

»DAMIT BETROFFENE ZU BETEILIGTEN WERDEN«

Von Dennis Kraus | Fotos: VVC



Trainerin Veronika Vehr ➔

Im November vergangenen Jahres besuchte uns Veronika Vehr in unserem neuen Büro auf St. Pauli. Aus einem lockeren Austausch entspann sich bald ein interessantes Gespräch über verschiedene Branchenthemen. Kurzerhand ließen wir das Diktiergerät mitlaufen, denn die bekannte Trainerin hat immer etwas zu erzählen.

Frau Vehr, wir stecken seit bald zwei Jahren in der Pandemie. Welche Auswirkungen haben Sie bisher bei Ihren Kundinnen und Kunden beobachten können? Mit vielen stehen ja in stetigem Austausch ...

Die Hörakustik-Branche wurde ja als systemrelevant eingestuft und es konnte weiterhin gearbeitet werden, wenn auch hier und da mit gewissen Einschränkungen. Einige Betriebe meldeten auch Kurzarbeit an. Was ich außerdem hörte ist, dass viele Kunden trotz allem gerne in die Fachgeschäfte gekommen sind. Einige freuten sich wohl auch, besonders ein persönliches Gespräch führen zu können. Da ging es auch nicht immer nur um Probleme mit dem Hören. Akustiker konnten für ihre Kunden da sein und den Regelbetrieb einigermaßen aufrecht halten. Und ich selbst habe die Zeit während des ersten Lockdowns genutzt, Tools und Begleitmaterial zu erstellen. Dafür hatte mir zuvor die Zeit gefehlt.

In den allgemeinen Medien konnte man des Öfteren lesen, dass sich in vielen Branchen

ob der Pandemie andere Arbeitszeitmodelle ergeben haben. Haben Sie so etwas auch gesehen?

In der Tat. Sowohl von Inhabern als auch von Mitarbeitern habe ich gehört, dass einige es tatsächlich begrüßt haben, etwas weniger zu arbeiten, um so eine neue Balance in ihr Leben zu bekommen und zum Beispiel mehr Zeit für die Familie oder für ihr Hobby zu haben. Einige konnten sich auch vorstellen, dafür auf etwas Geld zu verzichten.

Wie können die Inhaberinnen und Inhaber damit umgehen?

Das zu beobachten ist interessant, denn tatsächlich haben einige Unternehmen deswegen andere Arbeitszeitmodelle entwickelt. Eine Inhaberin zum Beispiel hat dem Wunsch ihrer Mitarbeitenden Rechnung getragen, indem sie die Arbeitszeiten etwas flexibler gestaltete. Dafür hat sie etwa geprüft, ob ihr Betrieb mittags tatsächlich durchgehend geöffnet bleiben muss. So entschied sie sich für andere Öffnungszeiten und auch für andere Arbeitszeiten für ihre Mitarbeitenden. Aber auch andere Unternehmer fragten sich, wie sie mit den neuen Anforderungen umgehen können. Denn eines bleibt ja unverändert: In der Branche gibt es sehr viel zu tun – und dafür braucht es engagiertes und fachkundiges Personal. Wie kann man da auf die Wünsche des Teams eingehen

und gleichzeitig den Anforderungen im Betrieb gerecht werden? Eine Möglichkeit ist die eben erwähnte. Oft tat sich aber auch etwas im Team. Einige Führungskräfte und Inhaber berichteten mir, dass dann doch etwas schneller ging, ohne dass die Qualität litt. Das zeigt, dass geänderte Rahmenbedingungen zu Umstellungen auch seitens der Mitarbeitenden führen können.

Was kann man außerdem tun? Deswegen Personal zu verlieren, dürfte für die meisten ja keine Option sein ...

Das ist ein besonderes Thema, zumal ich immer wieder von Abwerbungsversuchen höre. Für die Unternehmer führt das zum Beispiel zu der Frage, wie man in seinem Betrieb einen attraktiven Arbeitsrahmen schaffen kann. Da geht es nicht nur um die räumlichen, sondern auch um die sozialen Bedingungen, und darum, dass die Arbeit Freude macht. Ebenso spielen hier Themen wie Führung eine bedeutende Rolle. Ich erlebe, dass viele Verantwortliche sich sehr große Mühe geben, Rücksicht auf ihre Mitarbeiter zu nehmen. Oben drüber steht selbstverständlich immer die Wirtschaftlichkeit des Betriebs. Daher ist es in meinen Augen sehr wichtig, wie mit jedem Einzelnen gesprochen und wie allgemein geführt wird. Man kann hier zum Beispiel Zielvereinbarungen mit den Mitarbeitern treffen. Zusätzlich kann man die Mitarbeiter fördern, zum Beispiel mit verschiedenen Trainings und Coachings. So unterstreicht man als Unternehmer auch, dass man ein interessanter und attraktiver Arbeitgeber ist.

Welche Angebote können Sie hierfür den Unternehmerinnen und Unternehmern machen?

Zum Beispiel Beratungs- und Verkaufstraining. Hierbei geht es allerdings vordergründig nicht so sehr um das Verkaufen an sich, sondern vielmehr darum, die Mitarbeiter darin zu stärken, mit schwierigen Situationen umzugehen. Wie kann man beispielsweise mit einem Kunden umgehen, der das, was er bekommen soll, noch immer nicht liebt? Genau darum geht es ja auch in meinem Buch „Verliebt in beide Ohren“. Wie kann mit Leichtigkeit in der Beratung gestartet werden, so dass es auch weniger



zeitintensiv ist und sich sowohl Kunden als auch Akustiker wohl fühlen? Ein weiteres sehr interessantes und oft unterschätztes Thema ist die Kundenzufriedenheit. Wie kann man diese abfragen? Zumal ein Kunde ja, wenn er etwas kauft, wahrscheinlich zufrieden ist. Nur trauen sich (offenbar) viele nicht, ihre Kunden direkt zu fragen, wie zufrieden sie mit der Beratung und der Dienstleistung sind. Oft fehlt es da an einer klaren Strategie. Um dieses Thema geht es unter anderem auch in meiner Aufklärungsbroschüre. Die Zufriedenheitsabfrage kann durchaus zu einem wertvollen Impuls werden. Spricht man die auf eine angenehme Art an, kann man nicht nur wertvolle Rückmeldungen seiner Kundschaft bekommen, sondern es kann auch ein tolles Motivationsthema für jeden einzelnen sein. Im Übrigen sind Kunden ja die besten Unternehmensberater. Wer dies erkennt und sympathisch nutzt, der braucht keine teuren Unternehmensberater, sondern kann mit eigener Kraft viel bewirken. Dabei begleite ich meine Kunden sehr gern, und hier sehe ich auch für die Zukunft großes Potenzial. In einigen meiner Podcast-Folgen gibt es dazu kostenlose Impulse.

Sie bieten auch an, Führungskräfte zu stärken. Was tun Sie da genau?

Zunächst einmal erfrage ich gezielt, welche Themen aus Sicht der Führung wichtig sind. Im Coaching arbeite ich zum Beispiel mit differenzierten Ansätzen, darunter mit einem Persönlichkeitsmodell. Damit lassen sich in etwa drei

☛ Die Aufklärungsbroschüre »Verliebt in beide Ohren« lässt sich auch auf den eigenen Betrieb individualisieren

Stunden die Motivstruktur und die persönlichen Antriebskräfte herausarbeiten. So erhält jeder seine persönliche Anleitung zur Motivation, lernt sich selbst und andere besser kennen und kann zukünftig Fehler vermeiden und sogar Blockaden lösen. Denn wer weiß, was die inneren Antreiber sind, der kann diese Erkenntnisse in seinem Leben zum Tragen bringen und damit Umwege vermeiden, Zeit sparen und viel mehr Leichtigkeit in seinen Alltag bringen – übrigens nicht nur beruflich. Es geht dabei immer um Selbstführung sowie auch um die Führung im Team und nicht zuletzt um Impulse für strategische Entscheidungen wie etwa den Ausbau des Unternehmens oder die Erweiterung der Führungsebene und vieles mehr. Dafür lohnt sich immer ein Blick von außen.

Sind diese Persönlichkeitsprofile nicht auch immer ein bisschen Hokuspokus? Welchen Nutzen haben die tatsächlich?

Der entscheidende Aspekt dabei ist die professionelle Auswertung. Diese Profile setzen voraus, dass jedem Verhalten eine innere Haltung zugrunde liegt. Deshalb bringt es weniger, nur am Verhalten „herumzudoktern“. Für eine dauerhafte Verhaltensänderung benötigt es einen umfassenden Blick auf die Hintergründe des Verhaltens. Dies gelingt mit Coaching und verschiedenen Tools. Hier mal ein Beispiel: Wenn jemand beliebt sein möchte, dann benötigt diese Person Anerkennung und Streichelheiten und kann meistens auch gut loben. Gleichzeitig will so jemand möglichst Fehler vermeiden und ist oft perfektionistisch veranlagt. So ein Verhalten kostet viel Zeit. Meist fällt diesen Menschen das Delegieren schwer, denn sie trauen anderen oft nicht viel zu oder können schwer mit Fehlern umgehen. Aussagen wie „ich mache es lieber selbst oder ich muss doch alles kontrollieren ...“ sind da typisch. Eine Konsequenz kann dann die zeitliche Überforderung der Führungskraft und Bequemlichkeit oder Demotivation im Team sein. Über ein Persönlichkeitsprofil kann man schauen, was ein Mensch mit diesem Motiv noch in seinem Portfolio hat und so herausfinden, wie man für einen Ausgleich sorgen kann.

Und das wirkt?

Wenn der Wunsch zur Begleitung da ist, auf jeden Fall. Hier ein aktuelles Beispiel: Eine Kundin bat mich kürzlich, sie im Umgang mit Reklamationen und Beschwerdemanagement zu unterstützen. Im Vorgespräch spürte ich, dass



➔ Mit dem STEP-Selbstlernprogramm bietet Veronika Vehr Hilfe zur Selbsthilfe

es um mehr ging, und ich schlug ihr vor, ihr Persönlichkeitsprofil zu erstellen. Über das Profil hatten wir dann am Ende auch ihre beiden Themen Reklamation und Beschwerdemanagement bearbeitet. Als ich sie sechs Wochen später für

“Für eine dauerhafte Verhaltensänderung benötigt es einen umfassenden Blick auf die Hintergründe des Verhaltens.”

das Follow-up anrief, berichtete sie mir, dass nun auch ihre Herzrhythmusstörungen verschwunden waren. Sie hatte sich vorher einfach immer so unter Druck gesetzt, es allen recht machen zu wollen. Das meine ich übrigens auch, wenn ich davon spreche, Blockaden zu lösen.

Wie sehen Sie derzeit die Lage in puncto Personal?

Das ist ein absolutes Prioritätsthema. Offenbar gibt es immer mehr Unternehmen, die diesen Markt für sich erobern möchten. Das setzt die Inhaber oftmals unter Druck, und zwar nicht nur mit Blick auf die Kunden, sondern auch in Richtung Personal. Kunden gibt es ja eigentlich genug, die muss man sich nur immer wieder neu erarbeiten bzw. professionelle Stammkundenpflege



OMNIdirekt

WIR HÖREN ALLES

Print - Website - digitales Magazin
www.omnidirekt.digital

STEP-Programm mit umfassendem Workbook ➔



betreiben. Der größere Faktor ist das Personal. Hier empfehle ich, mal innezuhalten und sich zu fragen, was man als Inhaber wirklich will. Welches Personal möchte man zum Beispiel anziehen? Mit wem möchte man in seinem Unternehmen zusammenarbeiten? Wie kann zum Beispiel das vorhandene Potenzial noch besser genutzt werden? Auch hierbei kann beispielsweise ein Blick in die Persönlichkeit oder ein Workshop helfen. Einige Inhaber kleinerer Unternehmen beschäftigen zum Beispiel ausschließlich Meister, andere entscheiden sich für eine Mischung aus Hörberatern, Gesellen und Meistern und Outsourcing von Teilaufgaben wie dem Telefonieren. Entscheidend für die Ausrichtung ist die unternehmerische Strategie und die Arbeitsteilung. Apropos. Telefonieren ist gerade in dieser Zeit ein wichtiges Thema geworden. Ein persönlicher Anruf bei einem Kunden kostet nicht viel Zeit und pflegt die Beziehung. Auch hierfür biete ich Unterstützung in Form von Kartensets sowie Online- oder Offline-Trainings. Denn im Gespräch mit seinen Kunden zu bleiben, ist wichtig und kann den Unterschied ausmachen. Mitbewerber schlafen ja auch nicht.

Verraten Sie uns, welche Ihrer Angebote Ihre Klassiker sind? Was wird am meisten nachgefragt?

Klassiker sind nach wie vor das Preis-Training, die Einwandbehandlung sowie der Umgang mit schwierigen Situationen in der Beratung. Außerdem fällt es vielen Mitarbeitern schwer, Kunden die bestmögliche Lösung anzubieten, weil sie

oftmals im eigenen Geldbeutel denken – hier geht es dann um das Thema inneres Mindset und Haltung. Ein anderes viel nachgefragtes Thema dreht sich um die Frage, wie man als Unternehmer individuell sein kann. Hör-Experten sind ja alle. Wie kann man sich individuell abheben? Für Inhaber und Führungskräfte sind Themen wie Selbstmanagement und Führung bedeutend und dabei die Frage, wie man lernen kann, etwas für sich selbst zu tun und wie man sich besser organisieren kann. Hier lohnt sich von Zeit zu Zeit eine Standortbestimmung und eine Feinjustierung.

Können Sie uns auch etwas über Ihre Kunden verraten? Sind das eher jene Unternehmerinnen und Unternehmer, die generell offen für neue Lösungen und Wege sind und sich stetig umschaun, was es gibt? Oder sind das eher diejenigen, die schon so etwas wie einen Leidensweg hinter sich haben?

Das ist unterschiedlich. Meist kommen Menschen auf mich zu, die schon immer mal eine Schulung oder ein Training machen wollten, doch bisher daran selbst oder bereits mit anderen Trainern gearbeitet haben und nun neue Impulse wünschen. Gründe sind Interessen der Mitarbeiter, beobachtete Mankos, Wunsch nach mehr Leichtigkeit und neuen Inspirationen. In der Regel ist die Notwendigkeit des Themas schon erkannt. In der letzten Zeit erhalte ich wiederholt Anfragen von Menschen, die mich vor etlichen Jahren schon mal erlebt haben. Hier weiß man, wie ich arbeite, Vertrauen und

positive Erinnerungen sind da, und nun geht es um aktuelle Aufgabenstellungen. Das ist besonders erfreulich, eine hervorragende Basis und tut natürlich gut. Grundsätzlich ist jede Anfrage eine wundervolle Wertschätzung und mein Anliegen ist es immer, wertvolle Starthilfe zu geben. Umgesetzt werden muss das letztlich im Alltag im Geschäft. Dabei begleite ich natürlich auch die Umsetzung, unter anderem mit dem STEP-Selbstlernprogramm und Kartensets, welche ich in diesem Jahr kreiert habe.

Würden Sie sagen, dass hier und da das Thema Weiterbildung auch als eher lästig empfunden wird?

In den 90er-Jahren, als ich noch in einem großen Konzern tätig war, wurde Weiterbildung tatsächlich eher als lästig angesehen. Oft hörte ich von Führungskräften, dass sei ein „Kaffeetrinken-Job“ ... Heute ist das glücklicherweise anders. Wir leben in einem Wissens-Zeitalter. Es gibt Informationen und Wissen en masse. Daher sehe ich die Bereitschaft, Zeit und Geld in Weiterbildung zu investieren, schon als groß an.

Manche fragen sich eher, wie sie das alles organisieren sollen. Der Betrieb muss ja weiterlaufen. Ein entscheidender Faktor ist hier also die Zeit und die Organisation. Darum achte ich zum Beispiel auch sehr darauf, die Unternehmer und ihre Teams richtig abzuholen. Wenn gewünscht, spreche ich im Vorfeld mit den Mitarbeitern, damit alles in die richtigen Bahnen kommt und Betroffene zu Beteiligten werden. Für den langfristigen Erfolg ist ein kontinuierliches Arbeiten an den Themen auf unterschiedlichen Kanälen wichtig, zum Beispiel Workshops, Selbstlernprogramme, Podcasts und auch Begleitmaterial. Denn jeder Mensch lernt anders, und es gilt auch hier, jeden individuell abzuholen.

Frau Vehr, haben Sie vielen Dank für das Gespräch.