

Coaching öffnet Blick für neue Vertriebsperspektiven

Datum 02.04.13

Gefällt mir

Tweet

0

Autor: Jürgen Frey

Jürgen Frey, Marketing- und Vertriebsberater: „Wir können beinahe täglich sehen, wie das Unternehmen wächst“, erzählt Werner Schneider. Zwischen 80 und 100 Prozent legte der 2004 von Robert Specht gegründete PV-Dienstleister Energeticum jedes Jahr zu, erzählt der Vertriebsleiter. Im vergangenen Jahr nahmen die 50 Mitarbeiter 400 Anlagen mit insgesamt etwa 6000 KW vor allem bei Privatkunden in Betrieb. Um die steigende Kundennachfrage zu befrieden, konzentrierte sich der Marktführer im Viereck zwischen Ulm, Augsburg, Landsberg und Memmingen vor allem auf das operative Geschäft. Höchste Eisenbahn, angemessene Strukturen für die prosperierende Firma zu schaffen und Prozesse zu optimieren, fand die Firmenleitung und lässt sich seit eineinhalb Jahren beraten und coachen.

Beispielsweise war im Vertrieb ein Ziel, Energeticum als hochqualitative Marke zu positionieren. Denn in einer Zeit, in der nahezu jeder Elektriker sich als „Spezialist“ bezeichnet und die Module aus China immer günstiger wurden, entwickelte sich ein PV-Rausch: Anlagen wurden eher verteilt als verkauft. Allerdings stieg der Preisdruck für Unternehmen mit Qualitätsanspruch. So erbringen die Balzhausener alle Dienstleistungen von der Planung über den Bau bis zur Inbetriebnahme aus einer Hand. Denn Energeticum engagiert keine Subunternehmer, sondern führt alle Arbeiten tatsächlich selbst aus. „Wir sind PV-Spezialisten und machen auch nichts anderes“, so Schneider. Für die Hausbesitzer, Landwirte oder Kleingewerbetreibende gehe es schließlich um Investitionen von immerhin 25.000 bis 30.000 Euro, die sich in der Regel in zehn bis zwölf Jahren amortisieren sollen.

Vertrauen schaffen und verdienen ist eine Geschäftsgrundlage, vor allem weil die Weiterempfehlungsquote bei 80 Prozent liegt. Kunden wie Freunde behandeln lautet deshalb meine Kernbotschaft. Kunden entscheiden nach Werten und wählen entsprechend ihre Dienstleister aus. Pünktlichkeit steht etwa für den Respekt, den Kunden erfahren möchten. Qualität zeigt sich im Auftreten der Mitarbeiter oder in der Arbeitssicherung auf dem Dach. Qualitätsbewusste Kunden zahlen lieber für ehrliche und authentische Dienstleister statt nach Erledigung aller Arbeiten das ungute Gefühl zu haben, vielleicht zu viel gezahlt oder eine schlechte oder anfällige PV-Anlage auf dem Dach zu haben. Entsprechend entwickelte Schneider, der seit Unternehmensgründung im Verkauf tätig ist, mit unseren Beratern von Tempus-Consulting ein 96-seitiges Vertriebshandbuch, in dem viele Standards für die sieben Außendienstmitarbeiter gesetzt wurden. Da geht es um Ziele des Erstgesprächs, genauso wie darum, mit welchen Fragen die Kaufmotivation des potentiellen Kunden eruiert werden kann.

Gegenwärtig führt Schneider Zielvereinbarungen mit seinen Vertrieblern ein. Dabei geht es nicht allein um den Umsatz, sondern genauso um deren Weiterbildung oder

Weiterempfehlungen, die in den Kundengesprächen erreicht werden sollen. Entscheidend ist allerdings, dass Schneider aus der Rolle des Verkäufers in die Position des Vertriebsleiters wächst: „Mein Job ist es, mein Wissen zu multiplizieren“. Kommen beispielsweise neue Außendienstmitarbeiter in den Betrieb, begleiten sie den 37-Jährigen vier bis sechs Wochen beim Kunden. Unmittelbar danach ist das während der Vertriebsberatung initiierte Bordsteingespräch zu einer fixen Institution geworden: Der „Lehrling“ erzählt, was ihm in der Gesprächsführung des Chefverkäufers auffiel, und fragt nach Hintergründen: Warum haben Sie an der Stelle diese Informationen zurückgehalten? Woher wissen Sie das? Warum haben Sie nicht danach gefragt? „Das Handbuch vermittelt Grundwissen, das Bordsteingespräch vermittelt psychologisches Handlungswissen auf schnelle und effektive Weise“, erzählt Schneider, der gelernter Heizungsbauer ist, aber nach der Gesellenprüfung gleich im Vertrieb technischer Produkte arbeitete. Nach der Einarbeitungszeit wechseln die Rollen: Der neue Vertriebsmitarbeiter führt die Gespräche, während Schneider zuhört. Am Bordstein coacht er dann den Neuen, gibt Tipps und unterstützt bei einer erfolgreicherer Gesprächsführung. Nach zwei, drei Monaten ist der Mitarbeiter allein unterwegs.

Zu der Führungsposition gehört aber auch jede Art von Mitarbeitergesprächen. Typisch sind die Konflikte zwischen Außen- und Innendienst, die Schneider nun vermitteln muss. Deshalb ist er gegenwärtig dankbar für ein Coaching, das über den Vertrieb hinausgeht. „Wir treffen uns alle drei Wochen, aber bei Bedarf kann ich jederzeit anrufen“, erzählt der Vertriebsleiter. Zwar wird er vor allem durch Fragen geführt, aber in konkreten Fällen erhält er auch Antworten oder Erklärungen. Das übernimmt die neue Führungskraft nicht immer 1:1, aber die Gespräche öffnen ihm neue Perspektiven, um anders an Themen heranzugehen und Probleme zu lösen. „Dieses Coaching hilft mir, Ziele zu erreichen und Abläufe zu straffen, so dass die Firma weiter wächst und wir uns vom kleinen Handwerksbetrieb zum mittelständischen Industriebetrieb mausern“, so Schneider.

Jürgen Frey (Jahrgang 1970) ist Wirtschaftsingenieur und Autor des jüngst erschienen Buches: Mein Freund, der Kunde – Ohne Tricks und Fallen Kunden gewinnen und behalten. Der Marketing- und Vertriebsexperte lebt im württembergischen Giengen und berät seit zehn Jahren Unternehmen in ganz Deutschland. Die Tipps des gelernten Industriemechanikers sind praxisnah und sofort umsetzbar. Auf seine Kompetenz und internationale Erfahrung setzen Krankenkassen ebenso wie Industrieunternehmen und Handwerksbetriebe.



Jürgen Frey

Jürgen Frey (Jahrgang 1970) ist Wirtschaftsingenieur und Autor des jüngst erschienen Buches: Mein Freund, der Kunde – Ohne Tricks und Fallen Kunden gewinnen und behalten. Der Marketing- und Vertriebsexperte lebt im württembergischen Giengen und berät seit zehn Jahren Unternehmen in ganz Deutschland. Die Tipps des gelernten Industriemechanikers

sind praxisnah und sofort umsetzbar. Auf seine Kompetenz und internationale Erfahrung setzen Krankenkassen ebenso wie Industrieunternehmen und Handwerksbetriebe.

[Mehr zu diesem Autor](#) | [Weitere Artikel dieses Autors](#)