

Der Kunde 4.0 verändert den Vertrieb. Der heutige Kunde nutzt modernste Kommunikationstechnologien und ist durch das Internet bestens informiert.

ORDER ONLINE

ORDER ONLINE

## Kundenberater mit Abschlussmission

Radikale Veränderungen prägen Zukunft des Vertriebs

„Ein Unternehmen lebt nicht von dem, was es produziert, sondern nur von dem, was es verkauft!“ Mit dieser Aussage kann man sich in vielen Firmen schnell die Sympathien verschern.



Strategieberater Wolf Hirschmann ist gefragter Redner und Autor. In seinem neuen Buch „Gebrauchsanweisung für die Zukunft“ liefert er auch für den Vertrieb Tipps und Fallbeispiele.

VON WOLF R. HIRSCHMANN

**D**enn wer will schon solch kritische Töne hören, wenn doch das Herzblut vieler Führungskräfte meist nur in der Technik oder der Optimierung der internen Prozesse steckt. Aber die Wettbewerbsbedingungen ändern sich. Auch bis heute erfolgreiche Unternehmen müssen die Trends für den Vertrieb von morgen erkennen. Fakt ist, so wie bisher wird Vertrieb nicht mehr sein. Es gibt keine „Verkaufsmitarbeiter“ mehr, die „irgendwo draußen“ acht Stunden am Tag Vertrieb machen. Es wird auch keine „Vertriebsabteilung“ im Innendienst mehr geben, wo man – bitteschön zu festen Bürozeiten – auf Anrufe von Kunden wartet. Vertrieb ist heute anders. Vertrieb ist immer und überall, an sieben Tagen die Woche, rund um die Uhr. Das stellt Anforderungen an die Unternehmen und die Mitarbeiter. Warum das so ist? Ganz einfach, es liegt am „Kunden 4.0“. Der heutige Kunde nutzt modernste Kommunikationstechnologien und ist durch das Internet bestens informiert: über die Firmen, über den Markt, über die Preisstrukturen und die Produktpalette. Wer jetzt denkt, dass dies nur Konsumgüter betrifft, liegt falsch. Die Digitalisierung führt auch im B2B-Vertrieb zu radikalen Veränderungen, die denen im Privatkundenvertrieb in nichts nachstehen. Diverse Umfragen bestätigen, dass bereits mehr als 60 Prozent der Kaufentscheidungen auf Basis eigener Recherche im Internet erfolgen. Dies gilt auch für die Inanspruchnahme einer Dienstleistung. Der Kunde weiß also, was er will. Das macht ihn sensibel und kritisch – er kauft weder alles noch von jedem.

### Systematik und Konsequenz

Worauf kommt es also im Vertrieb der Zukunft an? Auf den Mix aus Kennen, Können und Wollen. Das Kennen bezieht sich dabei sowohl auf die eigenen Produkte als auch auf den Markt und die Kunden. Als Hilfsmittel gibt es dafür einige spannende Software-Werkzeuge auf dem Markt. Doch die CRM-Systeme sind vollkommen nebensächlich, wenn in den Firmen nicht verstanden wurde, um welche Art von Unterstützung es dabei wirklich geht. Die Instrumente, zum Beispiel für Kundenanalyse, Kundenpläne und daraus resultierende Verhandlungsstrategien und -taktiken sind prinzipiell nichts Innovatives. Der Engpass entsteht dort, wo sie nicht in die Praxis umgesetzt werden. Dies ist die Überleitung zu „Können und Wollen“. Das Können meint

„Kunden sind es leid, die wertvolle Ressource Zeit mit unprofessionell agierenden Verkäufern zu verbringen.“

die Kompetenz des Vertriebsmitarbeiters. Und das Wollen zeigt die Einstellung. Bleiben wir beim Vertriebshilfsmittel CRM. Nach der Installation der Software, den Trainings und Seminaren sind die persönlichen Umsetzungsziele meist hochgesteckt, werden aber im Alltag rasch wieder vergessen und das intuitive Agieren dominiert wieder das Tagesgeschäft. Doch klar muss sein: Es geht um die Systematik und die Konsequenz. Nur dann kann es sowohl Kundenbegeisterung wie auch Effizienz- und Effektivitätssteigerungen geben. Ein weiteres Manko in der Vertriebsführung vieler Firmen ist, dass die Organisation und die Prozesse den Vertriebsmitarbeitern zu viele Aufgaben aufbürden. Es ist eine Binsenweisheit, dass der persönliche Verkauf der teuerste Kanal zum Kunden ist. Diese Mehrkosten sind nur sinnvoll, wenn der persönliche Kontakt wirklich nötig ist und Nutzen stiftet. In der Beratung bin ich immer wieder entsetzt, wenn ich feststellen muss, wofür Verkäufer „missbraucht“ werden. Beispielsweise musste sich ein mehrköpfiges Vertriebsteam, für das die Firma rund 900.000 Euro im Jahr investiert, mit der Nachverfolgung von Lieferungen und Reklamationen aus dem Projektgeschäft beschäftigen. „Wahnsinn!“, möchte man rufen. Vertriebsmitarbeiter haben die Aufgabe, Geschäft zu generieren, bei profitablen Bestandskunden und passenden Neukunden.

### Vertriebsintelligenz gefragt

Trotz vieler Veränderungen wird es weiterhin Vertriebskompetenzen geben, die schon immer von Bedeutung waren. Ein

guter Verkäufer muss kundenorientiert denken und handeln, er kann professionell mit Widerständen und Ablehnung umgehen und die Leistungen und Angebote des Unternehmens differenzierend und bedarfsgerecht präsentieren. Doch es werden auch neue Kompetenzen notwendig wie die wesentlich bewusstere Form der Kontaktvorbereitung, basierend auf Recherchen und

„Vertrieb ist heute anders. Vertrieb ist immer und überall, an sieben Tagen die Woche, rund um die Uhr.“

Informationen aus dem Internet und sozialen Netzwerken. Um auf verschiedenen Kanälen wie Facebook, Xing, per Videokonferenzen (Skype etc.), mittels Webinaren oder auf Branchen- und Ausschreibungsportalen passgenau zu kommunizieren, ist aber auch technische und soziale Kompetenz notwendig. Ebenfalls wesentlich ist der Blick auf Trends, auf Marktveränderungen sowie bestehende und mögliche neue Wettbewerber. Die Überschrift über diesen Anforderungen lautet: Vertriebsintelligenz. Ein erfolgreiches Unternehmen ist vertrieblich so aufgestellt, dass es für die Kunden „einfach erreichbar“ ist, eine schnelle Interaktion und Zusammenarbeit möglich sind. Es wird ein Mehrwert geboten, zum Beispiel über konfigurierbare und innovative Produkt-, Service- und Lösungspakete. Werte werden neu definiert und auch „selektiv“ eingesetzt. Dazu dienen Markt-, Kunden- und Performance-Analysen auf Basis von top-gepflegten Kundendaten. So werden für den Kunden positive, individuelle Erlebnisse geschaffen.

„Diverse Umfragen bestätigen, dass bereits mehr als 60 Prozent der Kaufentscheidungen auf Basis eigener Recherche im Internet erfolgen.“

Einen guten Vertrieb zeichnet also weit mehr aus als geschickte Verkäufer. Längst hat sich der klassische Ansatz „Vertrieb ist viel Redezeit, Erfahrung und Bauchgefühl“ überholt. Kunden sind es leid, die wertvolle Ressource Zeit mit unprofessionell agierenden Verkäufern zu verbringen. Der Vertriebsprofi der Neuzeit kann mehr als nur den schnellen Verkauf, er wird zum „Kundenberater mit Abschlussmission“. Er ist „nah am Kunden“ und kann somit Bedürfnisse aufgreifen, verstehen, erkennen und infolgedessen personalisierte Angebote bereitstellen, die den Verkaufserfolg antreiben und gleichzeitig den Kunden binden. ■

► [www.slogan.de](http://www.slogan.de)