

DAS ENTSCHEIDERMAGAZIN

Heft 4 · 11. Jahrgang · April 2002
6,50 € (D) · 7 € (A) · 13 SFR · www.salesbusiness.de

sales
BUSINESS

sales

B U S I N E S S

VERTRIEBSYNERGIEN

**Wenn Marken
fusionieren**



GEBIETSANALYSE

**Aufräumen im
Verkaufsrevier**



DURCHBRUCH FÜR DIE
AUSBILDUNG IM VERTRIEB

**Verkäufer
mit Diplom**

IMAGEBILDUNG

**Mehr Profil
mit Kunden-
magazinen**

**Trendreport 2002:
Virtuelles Lernen
im Vertrieb**

So macht E-Learning Sinn



4 199147 506509 04

WEITERBILDUNG IM VERTRIEB

Verkäufer mit Diplom

Den ersten europaweiten Lehrstuhl für Direktvertrieb hat die Berner-Gruppe gestiftet. Er ist Teil eines vorbildlichen Weiterbildungssystems des Künzelsauer Direktvertriebsunternehmens. Das Fernziel: ein anerkanntes Berufsbild für den Verkauf.

VON VOLKER HASSMANN

Fast unbeachtet von der Öffentlichkeit setzte die Berner-Gruppe im vergangenen Herbst einen Meilenstein in der Weiterbildung von Verkäufern, als sie in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Aalen den ersten europaweiten Lehrstuhl für Kundenbeziehungsmanagement im Direktvertrieb gründete. Dieser in Europa einzigartige Lehrstuhl qualifiziert angehende Vertriebsprofis als Diplom-Betriebswirt.

Mario Ferretti, Vorsitzender der Geschäftsführung der Berner-Unternehmensgruppe mit Sitz in Künzelsau, liegt dabei vor allem eines am Herzen: die Schaffung eines anerkannten Berufsbildes für den Direktverkauf bis hin zum Diplomabschluss. »Ein solches Berufsbild gibt es bisher nicht«, beklagt Ferretti im salesBusiness-Gespräch. Ganz bewusst wendet sein Unternehmen für die Finanzierung des Lehrstuhls rund 750.000 Euro auf. Nicht um werbewirksam als Sponsor zu glänzen. Vielmehr weiß Berner, einer der erfolgreichsten Direktvertriebe in Eu-

ropa, um die Wichtigkeit einer gezielten Aus- und Weiterbildung im Verkauf, denn über die wirtschaftliche Weiterentwicklung des Unternehmens entscheidet allein die Qualität der Kundenkontakte und damit der Verkäufer.

Der Experte für Befestigungs- und Verbindungstechnik vertreibt technisches Verbrauchsmaterial und Werkzeuge an das Bau- und Kfz-Handwerk. Mit über 5.800 Mitarbeitern in 21 Handels- und zwei Pro-

ÜBER DEN UNTERNEHMENS- ERFOLG ENTSCHEIDET DIE QUALITÄT DER VERKÄUFER.

duktionsgesellschaften in 16 Ländern wird ein Jahresumsatz von 578 Millionen Euro realisiert. Kunden sind überwiegend Autowerkstätten, Tankstellen, Betriebswerkstätten, Bauunternehmen, Schreinereien, Schlossereien und Betriebe des Sanitär- und Elektrohandwerks. Das Geschäft von Berner läuft über den direkten Kontakt zu den Kunden, von Mensch zu Mensch. Jeder der rund 3.400 Außendienstmitarbeiter besucht täglich etwa zehn bis 15



Kooperation zwischen Hochschule alle Aktivitäten der Bildung und P konzentriert.





Wirtschaft. In der Berner Business School werden die Aktivitäten der Wirtschaft zur Entwicklung des Direktvertriebsunternehmens



Talentierte Verkäufer gefragt. Da gute Verkäufer rar sind, investiert Berner gezielt in die Ausbildung seiner eigenen 3.400 Außendienstmitarbeiter.



Kunden. Das sind zwischen 33 000 und 50 000 Kundenkontakte pro Tag und somit rund zehn Millionen innerhalb eines Jahres.

Professionelle, talentierte und engagierte Verkäufer sind das Kapital eines Direktvertriebsunternehmens. Auf dem Arbeitsmarkt sind diese dünn gesät und der Wettbewerb um gute Vertriebsleute ist deshalb intensiv. Deshalb ergreift man bei Berner selbst die Initiative und investiert gezielt in die Ausbildung und Entwicklung der eigenen Mitarbeiter. »Wir ziehen unseren Nachwuchs zum Teil aus den eigenen Reihen«, sagt Mario Ferretti. Auch Quereinsteiger, zum Beispiel aus dem Handwerk, die schon mit dem Berner-Außendienst zu tun hatten, sind willkommen.

Der Schulungsaufwand für bestehende wie für neue Mitarbeiter ist bei Berner intensiv. Die Einrichtung des Albert-Berner-Lehrstuhls an der FH

UNTERNEHMENS- UNIVERSITÄT NACH ANGE- SÄCHSICHEM VORBILD.

Aalen, benannt nach dem Firmengründer, ist dabei nur ein Baustein in einem größeren System, der im letzten Jahr etablierten Berner Business School mit Sitz in Verona. Dort werden alle internationalen Aktivitäten im Hinblick auf Bildung und Personalentwicklung konzentriert – eine Unternehmensuniversität, die maßgeschneiderte Lernlösungen für Management und Mitarbeiter bereitstellt.

Diese Art der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, die in den USA und England längst zu den Ausbildungsstandards im Wirtschaftsleben gehört, ist in Deutschland noch eher selten. »Die Kooperation zwischen

BERNER BUSINESS SCHOOL

Berner GmbH, 74653 Künzelsau
Tel. (0 79 40) 121-0

E-Mail: Andre.Papmehl@berner-
holding.de

Fachhochschule Aalen

73430 Aalen, Tel. (0 73 61) 57 63 35
E-Mail: silke.michalski@fh-
aaln.de, www.dcrm.de

Hochschule und Wirtschaft bietet eine besonders wirksame Möglichkeit, so Berner-Vorstand Ferretti. »Studierende für die wachsenden unternehmerischen Anforderungen auf dem Gebiet der Kundenorientierung zu qualifizieren und so das Lernen mit dem Alltagsgeschäft zu verknüpfen.« Für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens seien heute nicht mehr in erster Linie die Produkte und deren Verteilung ausschlaggebend. »Das wichtigste Vermögen von Unternehmen wird in der Zukunft ‚Wissen‘ sein«, sagt Ferretti. »Fachliches Wissen und Können sowie Überzeugungsfähig-

**DIE WICHTIGKEIT
DES VERKÄUFERBERUFES
UNTERSTREICHEN.**

keit stellen hohe Anforderungen an Ausbildung und Persönlichkeit des Verkäufers. Das ist eine außergewöhnliche Leistung, die diesen Mitarbeitern hier abverlangt wird und die ein hohes Maß an Kompetenz erfordert.« Um so verständlicher ist der Wunsch der Berner-Gruppe, dass ein europaweit anerkanntes Berufsbild für den Direktvertrieb geschaffen und damit die Wichtigkeit dieses Berufsstandes unterstrichen wird.

Die Berner Business School hat ebenfalls das strategische Ziel, ein anerkanntes Berufsbild für den Direktverkauf zu schaffen – mit aufeinander abgestimmten, modularen Zertifikats-Lehrgängen. Berner Mitarbeiter können sich über die erfolgreiche Absolvierung dieser zertifizierten Lehrgänge für ein verkürztes weiterführendes Studium an der Fachhochschule Aalen qualifizieren. Für Berner ist die Business School kein Prestigevor-

haben, sondern Notwendigkeit. Wachstum und Ertrag heißt für ein Direktvertriebsunternehmen, exzellente Kundenorientierung zu verwirklichen. Dafür müssen die Systeme und Prozesse fortlaufend optimiert werden. Das kann nur gelingen, wenn zum einen möglichst alle Schlüsselpositionen der Berner-Gruppe zu jeder Zeit optimal besetzt sind und zum anderen die Gewinnung, Bindung und Entwicklung von Mitarbeitern in der Gruppe forciert werden.

Die Lehrinhalte, die künftig am Albert-Berner-Lehrstuhl im Vordergrund stehen, ergeben sich aus den Aufgaben, die mit dem Management von Kundenbeziehungen verbunden sind. Das umfasst sämtliche Maßnahmen der Analyse, Planung, Implementierung und Kon-



Mario Ferretti,
Vorsitzender der
Geschäftsführung der
Berner GmbH:
»Anerkanntes Berufsbild für den Direktvertrieb schaffen.«

trolle von Kundenbeziehungen im Direktvertrieb, das heißt von Unternehmen, die ihre Kundenkontaktpunkte selbstständig steuern und kontrollieren. »Beziehungsverkauf« nennt Berner-Vorstand Mario Ferretti das und rückt damit das in der Öffentlichkeit hin und wieder schiefe Bild des Direktvertriebs zurecht. Berner-Verkäufer sind keine »Pushers«. »Heute muss der Verkäufer das Umfeld

DER BERNER-LEHRSTUHL FÜR DIREKTVERTRIEB

Der erste Lehrstuhl für den Direktvertrieb (offiziell: Lehrstuhl für dCRM, direct Customer Relationship Management), wurde von der Berner-Gruppe an der Fachhochschule Aalen gegründet, die aus 20 internationalen Hochschulen ausgewählt wurde. Nach einer Regelstudienzeit von acht Semestern können die Studierenden den Abschluss zum Diplom-Betriebswirt (FH) beziehungsweise ein Master Degree erwerben. Im Rahmen einer modularen Ausbildung können sich auch Verkäufer, die nicht über einen FH-Abschluss verfügen, auf eine entsprechende Eignungsprüfung vorbereiten. »Pflichtteil« sind die Bildungsmodule:

• Modul 1: Verkaufs-Profi (FH-Zertifikat) mit Schwerpunkt Verkaufstraining I, Vertriebssteuerung, Marketing-Mix, Kennzahlen, Kundenbindung, Öffentlichkeitsarbeit

• Modul 2: dCRM-Experte (FH-Zertifikat) mit Schwerpunkt Verkaufstraining II, Großkundenbetreuung, Strategie, Führung, Unternehmensberatung.

• Die »Kür« ist der FH-Abschluss Diplom-Betriebswirt.

Für den europaweit ersten Lehrstuhl dieser Art, angesiedelt im Fachbereich Internationale Betriebswirtschaft der Fachhochschule Aalen, wurde Prof. Dr. Silke Michalski berufen. Sie hat an der Universität Basel über Kundenabwanderungs-Prozesse und Kundenrückgewinnungs-Management promoviert. Studienschwerpunkte werden insbesondere das Management von Kundenbeziehungen sowie die Gestaltung kundenorientierter Prozesse sein.



Fachhochschule Aalen Erster Diplom-Abschluss für Verkäufer.



Direktvertrieb ist Beziehungsverkauf
Bernier-Verkäufer beim Kunden.

des Kunden identifizieren und herausfinden, welchen Mehrwert er ihm bieten kann«, beschreibt Ferretti die Anforderung. Unternehmen im Direktvertrieb müssen die gesamte Wertschöpfungskette ihrer Kunden verstehen und zur Erhöhung der Wertschöpfung des Kunden beitragen. Für die vielgepriesene »Freiheit des Verkäufers« bleibt da nicht viel Platz. Produktivität, Kontrolle, Berichtswesen, Leistungsparameter für Ertrag mit den Kunden sind heute die Stichworte auch im Direktvertrieb. Um diese verkäuferischen Kompetenzen bei Mitarbeitern und Management zu entwickeln, betreibt Bernier erheblichen Schulungsaufwand, der in das System der Bernier Business School integriert ist.

So gibt es für neue Außendienstmitarbeiter ein strukturiertes Trainingsprogramm. Bevor sie einsteigen, fahren die Kandidaten erst einmal eine Verkaufs-

STRUKTURIERTES TRAININGS-PROGRAMM FÜR AUßENDIENST UND MANAGEMENT.

tour mit, um zu sehen, auf was sie sich einlassen. Dann erfolgt ein Basistraining von zwei bis drei Wochen zu den Bernier-Produkten und zur Verkaufstechnik. Nach einer kompakten Woche Feldpraxis vor Ort beginnt dann der Ernst des Verkaufens im eigenen Gebiet, unterstützt durch das Coaching des Gebietsleiters. Ist der Verkäufer geeignet und ehrgeizig, stehen ihm zusätzliche Kompetenzen offen. So kann sich ein Außen-

dienstmitarbeiter vom Junior zum Master ADM weiterentwickeln. Er kann auch selbst Trainingskomponenten im Sinne des »Job Enlargements« übernehmen oder den Weg zum Gebietsleiter einschlagen.

Für Seiteneinsteiger hält Bernier unter anderem das so genannte Euro-Manager-Programm bereit. Voraussetzung dafür sind drei bis vier Jahre Berufserfahrung und eine hohe Affinität zum Verkauf. Der Kandidat beginnt als normaler Außendienstmitarbeiter, bei Bewährung

80 PROZENT DER GEBIETSLEITERSTELLEN AUS DEN EIGENEN REIHEN BESETZT.

steht ihm die Gebietsleitung offen. Flankierend wird er auf Führungsaufgaben qualifiziert; Schulungsinhalte sind neben Verkauf und Marketing dann auch Finanzen und Controlling oder Projektmanagement.

Ein weiteres Modul ist das Gebietsleiter-Programm. In einem Auswahlprozess wird das Führungspotenzial der Bewerber abgeschätzt. Schwerpunkte der Ausbildung sind dann Datenanalyse und Kennzahlen, Mitarbeiterauswahl und -führung, Kommunikation und Information sowie Führungstechniken. Mitarbeitern mit weitergehendem Managementpotenzial steht dann ein so genanntes Expert Development Program offen, bei dem sie begleitend ein Unternehmensprojekt übernehmen.

Somit umfasst die strategische Ausrichtung der Bernier Business School die Personalgewinnung, Beratung, Ausbildung und das mehrstufige interne Training. »80 Prozent der Gebietsleiterstellen besetzen wir aus den eigenen Reihen«, sagt Bernier-Personalchef André Pappmehl. Früher sei es einfacher gewesen, gute Leute zu gewinnen. Mittlerweile mache sich schon ein Wertewandel bemerkbar. »Ein guter Verdienst und Dienstwagen reichen heute nicht mehr«, meint Pappmehl. »Berufliche Qualifizierung und Karriereöglichkeiten sind Berufsanfängern im Verkauf heute genau so wichtig.«

Vertriebssoftware

ACT!TM
Optimum

Optimiert für den Vertriebs-Einsatz in Unternehmen

www.act-optimum.de

Ihre Produkte in perfekter Präsentation



- Produktpräsentations-Cases
- Kunststoff • ALU • Edelstahl
auch in Einzelanfertigung
- Sonderanfertigungen
- Acryl • Displays • Werbemittel
- Merchandising

www.artline-presents.de

Bäumer artLine presents GmbH
POB 1321 D-78329 Stockach
Tel +49 (0) 7771 610 25 / 26
Fax 610 27
baeumer@artline-presents.de