

Klinkenputzer, Fachverkäufer oder Vertriebsprofi?

Bernhard Kuntz: Die Zukunft gehört den Spezialisten



Unternehmen stellen immer mehr spezielle Anforderungen an die Verkaufstrainer.

Der Verkauf von Brötchen funktioniert anders als der Verkauf von Industrieanlagen. Also brauchen deren Verkäufer auch unterschiedliche Fähigkeiten. Das wird den Unternehmen zunehmend klar. Also stellen sie speziellere Anforderungen an die Verkaufstrainings.

„Wurstverkäufer brauchen andere Fähigkeiten als Verkäufer von Industrieanlagen“, sagt Peter Schreiber. „Und Bäckereifachverkäufer, die Brötchen über die Theke reichen, benötigen eine andere Qualifikation als Vertriebsingenieure, die Turbinen nach Fernost verkaufen“, ergänzt der Inhaber des Beratungsunternehmens Peter Schreiber & Partner, Ilsfeld. „Also müssen sie auch unterschiedlich aus- und weitergebildet werden.“ Solche Töne von Beratern sind recht neu. Noch vor wenigen Jahren hatte man beim

Sichten ihrer Werbeunterlagen den Eindruck: Es ist egal, ob ein Verkäufer Gewürztüten auf dem Jahrmarkt oder Industrieanlagen nach China verkauft. Doch dies hat sich geändert. Heute stößt man in ihren Werbeunterlagen auch auf Seminartitel wie „Industrieanlagen ...“, „Bauteile ...“ oder „Serviceleistungen verkaufen“, die einen klaren Bezug zu bestimmten Branchen und Produkten aufweisen.

Nicht Seminare, Problemlösungen sind gefragt

Dies liegt daran, dass sich die Nachfrage der Unternehmen gewandelt hat. „Sie wollen heute meist keine 08-15 Seminare mehr haben“, registriert Christian Herlan. Der Geschäftsführer der Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner, Bruchsal, beobachtet: „Ausgangspunkt der meisten Trainingsaufträge ist heute, dass ein

Unternehmen erkennt: Wir haben ein Problem. Der Trainer erhält dann den Auftrag: Entwickeln Sie ein Konzept, wie wir das Problem lösen können.“ Entsprechend viel Branchen-Know-how müssen die externen Unterstützer haben, und entsprechend fit müssen sie im Analysieren von Vertriebs- und Verkaufsprozessen sein.

Das sieht auch Klaus Kissel so. Der Geschäftsführer des Institut für Salesmanagement (ifsm), Urbar, beobachtet: Die Unternehmen nehmen ihre externen Unterstützer „immer stärker in die Mitverantwortung. Heute lautet die Zielvorgabe zum Beispiel: Die Teilnehmer sollen nach der Maßnahme zehn Prozent mehr Abschlüsse erzielen. Wie dies erreicht wird, ist den Auftraggebern egal.“ Für Trainer und Berater bedeutet dies: Sie müssen die Teilnehmer stärker als früher beim

Ausarbeiten und Umsetzen der Vertriebsstrategien unterstützen - zum Beispiel, indem sie ihnen bei der Arbeit über die Schulter schauen und ihnen eine Rückmeldung über ihr Verhalten sowie konkrete Tipps geben.

den. Ein solcher Auftrag überfordert Einzelkämpfer meist. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage:

Ist der Verkaufstrainer der Zukunft eher ein Spezialist oder ein Generalist?



Bernhard Kuntz

ZUR PERSON

Bernhard Kuntz ist Inhaber des Büros für Bildung & Kommunikation in Darmstadt. Aufgrund seiner Tätigkeit als Redakteur des Fachmagazins „management & seminar“ (1989 bis 1992) und seiner mehr als 15-jährigen Arbeit als Fachjournalist für Personal- und Managementthemen ist er ein ausgewiesener Kenner des Bildungs- und Beratungsmarkts. Als ehemaliger Objekt-ZMarketingleiter der Zeitschrift „Wirtschaft & Weiterbildung“ (1992 bis 1994) und Inhaber der PR-ZMarketingagentur für Bildungs-ZBeratungsanbieter kennt Kuntz den Bedarf vieler Zielgruppen.

Kernfrage: Wer ist die Zieigruppe?

Ein so aufwändiges Vorgehen kostet Zeit und Geld. Deshalb rechnet es sich für Unternehmen meist nur bei komplexen sowie hochpreisigen Produkten und Dienstleistungen - speziell im B-to-B-Bereich. „Ansonsten ist oft ein Vorgehen sinnvoller, das weniger Beraterstunden kostet“, betont Julia Voss vom Hamburger Traininginstitut Voss+Partner. Bewährt habe es sich zum Beispiel, die Vorgesetzten der Verkäufer zu „Schmalspur-Trainern“ ausbilden zu lassen, die ihre Mitarbeiter im Alltag selbst coachen.

Doch mit dem Coachen allein ist es oft nicht getan. Damit der Umsatz steigt, müssen vielfach auch neue Angebotspakete geschnürt, die Preisgestaltung überdacht oder die Zusammenarbeit von Innen- und Außendienst neu strukturiert wer-

Die Zukunft gehört den Spezialisten

Die meisten Experten verheißen dem Spezialisten eine goldene Zukunft. Bereits heute sind Trainer, die zugleich Fleischfachverkäufer und Vertriebsingenieure trainieren, eher selten. Und künftig werden sich die Anbieter nach Auffassung von Peter Schreiber noch stärker auf bestimmte Branchen, Produktgruppen und Problemstellungen spezialisieren.

Um den Kunden die gewünschte Problemlösung zu bieten, werden sich zudem Spezialisten zu Teams zusammenschließen, erwartet Christian Herlan. „Und in diesen Teams werden dann wiederum Generalisten arbeiten. Sie werden vor allem zwei Aufgaben haben: neue Aufträge an Land ziehen und die Projekte planen und steuern.“ Neben diesen Spezialistenteams werden sich „Trainings-

fabriken“ etablieren, vermutet Schreiber - Anbieter, die vor allem aktiv werden, wenn in relativ kurzer Zeit große Mitarbeitergruppen zu qualifizieren sind. Zum Beispiel, wenn ein Automobilkonzern ein neues Fahrzeugmodell auf den Markt bringt. Oder ein Handelskonzern das kundenorientierte Verhalten seiner Mitarbeiter schulen möchte. Dann können die Trainings weitgehend standardisiert sein. Sie sollten dies, so Kissel, vielfach sogar sein - „damit die Kunden anschließend überall gleich gut bedient werden“. Anders ist es, wenn die Vertriebsingenieure eines Anlagenbauers darin geschult werden sollen, im Team industrielle Großprojekte zu verkaufen. Dann muss das Training den Teilnehmern auf den Leib geschneidert sein.

Weitere Informationen:

www.bildung-kommunikation.de