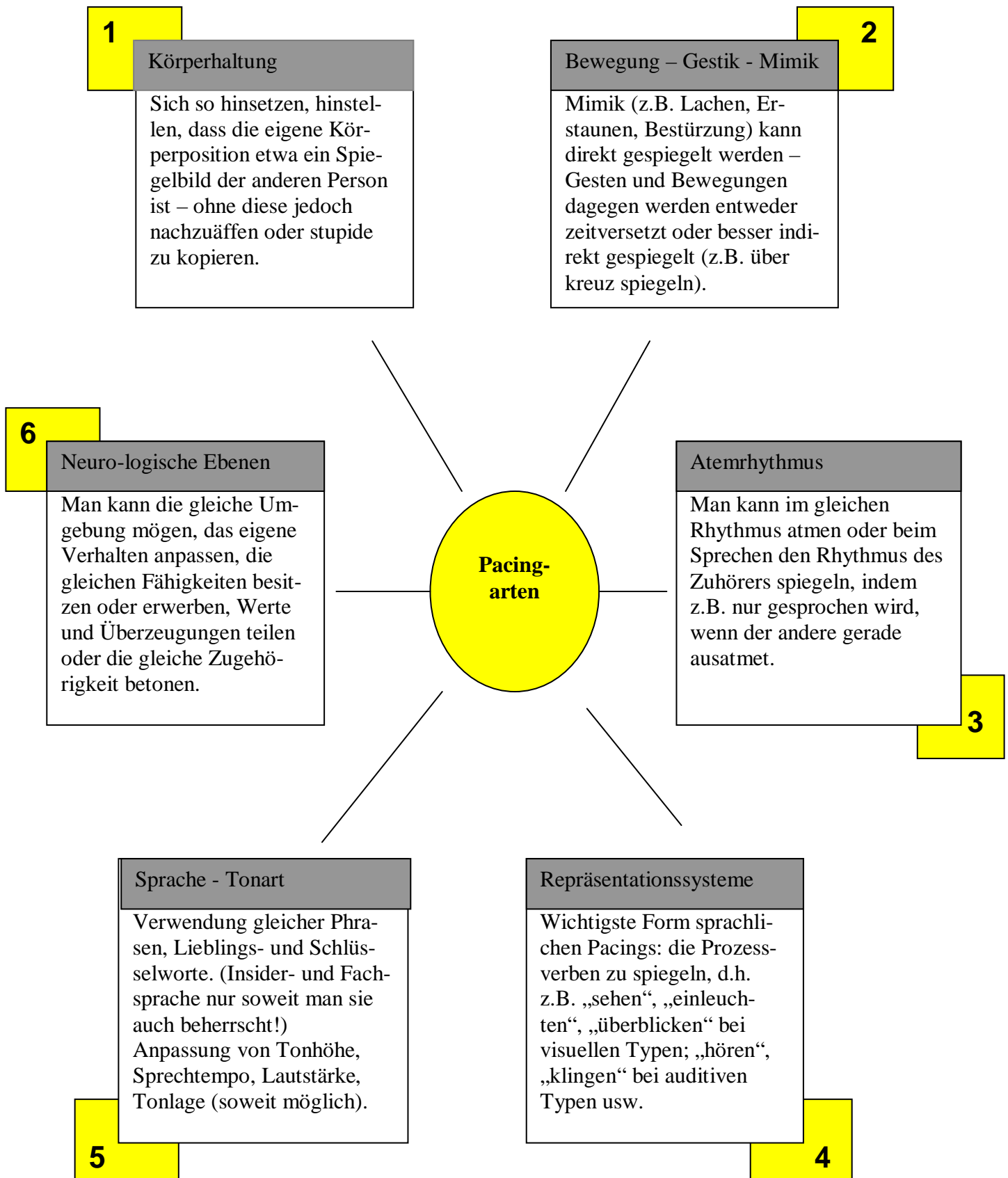


Abbildung 2: Pacing-Arten

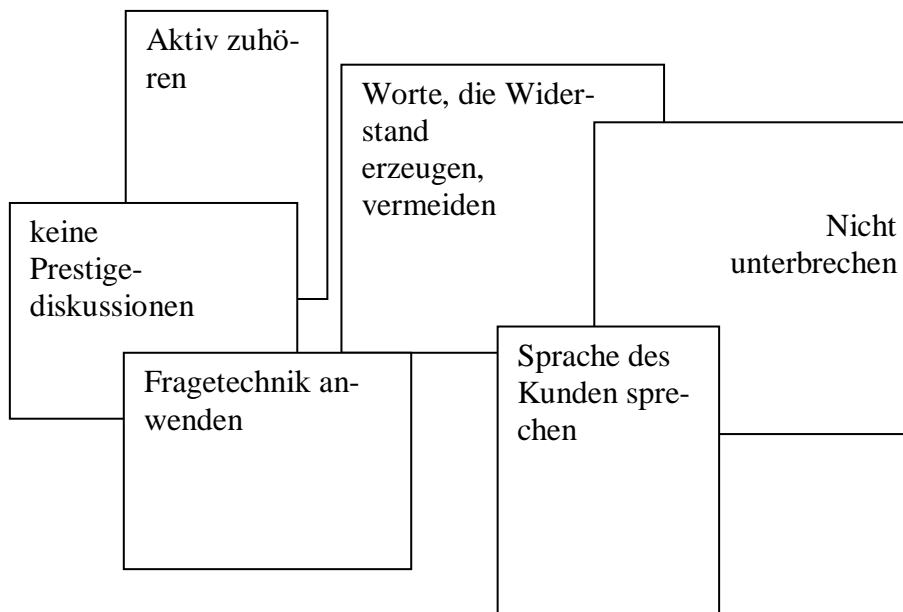


4.2 Gesprächsführung

Um die Entscheidungsfindung in Ihren Gesprächen zu steuern, eignet sich die folgende, aus vier Schritten bestehende Strategie:

- (1) Jetzige Situation (IST) feststellen.
- (2) Bedarf des Kunden aufdecken.
- (3) Geeignete Vorschläge machen und geeignete Dienstleistungen anbieten.
- (4) Die Vorteile dem Kunden darstellen.

Folgende Methoden unterstützen Sie bei der Gesprächsführung:



(1) Jetzige Situation (Ist)

Um den Bedarf des Kunden analysieren zu können, müssen Sie zunächst erfahren, wie seine jetzige Situation ist.

1. Aktuelle Projekte?
2. Interne Organisation?
3. Änderungen im Bedarf?
4. Wettbewerb?

Stellen Sie verschiedene Arten von Fragen und erfahren Sie auf diese Weise etwas über die Ist – Situation beim Kunden. Während der Kunde über die jetzige Situation berichtet, sollten Sie intensiv zuhören und Notizen machen, um Ansatzpunkte für Ihr Anliegen zu finden (Ausbildungsstelle oder Praktikumsplatz).

Sobald Sie im Großen und Ganzen einen Überblick über die Ist-Situation gewonnen haben, können Sie die Vorteile Ihres Anliegens (Ausbildung eines benachteiligten Jugendlichen) anbringen. Dabei gilt nahtlos auf diese Themen überzuwechseln und nicht in andere Themen abzuschweifen. Auch sollten Sie daran denken, dass der Kunde unter Umständen mit der jetz-

zigen Situation zufrieden ist. Sie haben die Möglichkeit, das Gespräch zu lenken, indem Sie z. B. fragen:

„Wäre das für die Zukunft von Interesse?“ oder

„Könnte es Ihnen helfen, durch den Einsatz von unterschiedlichen Praktikanten einen geeigneten Auszubildenden für das kommende Ausbildungsjahr zu finden?“

Wichtig ist es, nicht den Fehler zu begehen, schon jetzt auf die Verbesserungen durch die Zusammenarbeit mit Ihnen hinzuweisen. Selbst dann nicht, wenn Sie den Bedarf sehen. Es ist von größter Bedeutung, dass auch der Kunde den Bedarf erkennt – zuvor ist er verständlicherweise nicht bereit, über Änderungen zu sprechen.

Ihre Aufgabe besteht darin, den Kunden auf Themen zu bringen, bei denen er selbst die Notwendigkeit erkennt, Jugendliche auszubilden.

(2) Bedarf des Betriebes aufdecken

Beim nächsten Schritt geht es darum, dass der Kunde erkennt, ob er einen Bedarf an Auszubildenden/ Praktikanten hat. In ihm sollte der Wunsch geweckt werden, offen für Ihre Angebote zu sein, andernfalls wäre das Gespräch an dieser Stelle beendet.

Hier kann die Wenn-Technik bei der Fragestellung von großem Nutzen sein:

Beispiele:

- „Wenn sich durch den Einsatz eines Praktikanten einfache Hilfsarbeiten abdecken ließen, wäre das für Sie von Vorteil?“
- „Wäre es für Sie interessant, durch Praktika einen geeigneten Auszubildenden zu finden und sich dadurch die Mühen eines Bewerbungsverfahrens zu sparen?“

Die Frageart, die hier dargestellt ist, soll natürlich Themen berühren, die für den Kunden interessant sind. Aufgrund dieser Technik werden die Wünsche und Bedarfe des Kunden klar dargelegt. Wichtig: Er sollte sie selbst äußern!

(3) Geeigneter Vorschlag

Jetzt erst – nachdem die Bedarfe des Kunden offenliegen – unterbreiten wir unseren Vorschlag.

Wir geben dem Kunden eine kurze Beschreibung unseres Angebotes. Wir empfehlen und heben die wichtigsten Punkte hervor, die den Nutzen der Zusammenarbeit zwischen dem Kunden und Ihrem Träger ausmachen (siehe auch Alleinstellungsmerkmal). Wir betonen nochmals seine Wünsche und Bedarfe, die ja schon vorher genannt wurden und verweisen in diesem Zusammenhang auf unser Angebot, das es dem Kunden ermöglicht, eben diesen Bedarf zu decken.

(4) Vorteile für den Kunden

Nachdem Sie nun einen entsprechenden Vorschlag gemacht haben, wollen Sie das Interesse des Kunden steigern. Zu diesem Zeitpunkt können Sie, falls notwendig, Referenzen anführen. Der Kunde sollte nicht nur weitere Informationen zum Angebot erhalten, sondern die Vorteile

für das Unternehmen, die sich aus einer Kooperation mit Ihrem Träger bzw. Ihrer Einrichtung ergeben, sind noch einmal klar herauszustellen. Der Betrieb kann sich beispielsweise Zeit und Kosten bei der Auswahl potenzieller Auszubildender bzw. Mitarbeiter sparen. Er kann gezielt Nachwuchskräfte finden und aufbauen, indem er die Jugendlichen zunächst nur als Praktikanten einsetzt, um deren Neigungen und deren Eignung für den Betrieb ausfindig zu machen. Zudem können Sie den Betrieb bei der Auswahl der Auszubildenden professionell unterstützen, indem Sie bereits eine Vorauswahl von für den Ausbildungsberuf geeigneten Jugendlichen treffen. Auch bei Formalien können Sie dem Betrieb Entlastung bieten ...

Um mit Ihrem Angebot überzeugen zu können, denken Sie an folgendes:

- wählen der richtigen Argumente (nicht zu viele und solche, die die Motive des Gesprächspartners decken)
- keine Worte benutzen, die Widerstand hervorrufen
- ihr Alleinstellungsmerkmal

Gerade in der Arbeit mit benachteiligten Jugendlichen kommt es immer wieder zu Schwierigkeiten, wie Praktikumsabbrüche, Probleme im sozialen Bereich usw. Eine gut vorbereitete Gesprächsstrategie unterstützt die weitere Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber.

Die Gliederung des Arbeitsblattes „Ablauf eines Problemgespräches“ bezieht sich auf die Vorbereitung und Durchführung von Gesprächen bei anstehenden Konflikten. Mit Unterstützung des Arbeitsblattes „Konfliktregelung“ kann eine konstruktive Lösung eines Konfliktes angegangen werden.

Worte, die Widerstand erzeugen

Ein häufiger Fehler in Gesprächen ist es, Worte zu verwenden, die Widerstand erzeugen. Es passiert leicht, dass wir mit ihnen argumentieren, insbesondere dann, wenn wir selber sehr überzeugt von unseren Argumenten sind. Es ist jedoch bekannt, dass bestimmte Worte bei unserem Gesprächspartner schnell einen inneren Widerstand erzeugen. Dies führt dazu, dass er eine Verteidigungsstellung einnimmt.

Solche Worte sind z.B.: absolut, entschieden, definitiv, muss, uneingeschränkt.

Sie können sie weglassen oder durch andere ersetzen, die leichter akzeptiert werden, z.B.: ziemlich, wahrscheinlich, relativ, dürfte, mit geringen Einschränkungen. Diese Worte haben einen bedeutend größeren Anerkennungsgrad und es ist einfacher für Sie, die Zustimmung des Kunden zu erreichen.

5. Nachbereitung

Nach einem Akquisitionsgespräch erfolgt die Nachbereitung. Jetzt stellen sich Ihnen drei folgende Aufgaben:

1. das Gespräch analysieren
2. Abmachungen umsetzen
3. die weitere Zusammenarbeit (Folgeschritte) vorbereiten

Halten Sie schriftlich fest, in welcher Hinsicht Sie mit dem Gespräch zufrieden sind und auch in welchen Bereichen Sie sich noch verbessern möchten. Überprüfen Sie nicht nur Ihre fachliche Kompetenz, sondern auch Ihr soziales Verhalten. Fixieren Sie ebenfalls schriftlich, zu welchen Abmachungen Sie sich gegenseitig in dem Gespräch verpflichtet haben. Bevor Sie sich an eine oft zeitintensive Ausarbeitung des Besprochenen machen – zum Beispiel die Ausarbeitung eines Praktikumsvertrages -, setzen Sie ein Schreiben an Ihren Gesprächspartner auf, in dem Sie sich für die Einladung, das Gespräch und die Vereinbarung bedanken.

Halten Sie den Kontakt zu Ihrem Gesprächspartner aufrecht. Versorgen Sie ihn regelmäßig mit neuen Angeboten und Informationen.

Anhand der Checkliste „Hauptfehler im Akquisitionsgespräch“, die ausführlich die häufigsten Fehler bei einem Akquisitionsgespräch auflistet, können Sie abschließend noch einmal die Qualität Ihrer Gesprächsführung überprüfen.

6. Informationen zum Thema

Literatur

- Maaß, Evelyn & Ritschl, Karsten (1998): Das Spiel der Intelligenzen. Paderborn.
- McDermott, Ian & O'Conner, Joseph (1999): NLP für die Management – Praxis. München.
- Verweyen, Alexander (2005): Erfolgreich akquirieren. Wiesbaden.
- Hagmaier, Ardeschyr (2005): Heute akquirieren – sofort profitieren. Wiesbaden.
- Antoine de Saint-Exupéry (1998): Der kleine Prinz. Düsseldorf.
- Gericke, Thomas: Duale Ausbildung für Benachteiligte. Eine Untersuchung zur Kooperation von Jugendsozialarbeit und Betrieben. München.
- O'Conner, Joseph & Prior Robin (1996): Fair verkauft (sich) gut. Freiburg im Breisgau.

Linktipp

- Gericke, Thomas (2005): Betriebe gewinnen: Akquisition von Ausbildungsplätzen und Aufbau von Kooperationen. Tagungsdokumentation. Hannover. Download: <http://www.hiba.de/download-center/fachbeitrag/fk-t-trends-01-05/Gericke.pdf>
- Kramer, Manuela & Mulik, Silvia (2008): Leitfaden Modul 1: Motivierende Gesprächsführung. Nürnberg. Download: www.f-bb.de -> Projekte -> Professionalisierung in der Benachteiligtenförderung

Anhang: Seminarunterlagen zu Modul 2

„Kooperation mit Betrieben und passgenaue Akquisition“

Inhalt

Einstieg: Die vier elementaren Fragen	22
Zielfindung.....	23
Die Phasen des Akquisitionsprozesses	24
Die acht Schritte zur erfolgreichen Akquisition.....	26
Ablauf Problemgespräch.....	27
Konfliktregelung	28
Telefonieren	29
Buchstabiertabellen	30
Checkliste 1: Rahmenbedingungen	32
Checkliste 2: Inhaltliche Vorbereitung.....	33
Checkliste 3: Gesprächskritik	34
Checkliste 4: Hauptfehler im Akquisitionsgespräch	35

Einstieg: Die vier elementaren Fragen

1. Was ist das Ziel der Akquisition?

2. Warum ist Akquisition so wichtig?

3. Was verbinden Sie mit dem Wort „Akquisition“?

4. Was bedeutet „Akquisition“ für Sie?

Zielfindung

Entwickeln Sie Ihre Zielideen mit Hilfe von Brainstorming und formulieren Sie Ihre Ziele „3dimensional“

ZielINHALT: WAS soll erreicht werden? (z. B. Vermittlung der Maßnahmeteilnehmer in eine betriebliche Ausbildung)

ZielAUSMASS: WIE genau und mit **wie viel** Kraft soll das Ziel erreicht werden? (z. B. Erhöhung der Vermittlungsquote um 10 Prozent gegenüber dem Vorjahr)

ZielZEIT: Bis **wann** muss das Ziel erreicht sein? (z. B. sechs Monate nach Projektstart)

Nutzen Sie folgende Übung für den Zielfindungsprozess:

Im Umfeld möchte ich folgendes ändern:

Genauer gesagt habe ich folgendes Ziel:

Um dieses Ziel zu erreichen, könnte ich folgende Maßnahmen einleiten:

Ob ich mein Ziel erreicht habe, kann ich messen, indem ich:

Was/wer könnte bei der Zielerreichung behilflich sein?

Was/wer könnte meine Zielerreichung behindern?

Das Schlimmste, was mir passieren könnte, wenn ich mein Ziel nicht erreiche, ist:

Was ist anders, wenn ich mein Ziel erreicht habe?

Die Phasen des Akquisitionsprozesses

Der Akquisitionsprozess kann grundsätzlich in fünf Phasen gegliedert werden:

1. Marketingplanung
2. Adressenerfassung/Breitenkommunikation
3. Direkte Kontaktaufnahme
4. Kontaktvertiefung
5. Nachfassen

Das Ziel des Akquisitionsprozesses ist es, aus Adressen oder Empfehlungen Interessenten zu gewinnen, aus Interessenten Kunden, aus Kunden loyale Kunden und schließlich aus loyalen Kunden Wiederkäufer.

Die genannten fünf Phasen können folgendermaßen weiter differenziert werden:

Phase I: Marketingplanung

1. Zieldefinition

- Festlegung der Neukundenziele, Ableitung der Adressenbestands- und Kontaktziele

2. Bedarf der Betriebe analysieren

- Gibt es regionale Besonderheiten? Welche Erwartungen stellen die Betriebe an die Zusammenarbeit/an die Auszubildenden/an Praktikanten?

3. Alleinstellungsmerkmal erarbeiten

- Welche Merkmale hebt mein Unternehmen/meine Einrichtung vom Wettbewerb ab?

4. Angebotsformulierung

- Angebot auf jeweiligen Bedarf abstimmen

5. Zielgruppenbestimmung

- Eingrenzung der Zielgruppe auf die zum jeweilige Angebot passenden Personen

6. Entscheidung über Instrumenteneinsatz

- Wahl des geeigneten Marketinginstruments, Entscheidung über konkretes Vorgehen

7. Maßnahmen- und Etatplanung

- detaillierte Festlegung der einzelnen Marketingmaßnahmen und der dafür benötigten Etatmittel

Phase II: Adressenerfassung/Breitenkommunikation

8. Aktive Adressengenerierung, Aufbau einer Adressendatei

- Beschaffung der Adressen potenzieller Kunden durch Nutzung der eigenen Interessenten- und Mitgliederkartei sowie externer Adressenquellen, Sicherung der Adressen für eine spätere Nutzung

9. Ansprache breiter Zielgruppen

- Unternehmen/Einrichtung bekannt machen, Interesse wecken für das Leistungsangebot

Phase III: Direkte Kontaktaufnahme

10. Ansprache einzelner Zielpersonen und Adressenqualifizierung

- Kontaktaufnahme mit den Zielpersonen, um die Adressen zu qualifizieren; erstes Gespräch mit Personen, deren Interesse durch Breitenkommunikation bereits geweckt wurde. Selektion der „heißen“ Adressen für die weitere Bearbeitung

Phase IV: Kontaktvertiefung

11. Kontaktfortführung

- Interesse beim Kunden durch immer spezifischere Botschaften aufrecht erhalten

12. Kundengespräch

- Vorbereitung und Durchführung des Kundengesprächs (Präsentation und qualifizierte Hinführung zum Ziel)

13. Angebotsunterbreitung

- Unterbreitung eines auf die Motive und Bedürfnisse des Kunden maßgeschneiderten Angebots

Phase V: Nachfassen

14. Kundengespräch nachbereiten

- Gespräch analysieren, Abmachungen umsetzen, weitere Zusammenarbeit vorbereiten

15. Systematisches Nachfassen beim Interessenten

- Wiederaufnahme des unterbrochenen Dialogs und Wiedereingliederung in den Akquisitionsprozess Phase IV.

Die acht Schritte zur erfolgreichen Akquisition

1. Erfolgreiche Akquisition setzt ein detailliertes **Zielmanagement** voraus.
2. Um Ziele verwirklichen zu können, ist eine genaue **Planung** notwendig.
3. Planungsschritte lassen sich verwirklichen, wenn der Verkäufer sich **verpflichtet**, sie nach und nach sowie konsequent umzusetzen.
4. Erfolgreiche Umsetzung setzt voraus, seine **Energien** ganz und gar auf sie zu fokussieren.
5. Energiegeladene Umsetzung führt schließlich zum konkreten **Handeln** und **Tun**.
6. Wer erfolgreich handelt, darf sich **belohnen** und sich **anerkennend** auf die Schulter klopfen, um so weitere Motivation zu gewinnen.
7. Kontinuierliche Verbesserungen bei die Akquisition sind möglich, wenn permanent **analysiert** wird, wo es noch Optimierungspotenziale gibt.
8. Erfolgreiche Akquisition lebt davon, dass eine **Controllingsystem** ständig Aufschluss darüber gibt, ob das Zielmanagement immer noch stimmig ist oder geändert werden muss: Der Kreis schließt sich.

Ablauf Problemgespräch

Vorbereitung

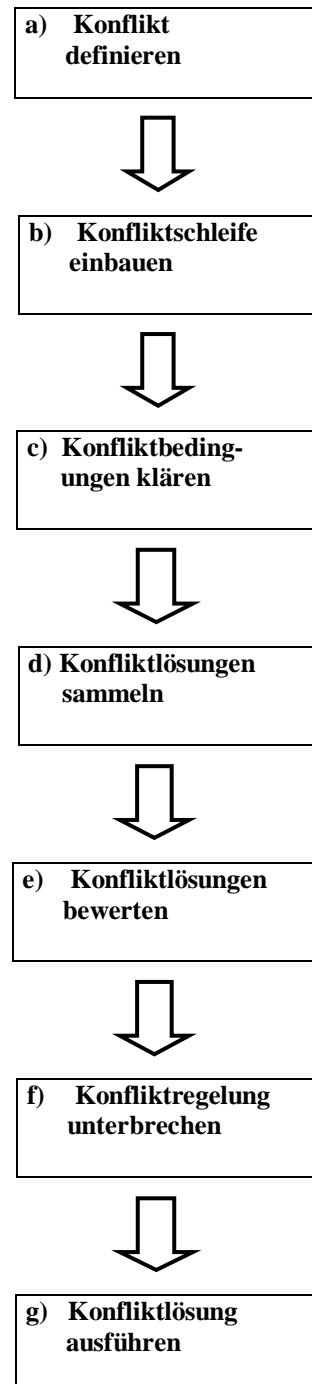
1. Formulieren Sie das Ziel (Was will ich erreichen? Siehe Arbeitsblatt „Zielfindung“)
2. Versetzen Sie sich in die Rolle des Kunden und formulieren Sie das „Kundenziel“.
3. Je nach Gap legen Sie Ihre/des Kunden Schmerzgrenze fest.
4. Formulieren Sie Ihr angepasstes Ziel für das Gespräch: „Mein Ziel für heute ist ...“

Das Gespräch

1. Führen Sie ins Thema ein und nennen Sie die Zeit, die zur Verfügung steht und Ihr Ziel.
2. Legen Sie Ihr Vorgehen offen.
3. Fragen Sie den Kunden nach seinen Problemen. ⚡ **Achtung:** Lassen Sie den Kunden ausreden und notieren Sie. Keine Rechtfertigungen!
4. Fassen Sie die Probleme zusammen. Falls es zu viele sind für die Zeit, die Ihnen zur Verfügung steht, priorisieren Sie **gemeinsam** mit dem Kunden.
5. Zur Problembearbeitung setzen Sie jetzt die Fragetechnik ein (siehe Arbeitsblatt „Fragetechnik“ aus Modul 1).

Konfliktregelung

Phasen konstruktiver Konfliktregelung



Telefonieren

Sünden beim Telefonieren

Machen Sie sich zur Gesprächsvorbereitung auch die folgenden “Sünden” bewusst, die Sie unbedingt vermeiden sollten, wenn Sie zu einem positiven Ergebnis kommen wollen.

- Sie haben eine unklare Zielsetzung.
- Sie haben bei der Vorbereitung nur improvisiert.
- Sie rufen zum falschen Zeitpunkt an.
- Sie suchen die Teilnehmernummer.
- Sie telefonieren ohne die nötigen Unterlagen.
- Sie haben sich vorher keine Stichworte notiert.
- Sie monologisieren, statt zu fragen und zuzuhören.
- Sie machen sich keine Telefonnotiz.
- Sie treffen keine konkreten Abmachungen.

Buchstabiertabellen

Buchstabiertabelle für das Inland

A = Anton

Ä = Ärger

B = Berta

C = Cäsar

Ch = Charlotte

D = Dora

E = Emil

F = Friedrich

G = Gustav

H = Heinrich

I = Ida

J = Julius

K = Konrad

L = Ludwig

M = Martha

N = Nordpol

O = Otto

Ö = Ökonom

P = Paula

Q = Quelle

R = Richard

S = Siegfried

Sch = Schule

ß = Eszett

T = Theodor

U = Ulrich

Ü = Übermut

V = Viktor

W = Wilhelm

X = Xaver

Y = Epsilon

Z = Zacharias

Buchstabiertabellen

Buchstabiertabelle für das Ausland

A = Amsterdam

I = Italia

R = Roma

B = Baltimore

J = Jerusalem

S = Santiago

C = Casablanca

K = Kilogramm

T = Tripoli

D = Denmark

L = Liverpool

U = Uppsala

E = Edison

M = Madagaskar

V = Valencia

F = Florida

N = New York

W = Washington

G = Gustav

O = Oslo

X = Xanthippe

H = Havanna

P = Paris

Y = Yokohama

Q = Quebec

Z = Zürich

Checkliste 1: Rahmenbedingungen

<u>Rahmenbedingungen</u>	<u>Ja</u>	<u>Nein</u>
Haben Sie ein klar definiertes Gebiet?		
Ist mit Ihnen eine klare Zielvorgabe verabredet worden?		
Finden regelmäßig Gespräche über die Zielerreichung statt?		
Haben Sie die volle Gebietsverantwortung (Planung, Akquisition, Dokumentation)?		
Besitzen Sie einen vertraglichen Interessenschutz?		
Können Sie sich ganz auf Ihre Akquisitionsarbeit konzentrieren?		
Stehen Ihnen die notwendigen Hilfsmittel uneingeschränkt zur Verfügung?		
Haben Sie Präsentations- und Werbemittel?		
Erhalten Sie hinreichend Unterstützung durch Ihre Führungskraft?		
Existiert eine übergeordnete Akquisitionsplanung?		
Gibt es eine der Akquisitionsplanung entsprechende Zielgruppenbestimmung?		
Findet eine Abstimmung oder Koordination der Akquisitionsmaßnahmen statt?		
Erhalten Sie Hilfestellung bei der Adressengenerierung?		
Ist Ihre Erreichbarkeit auch während Ihrer Abwesenheit gewährleistet?		
Gelangen Post- und Fax-Eingänge sowie E-Mails auf direktem und schnellstem Weg zu Ihnen?		
Besitzen Sie ein geeignetes Terminplanungssystem?		
Nutzen Sie eine umfassende und ständig aktualisierte Kundenkartei?		
Halten Sie darüber hinaus eine Adressenliste mit potenziellen Kunden?		

Checkliste 2: Inhaltliche Vorbereitung

Vor jedem Akquisitionsgespräch sollten Sie die folgenden Fragen beantwortet haben. Erarbeiten Sie sich hierfür Ihr individuelles „Vorbereitungsformular“.

- Wer ist der Kunde?
- Was braucht der Kunde?
- Wie wollen Sie das Gespräch eröffnen?
- Welche Ziele sollen mit dem Gespräch erreicht werden?
- Welche inhaltlichen Punkte wollen Sie ansprechen?
- Mit welchen Einwänden müssen Sie rechnen?
- Was sind Ihre besonderen Stärken?
- Worin unterscheiden Sie sich von Ihren Mitbewerbern?
- Welche Gesprächs- und Verkaufsunterlagen brauchen Sie noch?

Checkliste 3: Gesprächskritik

	<u>Ja</u>	<u>Nein</u>
• War ich ausreichend über meinen Gesprächspartner, sein Unternehmen und dessen Bedarfe informiert?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• War meine Zielsetzung konkret genug?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• In welchem Umfang habe ich meine Ziele beziehungsweise Teilziele erreicht?		
<hr/>		
• Kann ich insgesamt mit dem Gespräch/Telefonat zufrieden sein?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Konnte ich mit meinem Einstieg den anderen gleich für eine Fortführung des Gesprächs gewinnen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Konnte ich mein Angebot überzeugend „verkaufen“?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Welches waren die allgemeinen Stärken, welches die allgemeinen Schwächen meiner Gesprächsführung?		
<hr/>		
• Wie wird das Gespräch/Telefonat hinsichtlich Atmosphäre, persönlichem Verstehen und Zielerreichung von meinem Gesprächspartner beurteilt werden?		
<hr/>		
• Habe ich das Gespräch im Sinne meiner Zielsetzung steuern können?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Konnte ich Einwände professionell parieren?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Wurden konkrete Folgemaßnahmen vereinbart?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Habe ich das Gespräch/Telefonat ausreichend dokumentiert?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Checkliste 4: Hauptfehler im Akquisitionsgespräch

- Unklare Zielvorstellungen
- Zu wenig Informationen über den Kunden bzw. den Markt eingeholt
- Mangelndes Fachwissen
- Unsicheres Auftreten
- Zu wenig Zeit für die Vorbereitung
- Falsche Terminwahl/Termin musste verschoben werden
- Ungepflegtes Äußeres/unvorteilhafte Kleidung
- Mangelhafte Rhetorik und mangelnde Gestik
- Fehlende Ausdauer/fehlende Geduld
- Mangelhaftes Demonstrationsmaterial
- Mangelnde Argumentationstechnik
- Mit falschen Fragen das Gespräch eröffnet
- Den Gesprächspartner mit einem Redeschwall überschüttet
- Den Gesprächspartner nicht ausreden lassen
- Mangelndes aktives Zuhören
- Fehlender Blickkontakt beim Gespräch
- Falsche oder ungeschickte Fragestellung
- Zu wenig Fragen gestellt und gestellte Fragen nicht beantwortet
- Plumpe Vertraulichkeit/Indiskretion
- Andere Gesprächsteilnehmer nicht berücksichtigt
- Zu wenig Informationen vermittelt
- Kein Interesse durch das Gespräch geweckt

Checkliste 4: Hauptfehler im Akquisitionsgespräch

- Keine Problemlösung angeboten
- Zu viele Probleme auf einmal angesprochen
- Verwendung von zu vielen Spezialausdrücken und Fremdwörtern
- Nicht in der Sprache des Gesprächspartners gesprochen
- Zu viele Widersprüche
- Den Gesprächspartner gedrängt
- Fehler oder Schwächen des Gesprächspartners aufgedeckt
- Wettbewerb schlechtgemacht oder kritisiert
- Arroganz oder Überheblichkeit, alles besser gewusst (unbewusst)
- Gespräch nicht logisch und sachlich geführt
- Nicht genügend auf Kundeneinwände eingegangen
- Falsche Beurteilung des Gesprächspartners
- Negatives Verhalten bei Misserfolg
- Dank nach Vertragsabschluss vergessen
- Versprechen nicht eingehalten