

Management im Überblick



Editorial

Liebe Geschäftspartner, Kollegen und Freunde,

...es geht vorwärts. Bei über 150 betreuten Kunden können unsere Berater fast schon die Funktion eines „Wirtschaftsbarometers“ einnehmen. Und die Themen, die in den letzten Monaten besprochen werden, haben sich verändert. Wo in den letzten Jahren der Schwerpunkt auf Rationalisierung und Personalabbau lag, drehen

nun die Themen in Richtung Umsatzwachstum und Weiterentwicklung. Die Stimmung ist positiv und viele Unternehmensführer haben sportliche Ziele vor Augen. Ich bin gespannt zu sehen, ob es sich dabei um ein kleines Zwischenhoch handelt, oder eine Trendwende eingetreten ist! In dieser Ausgabe möchte ich mich beim Thema des Monats einem der wichtigsten Garanten für den Erfolg wid-

men: dem Verkäufer. Insbesondere in der so genannten „Service-Wüste“ Deutschland eine immer noch stark vernachlässigte Person. Eins muss uns allen aber bewusst sein: Wenn wir keine guten Verkäufer haben, die an der „Front“ einen „Unterschied“ machen, sind alle schönen Umsatzsteigerungspläne reine Makulatur!

Viel Spaß beim Lesen!
Dr. Georg Kraus

Thema des Monats

Sparen bis zum Exitus!

„Sales cost ratio“ ist ein geflügeltes Wort, das durch viele Vertriebsorganisationen kursiert. Die Frage nach Kostenreduzierungen im Vertrieb ist in Mode. „Was brauchen wir denn noch einen Vertrieb in Zeiten von Internet und e-procurement?“ Viele Vertriebsleiter müssen Jahr für Jahr die Anzahl der Verkäufer reduzieren. Die Gebiete werden vergrößert und der Kundenbetreuungsumfang erweitert. Die Versuchung am Vertrieb zu sparen ist sehr groß. Insbesondere deshalb, weil die Konsequenzen nicht unmittelbar zu spüren sind. Bei einem intakten Kundenstamm laufen die Bestellungen weitestgehend so weiter wie gehabt. Mit den erzielten Einsparungen können Unternehmen fantastische Jahresergebnisse präsentieren. Das böse Erwachen kommt erst 1-2 Jahre später...

Viele Untersuchungen haben gezeigt, dass die Beziehungsgestaltung für die Kaufentscheidung die dominante Rolle spielt. Solange Menschen einkaufen, wird dies der Fall sein. Erfolgreich wird somit jenes Unternehmen sein, das auch genügend Menschen hat, die sich um diese Beziehungspflege

kümmern. Selbstverständlich soll und muss diese so effizient wie möglich gestaltet sein. Die Idee ein Produkt ohne Verkäufer zu verkaufen gelingt in den wenigsten Branchen und führt in der Regel dazu, dass Marktanteile an den Wettbewerb abgegeben werden. Die Kulmination eines Verkaufens ohne Vertrieb ist an der Warenterminbörse zu sehen. Da zählt zum Schluss nur noch der Preis! Dieser Zustand ist jedoch für Unternehmen, die Qualität und Dienstleistung verkaufen, nicht erstrebenswert!

Worin liegen die Unterschiede, die Entscheider auf der Kundenseite bewegen, eher dem Verkäufer Ihres Unternehmens zu folgen als dem des Wettbewerbs?

Alle Untersuchungen zeigen, dass die Dauer des Gesprächs zwischen Verkäufer und Kunde kaufentscheidend ist. Je länger das Gespräch dauert, desto höher ist die Kaufwahrscheinlichkeit. Das hängt mit folgenden Faktoren zusammen:

1. Zeitökonomie

Wenn ein Kunde sehr lange mit einem Verkäufer gesprochen hat, sinkt seine Motivation den gleichen Aufwand für

die Mitbewerber zu investieren. Der Verkäufer, der es somit schafft, viel Zeit des Kunden in Anspruch zu nehmen, bindet den Kunden auch emotional und erhöht somit die Chance den Abschluss zu machen. Natürlich darf der Verkäufer das Zeitbudget des Kunden nicht überstrapazieren. Er muss eine Antenne dafür haben, wenn es Zeit ist Schluss zu machen, weil die Zufriedenheit des Kunden kippen könnte.

2. Reziprozität

Wir kennen dieses Phänomen, wenn wir von einem Bekannten ein Geschenk erhalten, wollen wir ihm logischerweise bei nächster Gelegenheit auch etwas Gutes tun. Sonst würden wir uns als „Ausnutzer“ vorkommen. Die gleiche Logik kann auch in Verkaufsgesprächen angewendet werden. Je mehr Zeit sich ein Verkäufer nimmt und je mehr Bemühen er zeigt die Fragen und Probleme des Kunden zu lösen, desto größer werden die Gewissensbisse des Kunden doch wo anders zu kaufen und somit schamlos die Zeit und die Beratungskompetenz die der Verkäufer ihm „geschenkt“ hat ausgenutzt zu haben.

Fortsetzung auf Seite 2

3. Sympathie

Sympathie spielt bei der Kaufentscheidung eine bedeutende Rolle. Je besser der Kontakt zum Interessenten, desto höher ist die Kaufwahrscheinlichkeit.

Dies funktioniert nur, wenn der Verkäufer eine hohe emotionale Souveränität und ein stabiles Selbstbewusstsein hat. Er muss nämlich mit Aversionen, die er selbst dem Kunden gegenüber empfindet oder Aggressionen, die ihm vom Kunden entgegengebracht werden, gelassen, freundlich und verständnisvoll umgehen können. Das erfordert persönliche Größe – für jeden Verkäufer ein lebenslanger Lernprozess.

Wir leben in einer harten internationalen Wettbewerbssituation. Die Produkte sind immer mehr vergleichbar. Somit bekommt die Qualität der

Verkäufer einen zunehmend höheren Stellenwert. Verkaufen ist immer noch Psychologie und dies muss konsequent und permanent trainiert werden. Leider erlebe ich im Handel den Vertrieb immer noch stellenweise als „Kundenvertreiber“, denn als Beziehungsmanager. Und im Außendienst gibt es noch zu viele „Angsthasen“, die überwiegend nur die Kunden besuchen, die als „good old friends“ keine Probleme machen. Jene Potenzialkunden, die eine wirkliche Herausforderung bedeuten, werden gemieden.

Was sollte getan werden?

1. Führen Sie im Handel in bestimmten Abständen Testkäufe durch oder lassen Sie diese durchführen. So bekommen Sie ein Gefühl über die Professionalität Ihrer Verkäufer.

2. Verkaufen kann man lernen. Es gibt in der Verkaufspsychologie eine Menge Stellhebel, die erlernt werden müssen. Schulen Sie regelmäßig Ihre Verkäufer. Faustformel: 10 Tage pro Jahr und Person.

3. Organisieren Sie Ihr gesamtes Unternehmen auf den Kunden hin. Lassen Sie die Vertriebsmentalität in den Köpfen aller Mitarbeiter Einzug halten.

4. Fördern Sie im Außendienst den Mut Ihrer Verkäufer „Schwellenangst“ zu überwinden und auch jene Kunden zu gewinnen, die viel Potenzial haben, wo aber Kontaktaufbau und Sympathie gewinnen, harte, beständige Arbeit bedeuten.

5. Entwickeln Sie ein System, mit dem Sie die Qualität Ihres Vertriebs messen können. Ein Vertriebsaudit bietet sich hier gut an. ■

Zitat des Monats

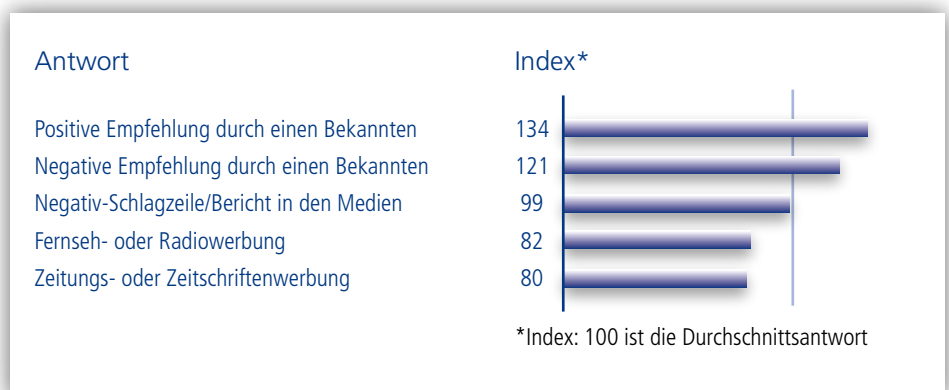
Leidenschaft zieht an wie ein Magnet.
Ein **guter Verkäufer** identifiziert sich so stark
mit seinem Produkt, dass **der Funke** überspringt

Trends und Fakten

Mund zu Mund Propaganda

Wir haben es zwar schon alle gewusst. Jetzt haben wir es aber Schwarz auf Weiß: Eine Untersuchung der Inteliseek research aus dem Jahr 2005 hat gezeigt, dass die Mund zu Mund Propaganda 50% stärker die Kaufentscheidung beeinflusst als TV und Radio-Werbung. Dies sollte die Vertriebs- und Marketingfachleute anregen das Empfehlungsmarketing und Guerilla-Marketing auf jeden Fall zu verstärken. ■

Frage: Wie stark ist Ihre Entscheidung ein Produkt zu kaufen beeinflusst durch:



Trends und Fakten

Wie würden Sie entscheiden?

Fons Trompenaars, ein Experte zum Thema interkulturelles Management hat eine weltweite Studie durchgeführt und Menschen verschiedener Kulturen folgende Frage gestellt:

Stellen Sie sich vor, Sie sitzen auf dem Beifahrersitz und ein guter Freund fährt den Wagen. Er fährt zu schnell und überfährt einen Fußgänger, der schwer verletzt ins Krankenhaus gebracht wird. Sie müssen nun als Zeuge aussagen. Ihr Freund bittet Sie auszusagen, dass er nicht zu schnell gefahren wäre. Was werden Sie tun?

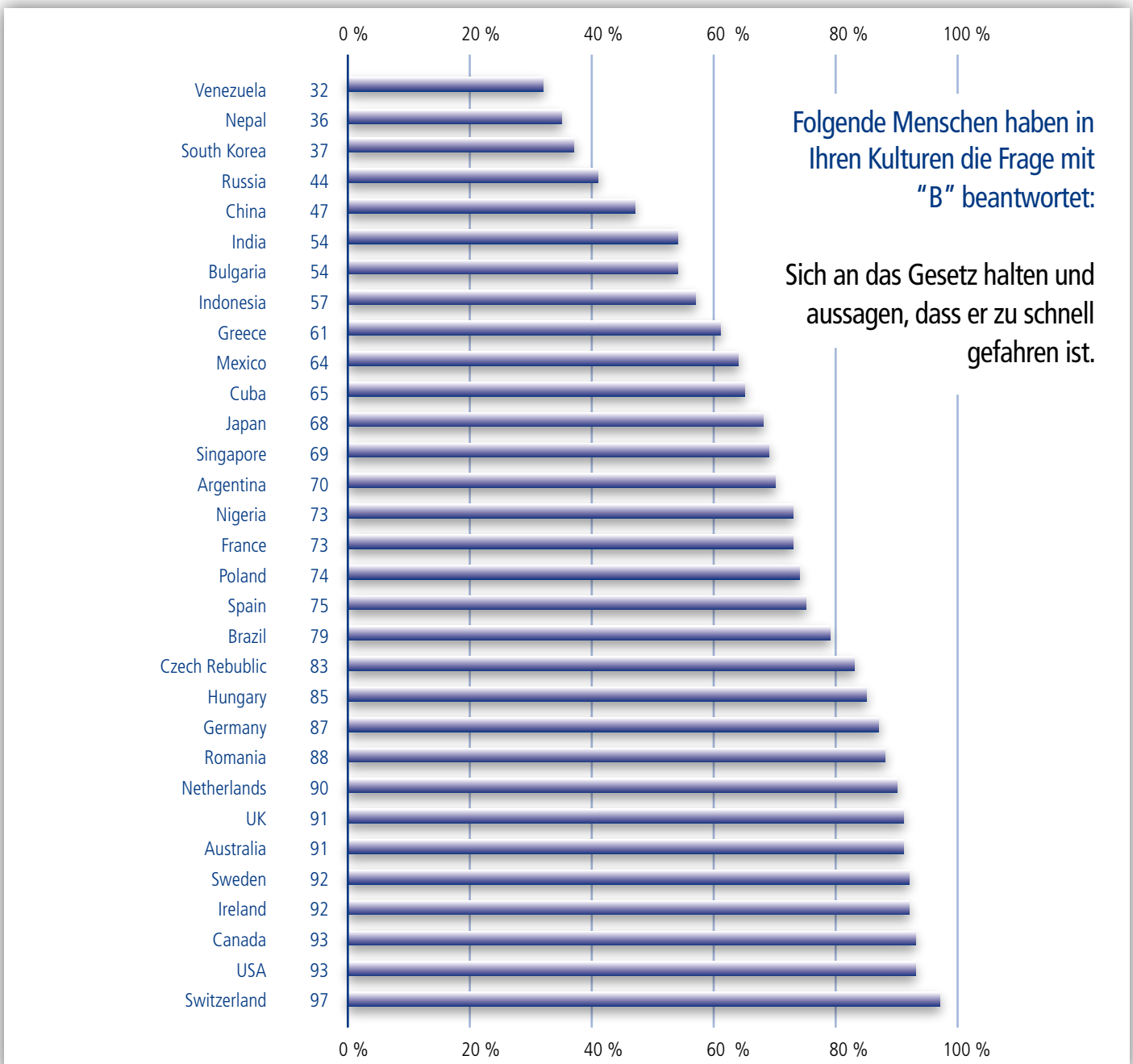
A: Zu Ihrem Freund halten und aussagen, dass er nicht zu schnell gefahren ist.

B: Sich an das Gesetz halten und aussagen, dass er zu schnell gefahren ist.

Laut Trompenaars hängt die Antwort von einem grundsätzlichen Verständnis des sozialen Wirkens zusammen. Er unterscheidet „**Universalisten**“, die davon ausgehen, dass eine Gesellschaft nur dann funktionieren kann, wenn es „universelle“ Regeln gibt, die alle einhalten müssen. Dem gegenüber stehen die „**Partikularisten**“, die der Meinung sind, dass die Beziehungsgestaltung zu unserem nächsten Umfeld (Familie, Freunde) die Basis unserer Gesellschaft ist. Das halten zu einem Freund ist somit selbstverständlich. ■

Interessant ist, dass es signifikante Unterschiede je nach Kultur gibt.

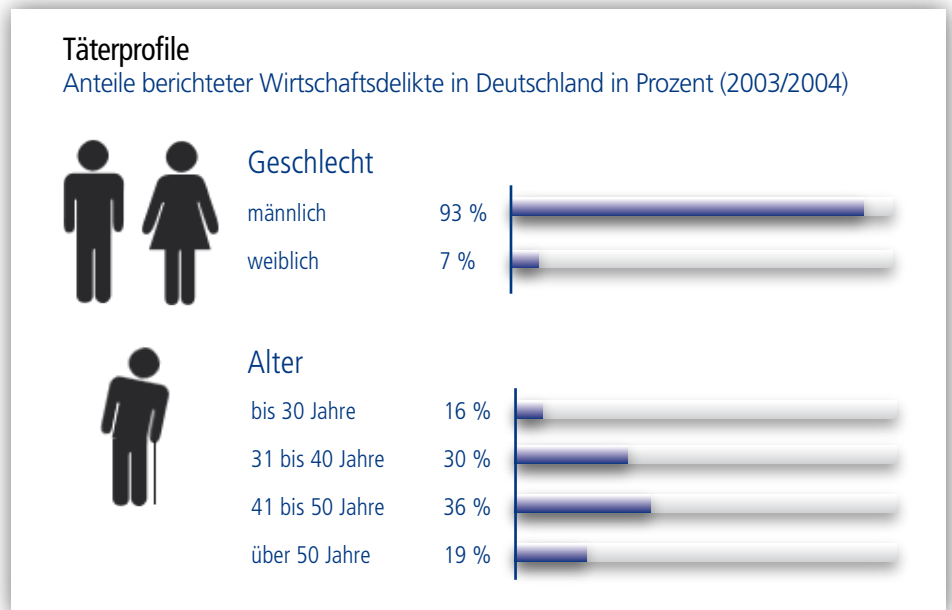
Die Ergebnisse der Trompenaars-Studien sind ein Muss für jeden interkulturell tätigen Manager!



Trends und Fakten

Frauen mit weißer Weste

Die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg hat in Zusammenarbeit mit der Beratungsfirma PricewaterhouseCoopers eine Studie zum Thema Wirtschaftskriminalität erstellt. Interessant ist dabei, dass 93% der Täter männlich sind. Das hängt sicher zu einem Teil auch daran, dass in vielen Unternehmen eher ein „Männerüberschuss“ vorherrscht. Diese große Diskrepanz ist jedoch bemerkenswert! ■



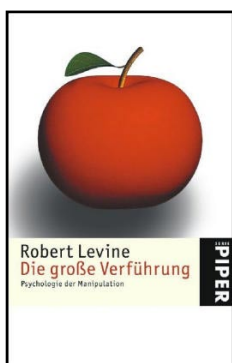
Trends und Fakten

Familie oder Zweckgemeinschaft?

Folgendes Bild habe ich neulich entdeckt und dies hat mich sehr nachdenklich gemacht. Es handelt sich dabei um ein interessantes Paradigma: Sind Unternehmen wie Familien anzusehen und ist eine Kündigung paradox und somit ethisch nicht korrekt oder sind Unternehmen Organisationen von Menschen, die temporär zusammenkommen, aber keine Ansprüche auf Zugehörigkeit jenseits der Wirtschaftlichkeit haben? Je nach Einstellung kommen auch andere Identifikationsmuster zum Tragen. Auf der einen Seite erwarten wir oft die Loyalität und das Zugehörigkeitsgefühl unserer Mitarbeiter ähnlich dem Familienmuster. Bieten wir aber dafür den ethischen und moralischen Rahmen? ■



Buchempfehlung



Die große Verführung Die Psychologie der Manipulation

Robert Levine
ISBN: 3492245757

In diesem Buch beschreibt Robert Levine sehr anschaulich, wie Menschen sowohl im positiven als auch im negativen Sinne manipulationsanfällig sind. Ein absolutes MUSS für jeden der verstehen will, wie Menschen als soziale Wesen „ticken“ und dadurch beeinflussbar sind. ■

Impressum

DR. KRAUS UND PARTNER
Consulting . Training
Zeisigweg 2
D-76646 Bruchsal
Tel: +49 (0) 7251-98 90 34
Fax: +49 (0) 7251-98 90 35
e-mail: info@kraus-und-partner.de
<http://www.kraus-und-partner.de>
Herausgeber, V.i.S.d.P.: Dr. Georg Kraus
Gestaltung: Konradi.com Agentur für Gestaltung

Ausgabe X, Februar 2006

Herzlichen Dank an die SVP Deutschland AG für die beigefügten Analysen!
www.svp.de