

Personalführung

Coach Horst Persin gibt Tipps für den Vertrieb

So finden Fachhändler gute Verkäufer

05.03.2008 | Autor: Katrin Hofmann

Ein ungeeigneter Vertriebsmitarbeiter kann dafür sorgen, dass König Kunde an seiner Monarchenwürde zweifelt und letztlich sogar vergrault wird. Der Vertriebs-Coach Horst Persin gibt im Interview mit IT-BUSINESS Tipps, mit welchen Verkäufertypen mittelständische Fachhändler bei ihren Kunden punkten können.



Einmal auf das falsche Vertriebspferd gesetzt, ist der Ruf schnell ruiniert und der Umsatz im Keller angelangt. Um solch ein im schlimmsten Fall mit dem wirtschaftlichen Ruin verbundenes Desaster zu vermeiden, sollten Fachhändler bei der Auswahl ihrer Verkäufer genau hinschauen. Was Top-Verkäufer ausmacht, erklärt der Berater Horst Persin.

Horst Persin ist
Inhaber der
Wiesbadener Horst
Persin
Management
Consulting
(HPMC).

ITB: Sie haben selbst unter anderem lange Jahre bei Nixdorf, Compaq und Tektronix in führenden Vertriebspositionen gearbeitet und waren Vertriebsleiter Mittelstand bei Veritas und Vice President Vertrieb bei der DCI AG bevor Sie sich mit dem Beratungsunternehmen Horst Persin Management Consulting (HPMC) selbstständig gemacht haben. Was kennzeichnet Ihrer Erfahrung nach einen guten Verkäufer?

Persin: Der ideale Vertriebsmann ist eine gesunde Mischung aus einem Hunter, einem Verkäufer aus Leidenschaft, und einem Farmer, der sich fürsorglich um die Kunden kümmert. Er bestellt das Feld und erntet die Früchte seiner Arbeit. Leider laufen davon nicht viele draußen frei herum, so dass man sie in der Regel beim Wettbewerb abwerben muss, was sich ohne eine gewisse Investitionsbereitschaft nicht realisieren lässt. Aber die Investition lohnt sich.

ITB: Woran erkennt man Hunter und Farmer?

Persin: Der Ärmel-hoch-Krempler oder auch Hunter ist ein Segen für jeden Fachhändler. Er ist in der Regel Mitte 30 bis Ende 40 und Verkäufer aus Leidenschaft. Er denkt konstruktiv und seine Bereitschaft zur Leistung ist extrem ausgeprägt. Deshalb akzeptiert er auch ein relativ niedriges Festgehalt bei hoher Provision. Dieser Verkäufertyp ist ideal für die Neukunden-Akquise, weil er sich gerne täglich dem Wettbewerb mit Kollegen und Mitbewerbern stellt. Er betrachtet das Verkaufen als sportliche Herausforderung und ist im positiven Sinne sehr von sich überzeugt. Aber er braucht Freiraum und Kompetenzen, um erfolgreich zu sein.

Sein Kollege, der Farmer, eignet sich dagegen hervorragend als Key Account Manager für die Bestandskundenpflege. Er kümmert sich im wahrsten Sinne des Wortes um seine Kunden. Er gilt bei den Kunden als angenehmer, vertrauenswürdiger Ansprechpartner. Aufgrund seiner langjährigen Kontakte zum Kunden kennt er dessen Strukturen, Mechanismen und die Entscheider. Er denkt sehr strategisch und ist ein guter Netzwerker. Dadurch eröffnet er seinem Arbeitgeber oftmals ganz nebenbei neue Kundenkontakte.

ITB: Gibt es auch Verkäufertypen, mit denen mittelständische Fachhändler Probleme bekommen könnten?

Persin: Als Erstes hätten wir da den Verkäufer, der bislang bei einem Hard- oder Software-Hersteller oder einem großen Systemintegrator sein Geld verdient hat. Er wird gerne genommen, weil man ihm am ehesten das Produkt-Know-how und den Erfolg zutraut. Die vermeintliche Verkaufskanone wird dabei aber zu einem hohen Preis eingekauft. Denn dieser Verkäufer-Typ ist ein hohes Festgehalt gewohnt, das mindestens bei 42.000 Euro plus Firmenwagen liegt. Das Zieleinkommen bewegt sich zwischen 80.000 Euro und 150.000 Euro. Das braucht er auch, um seinen gewohnten Lebensstil zu pflegen. Da er in aller Regel nicht gewillt ist, seine Vorstellungen zurückzuschrauben, muss sich der Fachhändler fragen, ob er bereit ist, ihn zu diesen Konditionen einzustellen und ob sein Geschäft das überhaupt abwirft. Erfahrungsgemäß ist selbst ein Festgehalt von 35.000 Euro pro Jahr aber noch zu viel für einen kleinen bis mittelständischen Fachhändler.

Eingefahrene Prozesse sind sein Ein und Alles und zu seinen Standardsprüchen zählt: »Das haben wir bei XY immer so gemacht«. Die Auftragsnachbearbeitung und die Angebotserstellung sind auch nicht gerade sein Steckenpferd. Dafür hatte er früher Zugriff auf eine nachgeschaltete Abteilung oder einen Assistenten. Fehlen all diese Annehmlichkeiten, ist er oftmals überfordert, und der Ärger ist vorprogrammiert. Das größte Problem aber ist, dass er gewohnt ist, hauptsächlich mithilfe des renommierten Namens seines Arbeitgebers Aufträge an Land zu ziehen. Für den Fachhändler ist so ein Verkäufertyp nur sehr schwer zu steuern, und in aller Regel endet das Engagement für beide Seiten mit einem Fiasko.

Welche Klippen gilt es noch zu umschiffen?

Der Channel-Verantwortliche beim Hersteller ist auch keine Alternative für den Fachhandel. Darauf getrimmt, das Geschäft des Herstellers mit dem Fachhandel auszubauen, indem er ihm das Lager voll stellt, verfügt er über keinerlei Erfahrung im direkten Geschäft mit dem Endkunden. Er ist an derartigen Kontakten nicht interessiert, es sein denn, es winkt ein lukratives Volumengeschäft.

Eine besondere Spezies unter den Verkäufertypen ist der »Hans-Dampf in allen Gassen«, der Dampfplauderer, der Selbstdarsteller, der maßgeblich für den schlechten Ruf der Verkäufer verantwortlich ist. Der Typ redet viel, verspricht alles, und heraus kommt nur heiße Luft. Ihm fehlt die reale Einschätzung für die Verkaufssituation. Bei einem »Vielleicht« des Kunden feiert er schon den Abschluss des Geschäftes. Aber verwertbare Aufträge sind in der Regel Fehlanzeige bei ihm. Dieser Verkaufstyp ist allenfalls dazu zu gebrauchen, auf Kaffeefahrten den Omas den letzten Euro ihrer Rente abzuschwatzen, aber nicht, um im IT-Umfeld seriöse Geschäfte zu machen.

Ebenso unproduktiv ist der »Abwickler«. Als Quereinsteiger ist er zum Vertrieb gekommen, wie die Jungfrau zum Kind, und sein Herz hängt eigentlich immer noch an seinem beruflichen Ursprung in der Technik oder der Administration. Er ist der nette Mensch für eine Tasse Kaffee, der mangels jeglicher Zielorientierung und Zielstrebigkeit aber nie neue Projekte generieren wird, es sei denn, dass der Kunde mit einem Auftrag droht. Beim Kunden wird man ihn nur äußerst selten antreffen. Er ist ein Bürokrat, der in großen Organisationen monopolistischer Unternehmen mitläuft und seinen ihm zugeteilten Kundenstamm verwaltet.

ITB: Wie können Fachhändler während des Bewerbungsprozesses sicherstellen, dass sie letztlich den für sie passenden Verkäufertypen einstellen?

Persin: Generell sollte man sich die Zeugnisse des potenziellen neuen Vertriebsmitarbeiters sehr genau ansehen. Vor allem der Passus über das Erreichen von Zielen und Vorgaben sagt sehr viel darüber aus, welchen Verkäufertyp Sie vor sich haben. Fehlt dieser ganz, kann man davon ausgehen, dass er weit unter seinen Vorgaben geblieben ist. Wenn möglich, sollte man sich auch Referenzen von Kunden zeigen lassen. Wer keine vorzeigen kann, von dem sollten Sie die Finger lassen.

Wer sich nicht sicher ist, welchen Verkäufertypen er vor sich hat und ob seine Wahl die richtige sein

wird, sollte lieber einen professionellen Vertriebscoach zurate ziehen, bevor er den Falschen einstellt. Denn der kostet ihn im günstigsten Fall nur viel Geld und Nerven, im schlimmsten Fall sogar die Existenz.

ITB: Wie viel Zeit sollte der Fachhändler seinem neu angestellten Verkäufer einräumen, um erste Aufträge zu akquirieren?

Persin: Erfolg braucht seine Zeit. Auch der beste Verkäufer benötigt eine Vorlaufzeit zwischen drei und sechs Monaten, bis er den ersten Auftrag mit nach Hause bringt.

Horst Persin ist Inhaber der Wiesbadener Horst Persin Management Consulting (HPMC), die mittelständische IT-Reseller, VARs und Systemhäuser zu Vertrieb und Marketing berät.

Die Beiträge auf dieser Website sind urheberrechtlich geschützt. Bei Fragen zu den Nutzungsrechten wenden Sie sich bitte an manuela_maurer@vogel-medien.de oder Tel.: 0931-418-2888.

Bildergalerie

Dieses PDF wurde Ihnen bereitgestellt von <http://www.it-business.de>