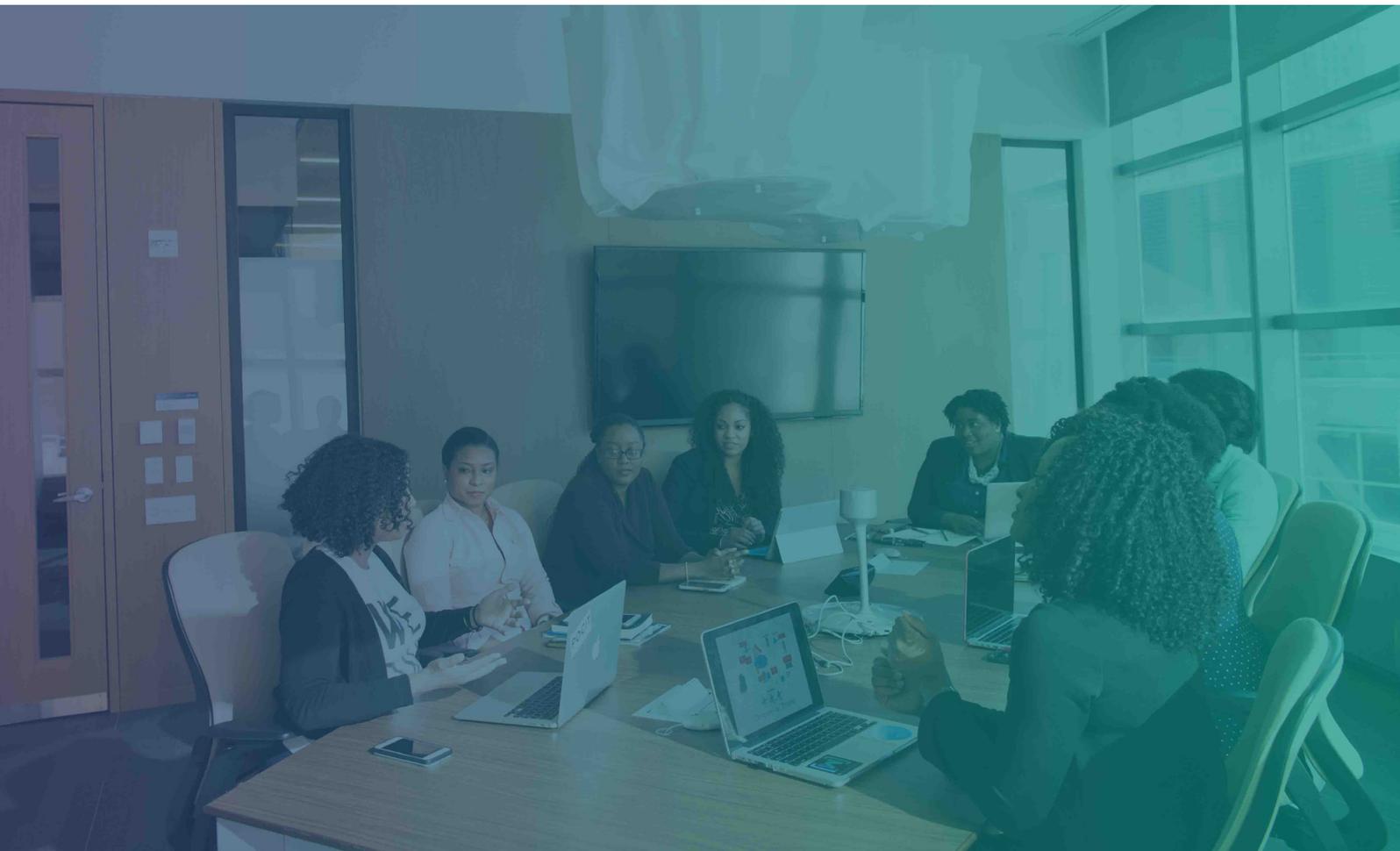


# AGILE SALES COMPANY

get your sales in action

## SALES MEETINGS



# INHALT

**1** KUNDENZENTRIERTE SALES-MEETINGS.....ab Seite 4

**2** WELCHE SALES-MEETINGS BRAUCHT ES  
UND WIE SIND SIE ERFOLGREICH.....ab Seite 6  
Sales Planning  
Learning Agenda Sales-Review  
Operativer Austausch: das Sales-Daily  
Sales Retrospektive  
Sales-Konzept-Meeting

**3** WAS GIBT ES NOCH ZU BEACHTEN.....ab Seite 16

**4** KONTAKT.....ab Seite 17



# **KUNDENZENTRIERTE SALES-MEETINGS**

## KUNDENZENTRIERTE SALES-MEETINGS

Wir wurden noch nie beauftragt, in einem Unternehmen eine gute Sales-Meeting Struktur einzuführen. Auf Anfrage nach diesem Thema bei unseren Kunden und Kundinnen folgt oftmals große Verwunderung. Häufig hören wir dann Aussagen wie "unsere Mitarbeiter tauschen sich regelmäßig aus", "wir haben einen festen Termin in der Woche, wo alle sich austauschen".

### So funktioniert kein Sales!

Gut strukturierte Sales-Meetings sind eine wertvoll investierte Zeit, um produktiv zusammenzuarbeiten, sich gegenseitig zu fördern und zu fordern.

Eine Studie im Auftrag der **Sharp Electronics Europe** zeigt mit ernüchternder Bilanz ganz konkrete Defizite in der Meetingkultur auf.

### 54 Prozent der Arbeitnehmer

empfinden ihre Meetings als langweilig und bei 55 Prozent führen sie zusätzlich *nicht* zu klaren Ergebnissen.

„Unserer Studie zufolge hat die Mehrheit der deutschen Unternehmen in Sachen Meetingkultur noch Nachholbedarf. Es beginnt bei vermeintlich simplen Dingen, wie z.B. das rechtzeitige Bereitstellen einer Agenda, damit sich alle entsprechend vorbereiten können. Technologien und Meetingkonzepte sind ebenso ein Thema“, so Alexander Hermann, Präsident Information Systems bei Sharp Electronics Europe.

Wen wundert es da noch, dass viele Mitarbeiter:innen sich während der Meetings anderen Dingen widmen und nicht sehr aufmerksam das Meeting verfolgen. Mit diesen Voraussetzungen kann ein Sales-Meeting nicht erfolgreich gestaltet werden.

### Sales-Meetings = Quality Time

Wie kann sich dieser Zustand nachhaltig ändern? Macht Euch bewusst, dass Zeit für das Sales-Meeting eine qualitativ sehr wertvolle Zeit ist. Ein Sales-Meeting sollte zu einem gemeinsamen Arbeitsmeeting umstrukturiert werden. Gerade remote, bedeutsamer denn je. Nehmt Euch die richtigen Themen vor und vermittelt, wie Ihr diese angeht. Ihr plant und reviewt komplexe Sales-Aufgaben, von denen alle profitieren. Schafft Ihr das, sind Eure Sales-Meetings eine gewinnbringende "Quality Time" für **ALLE**.

Viele Unternehmen verfolgen mittlerweile die Strategie der Kundenzentrierung und wollen daher ihre Kunden und Kundinnen in den Mittelpunkt aller Überlegungen stellen. Dennoch sieht die Realität in Sales Meetings meist anders aus. Häufig werden vertriebsinterne Belange besprochen. Ein echtes Interesse an den Bedürfnissen der eigenen Kunden und Kundinnen wird daher oft nicht aufgebaut. Um die Situation der Käufer:innen besser einschätzen zu können, ist es von essenzieller Bedeutung, möglichst viele Informationen zu ihnen, ihrem Kaufverhalten und ihrer Motivation zu sammeln.

*“Wir müssen mehr über die Kunden und Kundinnen sprechen und uns mit ihnen und ihren Bedürfnissen beschäftigen.”*



Damit Du wertvolle Erkenntnisse zu Deiner Kundschaft finden kannst, solltest Du Dir die folgenden Fragen stellen:

- Wer genau sind meine Kunden und Kundinnen?
- Was haben sie gesagt?
- Was beschäftigt meine Kunden und Kundinnen?

Die so gewonnenen Erkenntnisse helfen Dir dabei, Dich immer wieder neu auf Deine Kundschaft auszurichten, da sich deren Situation und Geschäftsmodelle gerade in Zeiten der Digitalisierung von einem Moment auf den anderen verändern kann. Außerdem sind sie ein gutes Mittel, um Dich und Deine Sales Abteilung nicht in Euren eigenen Annahmen zu verlieren.

Informationen, die nicht nur für Dein Team, sondern das ganze Unternehmen wichtig sind, kannst Du aus Erkenntnissen ableiten, die

- im Laufe eines Zyklus immer wieder genannt werden,
- sich auf die strategischen Ziele Deines Unternehmens beziehen oder
- Deinen bisherigen Annahmen widersprechen.

Die Ausrichtung an den Kunden und Kundinnen, deren Verhalten und Bedürfnissen ist heutzutage unerlässlich, um als Wettbewerber erfolgreich zu bleiben!

Damit das gelingt, sind sowohl strukturierte Durchführung der Sales-Meetings als auch die Auswahl der Themen wichtig. Welche Themen sollten im Mittelpunkt der Sales-Meetings stehen?

Traurige Realität ist unserer Erfahrung nach aber, dass in hunderttausenden von Sales Meetings in ganz Deutschland in den meisten Fällen andere Themenschwerpunkte behandelt werden. Interne Prozesse – vor allem diejenigen, die nicht funktionieren – die eigenen Produkte, das Pricing und eine grobe Einteilung von Zielgruppen sind laut unseren Partner:innen oftmals Gegenstand der Gespräche.

Was wir erleben: Mitarbeiter:innen im Vertrieb sind oft so vertieft in ihre Handlungen, dass ein Innehalten schwerfällt. Dementsprechend beschäftigen sie sich eher selten mit ihrer Kundschaft oder deren Standpunkt.

Echtes Interesse an der Situation der Kunden und Kundinnen und deren Geschäftsmodellen? Das bleibt häufig links liegen, obwohl der Wille, sie in den Fokus zu rücken, durchaus vorhanden ist.



**WELCHE SALES-MEETINGS  
BRAUCHT ES UND  
WIE SIND SIE ERFOLGREICH?**

## WELCHE SALES-MEETINGS GIBT ES UND WIE SIND SIE ERFOLGREICH?

Fast alles, was wir tun, liefert uns neue Erkenntnisse zu Kunden und Kundinnen. Nicht alle davon erachten wir als wertvoll, manche aber schon. Im Vertriebsaußendienst sind Kundeninformationen von essenzieller Bedeutung. Wir wissen nun also, welche Informationen wir von unseren Kunden und Kundinnen benötigen, aber wie bekommen wir diese und vor allem – wo sprechen wir über diese Erkenntnisse? Hierfür ist es nötig, die Sales Meetings so auszurichten, dass die richtigen Fragen gestellt werden und die richtigen Themen besprochen. Welche Fragen helfen in den jeweiligen Meetings die wichtigen und interessanten Informationen auszutauschen? Welche Meetings helfen uns dabei und wer sollte daran teilnehmen? Diese Fragen beantworten wir im Folgenden.

### Sales-Planning

Hier definiert Ihr Ziele und erforderliche Aktivitäten für einen festgelegten Zeitraum von maximal einem Monat.

Fragt Euch beispielsweise: **Wie** wollt Ihr **was** konkret verkaufen? Anhand welches Prozesses? Auf welche Art und Weise tretet Ihr an Eure Kunden heran? Alle Prozesse sowie Angebot und Nachfrage können übergreifend, effektiv und effizient aufeinander abgestimmt werden. Als Grundlage der Planung dienen die Customer Journey Eurer Kunden und Kundinnen und die aktuellen Angebote.

Sortiert zusammen Eure Ideen und Erfahrungen vor. Entwickelt daraus die Richtung, in die Ihr gemeinschaftlich strebt. Die Umsetzung sollte auf Kundenebene nochmal verfeinert werden.

### Konkrete Umsetzung eines Sales-Plannings

Agile Sales Planning ist ein regelmäßig stattfindendes Meeting. Das Ziel von Planning ist das Ausrichten am gemeinsamen Team Ziel, Besprechung der Ressourcen und die Planung aller Fokus Aktivitäten für den kommenden Sprint. Im Planning spricht das Team über die für die kommende Woche wichtigsten Kunden und Kundinnen, Vertriebsaktivitäten und Schlüsselprodukte und nicht über einzelne Aufgaben.

Folgende Struktur ist auch die Agenda für die Plannings. Die Themen bleiben immer gleich, nur die Inhalte ändern sich von Woche zu Woche. Die einzelnen Punkte in der Struktur sind manchmal recht kurz und doch sehr wichtig, wie CheckIn und CheckOut. Der Moderator achtet auf die Einhaltung der Struktur. Der Übergang von einem Punkt zum nächsten kann fließend sein.

#### 1. Check-In

Drei bis fünf Minuten zu Beginn jedes Meetings sind zum Ankommen und sollen der Orientierung dienen. Der Moderator begrüßt alle und erläutert wöchentlich wiederholt: Den Zweck des Plannings (verwende gerne den Text oben) und wie lange dafür eingeplant ist. Beim Planning gilt das Timeboxing Prinzip – wir sind fertig, wenn die Zeit um ist.

## 2. Überblick verschaffen

Bevor es in konkrete Planung des Sprints geht, verschafft das Team sich wöchentlich den Überblick über die gemeinsamen Ziele und den Fortschritt. Am besten übernimmt das der Moderator. Danach sammelt das Team schriftlich Ideen und Aktivitäten für den nächsten Sprint. Was können wir tun, um im nächsten Zyklus mehr Umsatz zu erreichen? Welche Ressourcen haben wir zur Verfügung? Was können wir im nächsten Arbeitszyklus weglassen? Gut funktioniert hier das Arbeiten in Kleingruppen oder auch Brainwriting als Einzelarbeit. Als digitale Tools sind Mural, Trello und Miro geeignet. Der Zeitbedarf für Sammeln beträgt fünf bis zehn Minuten. Nach dem Schreiben hat jeder ein paar Minuten Zeit, um sich alle Ergebnisse anzuschauen und den Überblick über das Gesamtbild zu verschaffen.

## 3. Klarheit gewinnen

In der Diskussion im Plenum überprüft das Team die vorgeschlagenen Aktivitäten auf die Machbarkeit und das Nutzen. Die ursprünglichen Formulierungen können und sollen umformuliert werden. Die einzelnen Vorschläge können sowohl komplett gestrichen als auch zusammengefügt werden. Der Moderator fragt nach und fordert das Team zum Austausch an. Wichtig! Bitte keine faulen Kompromisse! Achtet bitte darauf, die Aktivitäten clear and ready zu formulieren, also so konkret und umsetzungsbereit wie möglich.

Dabei hilft Euch das Definieren von **Definition of ready** und **Definition of Done**:

- **Definition of ready:** Wo starten wir? Welche Ressourcen benötigen wir dafür?
- **Definition of done:** Welche Faktoren müssen erfüllt sein, damit wir die Aktivität als erfolgreich bezeichnen? Wann ist die Aktivität abgeschlossen?

Das Ergebnis ist, im Idealfall, unterschiedliche Vertriebsaktivitäten entlang der Sales Pipeline, also von Neukundengewinnung über Qualifizierung und Closing der Verkaufschancen bis zu Betreuung der Bestandskunden.

## 4. Priorisieren

Meistens stehen zu diesem Punkt sehr viele Aktivitäten auf dem Plan. Jetzt gilt es herauszufinden, welche Aktivitäten die wichtigsten sind. Priorisieren verhindert das „Verzetteln“ und die Verschwendung der Ressourcen in der täglichen Arbeit. Als Methode eignen sich hier das einfache Abfragen oder **Dot-Voting**. Dot Voting ist eine einfache und schnelle Methode, Ideen zu bewerten, sowie Auswahlen und Entscheidungen in einer Gruppe zu treffen.

1. Jedes Gruppenmitglied bekommt zwei bis fünf Stimmen in Form von Klebepunkten oder zum selbst aufmalen.
2. Jeder gibt sein Voting ab, indem er seine Klebepunkte den vielversprechendsten Ideen oder Themen zuordnet, die er/sie favorisiert.
3. Die bewerteten Ideen/Themen mit den meisten Punkten werden ausgewählt und weiterentwickelt.

## 5. Überprüfen

Der Moderator bittet das Team die geplanten Aktivitäten in Ruhe anzuschauen und auf Unklarheiten oder mögliche Hindernisse zu überprüfen. Entweder einzeln oder in kleinen Gruppen. Wenn keine Meldungen kommen, ist das Planning (fast) abgeschlossen.

## 6. Check-Out

Zum Abschluss wiederholt der Moderator nochmal die Ergebnisse des Meetings: Fokusthemen, wichtigsten Kunden und geplante Aktivitäten. Wenn es noch weitere informative Tagespunkte gibt, finden sie zum Abschluss statt.

## Learning Agenda Sales-Review

Die Sales-Review ist ein regelmäßig stattfindendes Meeting. Im Sales-Review betrachtet das Team gemeinsam die Vertriebsarbeit und tauscht sich über die Erkenntnisse aus den Kundengesprächen aus. Es wird zurückgeschaut auf die gesteckten Ziele und geprüft, ob diese erreicht wurden. Welche neuen Erkenntnisse hat das Team gewonnen und welche Kundenbedarfe wurden entdeckt? Hat sich die Situation der Kunden und Kundinnen verändert?

Generell gilt, je mehr Kollegen und Kolleginnen sich an diesem Meeting beteiligen, desto mehr wertvolle Informationen erhaltet Ihr. Aus diesen zieht Ihr zügige Schlüsse und legt Maßnahmen fest.

Sales-Review ist ein Lernmeeting und dient der Selbstreflexion und Optimierung. Die häufigsten Fehler im Review:

- Anstatt kurz anzuhalten und reflektieren, plant das Team bereits die nächsten Aktionen – Moderator:in achtet darauf und führt das Team immer wieder zum Thema zurück
- Die Diskussion ist aufgabenorientiert und nicht kundenzentriert – Moderator:in achtet darauf und fragt nach: "Was bringt es unseren Kunden und Kundinnen?"
- Das Team ist nicht bereit über die eigenen Fehler zu sprechen und etwas zu verbessern – Moderator:in weist darauf hin und nimmt das mit in die nächste Retrospektive

Folgende Struktur ist auch die Agenda für die Reviews. Die Themen bleiben immer gleich, nur die Inhalte ändern sich von Woche zu Woche. Die einzelnen Punkte in der Struktur sind manchmal recht kurz und doch sehr wichtig, wie Check-In und Check-Out. Ein Moderator:in achtet auf die Einhaltung der Struktur. Der Übergang von einem Punkt zum nächsten kann fließend sein.

### 1. Check-In

Dies sind drei bis fünf Minuten zu Beginn jedes Meetings, die zum Ankommen und der Orientierung dienen. Wichtig ist, dass ein Moderator:in wöchentlich wiederholt: Den Zweck des Reviews und wie lange dafür eingeplant ist. Beim Review gilt das Timeboxing Prinzip – wir sind fertig, wenn die Zeit um ist.

### 2. Demo

Moderator:in oder ein ausgewähltes Teammitglied präsentiert wöchentlich die Ziele und den Fortschritt, also was haben wir im letzten Sprint erreicht. Das Team schaut gemeinsam auf die Sales Pipeline, am besten direkt im CRM. Wichtig: die



Ziele und den Fortschritt immer visualisieren! Für die Sales Pipeline lässt sich ein gemeinsames Dashboard im CRM einrichten.

### 3. Kunde und positive Störungen

Vertriebler:innen berichten von den sowohl positiven als auch negativen Erkenntnissen im letzten Sprint. Ein besonderer Punkt sind die positiven Störungen, also alle ungeplanten Kontakte mit Kunden und Kundinnen. Sehr hilfreich sind dabei die Fragen:

- Was war Dein bestes und Dein schlechtestes Kundengespräch und warum?
- Welche positiven Störungen hattest Du?
- Warum haben Kunden uns kontaktiert? Was beschäftigt unsere Kunden gerade?

Bei einem größeren Team hilft es, die Erkenntnisse von allen in einer kurzen Brainwriting Übung sichtbar zu machen und dann zu besprechen.

**Wichtig:** Auch die kleinsten Erkenntnisse und Optimierungen helfen, um den Vertriebsprozess und das Kundenerlebnis zu verbessern.

### 4. Adaption

Nun sind die wichtigsten Erkenntnisse aus dem letzten Sprint sichtbar. Das Team entscheidet, was an der täglichen Vertriebsarbeit verbessert wird. Dabei gibt es drei Möglichkeiten:

- Es nehmen Teammitglieder individuelle Ansätze mit.
- Ein Teammitglied übernimmt die Optimierung für alle.

- Die notwendige Optimierung ist zu groß, um sie sofort umzusetzen und es bildet sich ein Team dafür.
- Das Team hat ein Learning, das für andere im Unternehmen interessant sein könnte, zum Beispiel Marketing, diese Erkenntnisse werden weitergeleitet.

**Wichtig:** Nicht zu viel auf einmal vornehmen!

### 5. Check-Out

Zum Abschluss werden die Ergebnisse des Meetings wiederholt: Fokusthemen, die wichtigsten Kunden und Kundinnen und geplante Aktivitäten. Wenn es noch weitere informative Tagespunkte gibt, finden sie zum Abschluss statt.

### Operativer Austausch: das Sales-Daily

Dailies – auch Daily Meetings genannt – sind per Definition ein täglich stattfindendes Meeting, bei dem sich das gesamte Team über die aktuellen, operativen Sales Aktivitäten austauscht. Die Meetings dauern in der Regel 15 Minuten. Es werden alle Teilnehmer:innen auf den neusten Arbeitsstand gebracht, Fragen können ausgetauscht und mögliche Probleme beschrieben werden.

Dailies sind für die Teamkultur – bildlich gesprochen – ein wenig wie das tägliche Zähneputzen:

Zu Beginn sind diese Meetings noch etwas unbequem und häufig ist die Versuchung groß, sie wieder einzustellen. Der Gedanke, dass die Zusammenkünfte sowieso keine Leistungssteigerung mit sich bringen und die Gespräche auf dem Büroflur geführt werden könnten, schleicht sich leider schnell ein. Aus unserer Erfahrung dauert es in etwa sechs Monate, bis sich die neue Meetingkultur eingespielt hat.



In der folgenden Tabelle sind die Vorteile eines Daily veranschaulicht:

Daily Meetings	Absprache auf Zuruf
<ul style="list-style-type: none"> <li>• regelmäßiger, geplanter Austausch</li> <li>• Vorbereitung der Themen</li> <li>• täglich angesetzt, daher geringere Hemmschwelle bei der Ansprache von Problemen</li> <li>• Frühwarnsystem bei möglichen Problemen</li> <li>• Alle Teammitglieder fühlen sich gleichermaßen gehört.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Störung im Arbeitsablauf</li> <li>• unstrukturierte Absprachen, daher Entstehen von Missverständnissen leicht möglich</li> <li>• größere Hemmschwelle beim Stellen von Fragen                         <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ späteres Erkennen von Problemen</li> </ul> </li> <li>• reagieren statt agieren</li> <li>• Zurückhaltende Mitarbeiter:innen können in ihrer Absprache zu kurz kommen.</li> </ul>

Abb. 01: Daily Meeting © Agile Sales Company GmbH

Damit Du Dir und Deinem Team einen paar Einstiegsfehler ersparst, haben wir ein paar Tipps für das perfekte Daily Catch-Up zusammengefasst:

- **Die richtige Vorbereitung:** Bereite Eure Meetings kurz vor. Beide Seiten sollten sich vor dem Gespräch Notizen machen, mögliche Fragen vorbereiten und den eigenen Gesprächsstoff strukturieren. Dadurch sind die Dailies effektiver, wichtige Gesprächspunkte werden nicht vergessen und Ihr holt aus den 15 Minuten Gesprächszeit das Maximale an Produktivität und Input heraus. Die Vorbereitung für jeden Einzelnen dauert ein paar Minuten.
- **Kommuniziert Eure Erwartungshaltung:** Es ist wichtig, dass beide Seiten eine klare Erwartungshaltung an das Daily kommunizieren. Werdet Euch in Eurem ersten Meeting darüber klar, was Ihr in den 15 Minuten täglich besprechen wollt. Sollte sich Eure Erwartungshaltung im Laufe der Zeit ändern, ist es entscheidend, diese zu kommunizieren, um nicht aneinander vorbeizureden und möglichst zielführend zu arbeiten.

- **Die richtige Themenauswahl:** 15 Minuten sind kurz. Wählt daher die richtigen Themen für das Gespräch aus. Manche Bereiche können in großen Teammeetings besser besprochen werden, andere benötigen den privateren Rahmen eines Daily Meetings. Überlegt Euch im Rahmen Eurer Vorbereitung, welche Themen oberste Priorität haben und fangt mit diesen an!
- **Eine gute Moderation:** Das A und O eines gelungenen Dailies ist eine gute Moderation. Fragt nicht nur: Was ist das Problem? Sondern auch: Wie können wir das Problem lösen?

**Wichtigste Daily-Regeln**

**Richtige Vorbereitung**

- Fragen vorbereiten und eigene Themen strukturieren

**Gute Moderation**

- Fragt Euch:
  - **Was ist das Problem?** und
  - **Wie können wir das Problem lösen?**

**Erwartungshaltung kommunizieren**

- Werdet Euch in den ersten Dailys klar, was Ihr täglich in den 15 Minuten besprechen wollt
- Bei einer veränderten Erwartungshaltung solltet Ihr das immer kommunizieren

**Richtige Themenwahl**

- Richtige Themen für die Besprechung sollten ausgewählt sein
- Wählt die richtigen Themen!

Abb. 02: Daily-Regeln © Agile Sales Company GmbH

Damit die richtigen Themen besprochen werden, sind die richtigen Fragen ausschlaggebend. Hier haben wir ein paar konkrete Fragen für ein erfolgreiches Daily formuliert:

- 1. Was steht heute bei Dir an?**
- Welche Kontaktmöglichkeiten zu Kunden und Kundinnen schaffst Du?
  - Welche Termine vereinbarst Du?
  - Welche Lösungen planst Du vorzustellen?
  - Was ist Deine Strategie für den Gesprächsablauf?
  - Was sind Deine Argumente?
  - Welches Material brauchst bzw. erstellst Du dazu? (Präsentationen, Flyer, etc )

## Sales Retrospektive

Stärkt Eure Wir-Kultur! Legt alle drei Monate den Fokus auf das Team und die Zusammenarbeit. Team-Themen werden offen ausgetauscht und Maßnahmen oder Routinen entwickelt für eine verbesserte Zusammenarbeit. Ihr verhindert ein Aufstauen von Frust und optimiert fortlaufend Euren Teamspirit.

Agile Methoden setzen auf einen regelmäßigen, evolutionären Verbesserungsprozess. In regelmäßigen Abständen wird gemeinsam kritisch auf die bisherige Zusammenarbeit und das Ergebnis geschaut. Dabei können Probleme und Unzufriedenheit offen angesprochen und gemeinsam Maßnahmen zur Verbesserung entwickelt werden.

Je nach Dauer der Iteration (also des Wiederholens gleicher oder ähnlicher Handlungen zur Annäherung an eine Lösung oder an ein definiertes Teilziel im Projekt), für die der Rückblick geschehen soll, ist der Zeitbedarf für eine Retrospektive sehr unterschiedlich. Dabei ist es wichtig, das Team bei der Zeitplanung und der sinnvollen Nutzung der Zeit mit in die Verantwortung zu nehmen.

Die meisten erfolgreichen agilen Teams führen nach jeder Iteration, also alle zwei bis vier Wochen, Retrospektiven durch. Zusätzlich ist es aber oft hilfreich, auch in einem größeren Zeitabstand längere Retrospektiven durchzuführen, etwa alle drei bis sechs Monate. Der Termin ist zunächst für das Team (inklusive zum Beispiel Projekt Owner in Scrum) gedacht und ist ein geschützter Raum. Damit hat das Team die Gelegenheit, offen über teaminterne Probleme zu sprechen.

Es kann aber auch sinnvoll sein, den Teilnehmerkreis zu erweitern, um bestimmte Probleme direkt mit allen Beteiligten bearbeiten zu können. Ob und wer eingeladen wird, sollte im Team besprochen und entschieden werden.

- Wer sind Deine Ansprechpartner:innen? In welcher Rolle/Position sind sie?
- Wen gibt es noch mit dem Du sprechen kannst?

### 2. Wobei benötigst Du heute Unterstützung?

- Wobei benötigst Du heute Unterstützung?
- Was denkt das Team: wobei können wir unseren Kolleg:innen mit unseren Fähigkeiten und unserem Wissen noch unterstützen?

### 3. Was sind Deine neuen Erkenntnisse über Deine Kunden und Kundinnen von gestern?

- Welche Kundengespräche liefen gut? Und warum?
- Was hast Du dazu beigetragen, dass das Gespräch gut lief?
- Welches Vorgehen/welches Argument/welche Strategie willst Du Dir für zukünftige Kundengespräche merken?
- Welche Informationen hast Du über Deine Kunden und Kundinnen gewonnen, die Dir und dem ganzen Team nützlich sind?
- Welche Kundengespräche sind nicht gut gelaufen? Und warum?
- Was hättest Du ändern können, damit das Gespräch besser verlaufen wäre?
- Nach welchen Informationen hast Du nicht gefragt?
- Was denken die anderen im Team, was anders hätte laufen können?
- Was möchtest Du in zukünftigen Kundengesprächen nicht mehr machen?

## Die Phasen einer Retrospektive

Retrospektiven werden meist in den folgenden fünf Phasen durchgeführt:

- 1. Intro:** Begrüßung, Klärung der Ziele der Retrospektive, Ankommen.
- 2. Daten sammeln:** Was ist in letzter Zeit geschehen? Was war gut? Was war schlecht? Welche harten Fakten über Qualität/Produktivität etc. stehen zur Verfügung? In diesem Schritt geht es vor allem darum, das Feld bereitzumachen und „alles“ zuzulassen. Am Ende der Phase sollte die Auswahl geclustert und priorisiert werden, um sich mit den wichtigen oder vielleicht schwierigsten Themen zuerst zu beschäftigen.
- 3. Einsichten gewinnen:** Warum sind die Dinge, wie sie sind? Hier geht es vor allem darum, tiefgründig zu verstehen, warum ein Problem besteht. Das Ziel ist, in der nächsten Phase gezieltere Maßnahmen entwickeln zu können, und nicht nur Symptome zu bekämpfen.
- 4. Maßnahmen beschließen:** Was wollen wir konkret ändern?
- 5. Abschluss:** Es wird ein Rückblick auf die Retrospektive geworfen: Mit welchem Gefühl gehen die Teilnehmer:innen aus dem Termin? War die Zeit sinnvoll investiert? Was braucht es beim nächsten Mal anders? Was soll erhalten bleiben? Damit wird ein klares Ende gesetzt und der/die Moderator:in bekommt die Gelegenheit, die nächste Retrospektive zu verbessern.

## Tipps für die Vermeidung von Fallstricken bei der Durchführung einer Retrospektive

- Eine Retrospektive sollte auf jeden Fall moderiert werden – in optimaler Weise von einer „neutralen“ Person.
- Es sollen immer konkrete Maßnahmen entwickelt werden; damit gewährleistet wird, dass nicht nur „geredet“, sondern auch gehandelt wird.
- Keinen „Themenspeicher“ führen. Wenn Themen wichtig sind, kommen sie in der nächsten Retrospektive wieder. Ein Themenspeicher führt sehr schnell dazu, diesen abzuarbeiten, anstatt offen die letzte Iteration zu analysieren.
- „Einsichten gewinnen“ nicht überspringen. Die Verlockung ist groß, direkt nach „Daten sammeln“ Maßnahmen zu entwickeln. Das wäre jedoch häufig nur eine Symptombekämpfung und löst nicht das eigentliche Problem.
- Regelmäßig die getroffenen Maßnahmen reflektieren und überlegen, ob sie dauerhaft übernommen oder wieder verworfen werden.

## Checkliste für erfolgreiche Retrospektiven

- Gibt es eine:n Moderator:in – und ist jedem klar, wer das ist?
- Bereitet der/die Moderator:in die Retrospektive vor?
- Hält sich der/die Moderator:in aus der inhaltlichen Diskussion heraus?
- Setzt der/die Moderator:in Hilfsmittel wie Moderationswände und -karten angemessen ein?
- Variiert der/die Moderator:in die konkrete Durchführungsform der Retrospektive?

## Sales-Konzept-Meeting

Bei diesem unregelmäßigen Zusammenkommen geht es in erster Linie um Sales Aktionen, die eine besondere Aufmerksamkeit erfordern. Dies können neue Produkteinführungen oder -vorstellungen sein.

Ihr brainstormt Eure benötigten Vertriebsaktivitäten, Eure Optionen zum Verkaufspush. Strukturiert konkret, wie Ihr das neue Produkt verkauft. Hierbei können die Fragen und Fokusthemen aus den anderen Sales-Meetings hilfreich sein, die richtigen Vorbereitungen zu besprechen. Ziel sollte es aber sein, dass auch diese Sales Aktionen inhaltlich in den anderen Sales-Meetings ihren Platz finden. Dies geschieht nach unserer Erfahrung, wenn alle Vorbereitungen erledigt sind und die Aktion in die Umsetzung geht.

- Wird die Timebox für die Retrospektive eingehalten?
- Findet die Retrospektive in einer angstfreien, energiegeladenen und positiven Atmosphäre statt?
- Partizipieren alle Teilnehmer:innen aktiv an der Retrospektive?
- Werden die Ursachen für Probleme analysiert?
- Generiert die Retrospektive konkrete, umsetzbare Maßnahmen (möglichst SMART definiert)?
- Werden die beschlossenen Maßnahmen schnell umgesetzt?

Es gibt verschiedene Übungen, die auf kreativem Wege dazu führen, dass alle Beteiligten interessante Themen hervorbringen. Natürlich können alle Sales Meetings und besonders eine kreative Retrospektive auch remote durchgeführt werden. Hierfür gibt es zahlreiche Tools, die genau hierfür entwickelt wurden. Die bekanntesten dieser Tools sind Miro, Mural, oder MS Whiteboard. Nach eigener Erfahrung können wir aber sagen, dass Miro und Mural die umfangreichsten Tools mit den meisten Funktionen sind und MS Tools sich bei der Nutzung von Mac iOS etwas schwer tun.

So können die klassischen Flip-Charts und Klebezettel auch digital eingesetzt werden.



**WAS GIBT ES  
NOCH ZU BEACHTEN?**

## WAS GIBT ES NOCH ZU BEACHTEN?

Alles, was in den beschriebenen Meetings zuvor keinen Platz findet oder nicht alle notwendigen Personen erreicht, lässt sich komprimiert mitteilen. Dies kann sehr gut auf schriftlichem Wege geschehen. Nutzt hierzu zum Beispiel einen internen Newsletter oder ein internes Kommunikations-tool. Wichtig ist hier, dass es keine Missverständnisse gibt und alle Mitarbeiter:innen Zugriff auf die Informationen haben. Wissensfragen, von denen alle Mitarbeiter profitieren, teilt bitte in Euren Sales-Meetings.

Jour fixe oder One to One – Was ist mit diesen Formaten? Gerade in Zeiten der remote Arbeit sind diese Meetings wichtiger denn je. Ein individueller Austausch unter vier Augen ist extrem wichtig. Hier soll es aber nicht um den Kunden oder das Unternehmen gehen, sondern um den Menschen. Fragt Euch mit wahrem Interesse, wie es der anderen Person in der aktuellen Situation geht. Bezogen auf die Familie, Gesundheit, allgemeines Befinden.



## KONTAKT

Agile Sales Company GmbH  
Zeil 127  
60313 Frankfurt am Main

Telefon: 069 13393637

E-Mail: [office@agile-sales-company.de](mailto:office@agile-sales-company.de)

[www.agile-sales-company.de](http://www.agile-sales-company.de)

Finde uns auf:



Copyright Bilder  
© Unsplash