



## Telefon-Reporting

### Wie der Außendienst ohne Controlling-Tools informiert wird

von Kristoffer Ditz

Viele Unternehmen, die Produkte verkaufen, haben eine ganze Reihe von Verkäufern in ihren Reihen, wie z. B. Key Account Manager, Sales Manager, Bezirksverantwortliche, Verkaufsleiter, etc. In den meisten Fällen sind diese Mitarbeiter mehrere Tage in der Woche unterwegs und vor Ort beim Kunden. Die Anreise erfolgt je nach Entfernung mit dem Flugzeug, Zug, oder Firmenwagen.

In der Regel sind die Vertriebler unter der Woche mehrere Stunden mit dem Auto unterwegs, um Kundentermine wahrzunehmen. Nachteil ist hierbei, dass es, im Gegensatz zur Reise mit den anderen Verkehrsmitteln, nicht möglich ist, mit dem Laptop zu arbeiten. So müssen die Außendienstmitarbeiter so lange warten, bis sie beim Kunden vor Ort sind, bevor sie Zugang zu ihrem E-Mail Account haben, um z. B. einen Wochenbericht ihres Verkaufsgebiets vom Controlling

zu lesen – vorausgesetzt, das WLAN funktioniert. Nicht selten wird allerdings ein Key Account Manager während seiner Fahrt zum Kunden vom Vertriebsleiter angerufen, der über die Abweichungen im Bericht sprechen möchte.

#### Der typische Dialog

**Vertriebsleiter:** „Laut Wochenbericht vom Controlling sind Ihre Werte zum Plan um X-Prozent verfehlt worden. Wie kommt es zu dieser Abweichung?“

**Key Account Manager:** „Ich bin gerade im Auto unterwegs auf dem Weg zum Kunden. Den Bericht habe ich noch nicht gesehen, da ich gleich heute früh losgefahren bin, um den Stau zu umgehen. Muss ich mir anschauen und komme dann später auf Sie zurück.“

**Vertriebsleiter:** „Geben Sie mir bitte so schnell wie möglich die Eckpunkte, weil ich später zum Vorstand und die Abweichungen erklären muss.“

**Key Account Manager:** „Rufen Sie doch sonst Herrn Y aus dem Controlling an. Der erstellt die Berichte und könnte Ihnen die Abweichungen schneller erläutern. Ich bin erst in 2 Stunden beim Kunden und habe erst dann Zugriff auf meinen E-Mail Account.“

**Vertriebsleiter:** „Den erreiche ich nicht. Er ist in dem Projekt-Meeting und ich weiß nicht, wann er seine E-Mails liest. Außerdem bin ich ab jetzt durchgehend in Terminen. Senden Sie mir bitte die Informationen via Mail zu. Danke.“

Nach dem Telefonat ist der Key Account Manager schnell in einer typischen Stresssituation. Durch Verkehrsstau kann der Kundentermin gerade noch so wahrgenommen werden und für die wenigen Minuten die verbleiben, muss eine schnelle und signifikante Erklärung der Abweichungen an den Vertriebsleiter übermittelt werden. Oder die verbleibende Zeit reicht nicht mehr und im Kundentermin ist der Key Accounter gedanklich mit den Abweichungen seines Bereichs konfrontiert und blickt öfter zur Uhr, wann der Termin denn endlich endet, um die Abweichungsanalyse zu starten – Unnötiger Zeitdruck.

#### Wie das Controlling speziell dem Außendienst Support leisten kann

Natürlich sollten die Berichte auf allen Ebenen aussagekräftig sein und alle Antworten parat haben, bevor das Management die Fragen hierzu stellen kann. Allerdings ist dies nach Unternehmensform/-größe nicht immer möglich, weil der Empfängerkreis zu umfangreich ist und der Vertriebsleiter sich auch nur ungern von Mitarbeiter zu Mitarbeiter durchfragen möchte, bis er den richtigen Bericht bzw. die Abweichungsanalyse in seinen Händen hält.

**Das Controlling kann hier insofern Hilfe leisten, indem die wesentlichen Key Points des Bereichs auf einen Anrufbeantworter des jeweiligen Außendienstmitarbeiters gesprochen werden = Telefon-Report.** Es

gilt dabei zu beachten, dass der Controller "nur" die wesentlichen Punkte auf den Anrufbeantworter spricht. Länger als eine Minute sollte die Aufnahme nicht sein. Dies hat einen weiteren Vorteil: Die Controller sind dabei gefordert, nur die relevanten Themen zu nennen und alles "Uninteressante" wegzulassen. Ähnlich wie bei der Aufbereitung einer Präsentation sollten es nicht mehr als 3 Schlüsselbotschaften sein. Wichtig ist, dass nicht nur die Abweichungen aus dem Bericht wiederholt werden. Die Daten kann der Vertriebsleiter in der Regel über das Warenwirtschaftssystem selber abrufen. Vielmehr müssen den Zahlen mit relevanten Informationen Leben eingehaucht werden, die der Vertriebsleiter bzw. Empfänger nicht kennt.

## Ein Beispiel eines Telefon-Reports

Hallo Herr X,

anbei die Analyse zu Ihrem Verkaufsbereich der KW 33:

### Key Facts

- Der Plan Ihres Bereichs wurde insgesamt um 35 KEUR/15 % verfehlt.
- die Produktgruppe 3 verfehlte den Plan um 25 KEUR/13 % – Dies lag primär an der Lieferfehlmenge der Artikel 1, 2 und 3, welche erst in der Folgewoche wieder vorhanden sind – Die Ware blieb am Zoll hängen.
- Kunde Nummer 2 hat weniger Bestellungen getätigt (in Summe -5 KEUR/-10 % zum Plan), da das Unternehmen unerwartet mehrere Filialen geschlossen und die fest eingeplanten Bestellungen storniert hat.

Viele Grüße

Der Außendienstmitarbeiter hat also vom Auto, während der Fahrt, die Möglichkeit, seinen **Telefon-Report** per Fernabfrage vom Anrufbeantworter zu erfassen und bekommt über die Freisprechanlage somit einen groben Überblick über die Geschehnisse seines Verkaufsbereichs. By the way: Der Außendienst wird es dem Controlling danken, wenn die Autofahrt damit etwas "verkürzt" wird.

Auf diese Weise wird sichergestellt, dass der Außendienstmitarbeiter seinen Vorgesetzten über die wichtigsten Abweichungen informieren kann und der "Stresspegel" minimiert wird, ohne dass der Außendienstmitarbeiter einen Blick auf das Controlling-Tool geworfen hat. Es ist zu empfehlen, dass auch dem Vertriebsleiter sämtliche Telefonnummern zu Verfügung gestellt werden, damit dieser bei Interesse die Abweichungen per Fernabfrage durchführen kann, wenn er seinen Mitarbeiter nicht erreicht bzw. auch im Außendienst unterwegs sein wird. In der heutigen Zeit ist es selbstverständlich möglich, sämtliche Daten über das Smartphone bzw. Zugriff auf die Laufwerke zu erhalten, auf denen die Dateien abgelegt sind. Allerdings müsste ein Außendienstmitarbeiter hierzu anhalten und seine Fahrt unterbrechen, um die Dateien zu öffnen und interpretieren. Mithilfe des Telefon-Reportings ist dies nicht erforderlich und die Fahrt kann ohne Unterbrechung fortgeführt werden.

Natürlich ließe sich die Frage stellen, wieso der Außendienstmitarbeiter den Controller nicht direkt anruft und die Ergebnisse/Abweichungen erfragt. Dies mag sicherlich in kleineren Unternehmen funktionieren, in denen es nur einen Verkaufsleiter und einen Controller gibt – Nur was ist, wenn der Controller Ansprechpartner für 15 Außendienstmitarbeiter ist? Jeder Außendienstmitarbeiter hätte das Bedürfnis, so schnell wie möglich über seinen

Bereich informiert zu werden. Und das Telefon wäre besetzt, oder der Controller wäre wie im hier genannten Beispiel nicht am Platz, sondern im Meeting.

### Alternative Telefonkonferenz?

Eine Alternative wäre eine Telefonkonferenz zu festgelegten Zeiten. Nur, selten bleibt es dabei bei den genannten Key Facts und der Call würde länger als 1 Minute dauern, weil der Außendienstmitarbeiter mehr Details erfahren möchte – „ach wo ich Sie gerade dran habe...“ Nicht immer wird dann über die aktuellen Geschehnisse, sondern über abseits relevante Themen gesprochen, die für das Ergebnis des Berichts eine untergeordnete Rolle spielen. Diese Zeit haben weder die Mitarbeiter aus dem Vertrieb, noch die Angestellten aus dem Controlling.

Und hier liegt der Schlüssel zum Erfolg für einen kurzen aber intensiven **Telefon-Report**. Der Controller könnte innerhalb von rund 15 Minuten alle Außendienstmitarbeiter über die aktuellen Vorgänge ihres Vertriebsgebiets auditiv informieren. Es geht hierbei nicht um die letzten Prozentpunkte. Diese können dann später im Controlling-Bericht eruiert werden. Eine 70-80 %ige Lösung ist dabei ausreichend. Der Vorstand bzw. die Geschäftsführung wird nicht bis ins letzte Detail gehen.

Es sei noch erwähnt, dass nicht jeder Mitarbeiter aus dem Vertrieb Dashboards bzw. Excel-Tools "liebt", je nachdem wie sie aufbereitet sind. Ist für uns Controller Excel und Co. mit die stärkste "Waffe", ist es für den Vertrieb ein "ich kann es zwar, aber nur wenn ich muss"-Tool. Des Weiteren gibt es unterschiedliche Empfängertypen – Auditive (das Gehörte), visuelle (das Gesehene), das psychomotorische (das Erlebte), etc. **Mit dem Telefon-Reporting bietet das Controlling hier einen "breiteren Service" in der Berichtswelt an und erreicht noch mehr Befürworter.**

### Autor



#### ■ Kristoffer Ditz

ist Leiter der Hanseatic Business School in Hamburg und verfügt über mehrjährige Erfahrung im Controlling bei diversen Unternehmen aus dem Handel. An der Hochschule Fresenius Fachbereich Design ist er als freiberuflicher Dozent tätig. Seine Schwerpunkte sind das Ein- und Verkaufscontrolling sowie Online-Controlling.

E-Mail: [kditz@hanseatic-business-school.com](mailto:kditz@hanseatic-business-school.com)