

Obacht beim Abbiegen

Worauf Verkäufer vor einem Jobwechsel achten sollten

Selbst der beste Verkäufer kann ohne eine exzellente Vertriebsorganisation im Hintergrund keine Spitzenleistungen bringen. Wer zu einem anderen Unternehmen wechselt, sollte das Vertriebsmanagement seines künftigen Arbeitgebers sorgfältig prüfen. mm nennt die Kriterien, auf die wechselwillige Verkäufer achten müssen:

Koordination: Funktioniert die Abstimmung zwischen den verschiedenen Vertriebskanälen? Im Idealfall sollten Online-Vertrieb, Call-Center oder Großhändler das Massengeschäft übernehmen. Dem Verkäufer bleiben die komplexeren Aufträge, die eine hohe Marge versprechen. In der Praxis indes buhlen häufig mehrere Vertriebskanäle um denselben Kunden.

Gehalt: Wird der Verkäufer nur nach Umsatz bezahlt, oder honoriert das Vergütungssystem auch Faktoren wie Kundenzufrieden-

heit, Neukundengewinnung und die Profitabilität der akquirierten Aufträge?

Weiterbildung: Bietet das Unternehmen so viele Fortbildungsmöglichkeiten, dass die Verkäufer mit den wachsenden Anforderungen im Vertriebsbereich Schritt halten können? Der Schrauben- und Werkzeughändler Albert Berner investierte zum Beispiel in eine eigene Verkäuferakademie in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Aalen; ein für andere Unternehmen nachahmenswertes Beispiel.

Übergabe: Übernimmt der Verkäufer einen intakten Kundstamm? Oder hat sein Vorgänger die Kunden durch unprofessionelles Vorgehen verprellt? Optimal ist eine mehrmonatige Übergabeperiode zwischen dem scheidenden Verkäufer und seinem Nachfolger. So können sich die Kunden an das neue Gesicht gewöhnen.

als Verkäufer in Zukunft erfolgreich sein will, muss auch in der Lage sein, die Kostenstrukturen seines Kunden zu analysieren; er sollte über eine solide betriebswirtschaftliche Basis verfügen. Gleichzeitig muss er wissen, mit welchen aktuellen Problemen der Kunde in seinen Märkten zu kämpfen hat, also tiefen Einblick in eine Branche besitzen.

Fachwissen ist heute wichtiger denn je. Dem Vertriebsbereich stehen dramatische Strukturveränderungen bevor. Verkäufer, die den Wandel ohne Karriereknick überstehen wollen, können sich nicht mehr ausschließlich auf ihre gute Laune und ihre Redegewandtheit verlassen. „Die reine Beziehungsnudel hat es in Zukunft schwer“, spottet Professor Homburg.

Bislang gehörte der Vertrieb zu jenen Ecken des Unternehmens, an denen der Geist moderner Manage-

mentmethoden vorüberwehte. Unzählige Reengineering-Programme haben aus den meisten Sparten den letzten Kostentropfen herausgequetscht. Der Verkäufer blieb von derlei Unbill weitgehend verschont. Er agiert bis heute in geradezu obszöner Freiheit. Er besitzt ein Handy, ein Auto, eine Kundenkartei. Und eine Umsatzvorgabe. Solange er die erfüllt, stellt ihm sein Chef keine unangenehmen Fragen.

Diese Zeiten sind vorbei. „Der Vertrieb wird in den kommenden Jahren einem enormen Druck zur Produktivitätssteigerung unterliegen“, prophezeit Manfred Krafft, Vertriebsexperte an der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung in Koblenz.

Derzeit machen die Vertriebskosten im Schnitt etwa 13 Prozent des Umsatzes aus, haben die Berater von Mercuri International herausgefunden. Ein dicker Kostenklotz, den die Firmen kleinkriegen wollen.

Die Beraterbranche hat für diese Aufgabe bereits das passende Rezept parat. „Sinnvoll wäre es, wenn sich der klassische Außendienst auf jene Kunden konzentriert, mit denen sich die höchsten Deckungsbeiträge erwirtschaften lassen“, sagt Mercuri-Geschäftsführer Holger Dannenberg. Für alle anderen Kunden sei ein Call-Center, eine Website oder ein Zwischenhändler der richtige Vertriebsweg.

Wenn sich die Außendienstmitarbeiter künftig auf die



TIPP 3:

Vergessen Sie beim Pflegen Ihrer Kontakte nicht die Mitarbeiter des Kunden, die ständig mit Ihrem Produkt arbeiten. Sie beeinflussen die Kaufentscheidung.

TIPP 4:

Informieren Sie sich über die Besteuerungs- oder Subventionsregelungen in der Branche Ihres Kunden. Machen Sie Angebote, die auf diese Regeln zugeschnitten sind.