

Vom Verteiler zum Berater

BÄKO mit klarer Vertriebsorientierung: Ein internes Seminarprogramm stärkt die Kompetenz der BÄKO-Aussendienst-Mitarbeiter im Sinne der backenden Mitglieder.

Kunden setzen wieder mehr auf Individualität, Qualität und Kreativität des traditionellen Handwerks. Das bekommt auch das klassische Bäckereigewerbe zu spüren. Es behauptet sich im Markt und verzeichnet trotz eines zunehmenden Wettbewerbs mit Lebensmittelhändlern, Back-Discountern oder Aufbackstationen im Vorjahr erstmals wieder leicht zunehmende Umsätze.

Ein Grund dafür ist, dass das Handwerk und seine angeschlossenen Organisationen es geschafft haben, sich auf den Strukturwandel einzustellen. Zum Beispiel die BÄKO im Süden. Der Genossenschaftsverbund versorgt Bäckereien und Konditoreien vom Main bis hinter die Alpen mit Rohstoffen, Maschinen, Geräten und Handelswaren. Über 12.000 Artikel hat die BÄKO im Programm. Um ihre führende Position als Lieferant der Backbetriebe zu festigen, richtet das Unternehmen ihre Verkaufsaktivitäten gegenwärtig neu aus. Der Verbund mit einer über hundertjährigen Tradition vollzog einen Wandel von einer Einkaufs- und Verteilergemeinschaft hin zu einer strukturierten Marketing- und Vertriebsorganisation.

Marketingorientierung, eigene Produkte und Service gelten dabei als Eckpfeiler des neuen Konzeptes. Holger Knieling, geschäftsführender Vorstand der BÄKO-Zentrale Süddeutschland weiß aber auch: „Das neue Selbstverständnis manifestiert sich maßgeblich in der Beziehung zwischen den Verkäufern und dem Bäcker. Die Aussendienst-Mitarbeiter der BÄKO haben jahrelange Beziehungen zu den Kunden.“, sagt Knieling. Die-

se gewachsenen Kontakte sind das Kapital der Genossenschaft. Nicht zuletzt findet in den Betrieben aber zeitgleich ein Generationswechsel statt. Knieling weiter: „Unsere Leute sprechen immer häufiger mit den Söhnen und Töchtern der Unternehmer, die über eine betriebswirtschaftliche Ausbildung und klare kaufmännische Denke verfügen.“

Um die Außendienstler zu unterstützen, rief die BÄKO ein Forum für Vertriebsschulungen ins Leben, das BÄKO-Forum. Dieses wird unterstützt durch das Team des Wittener Vertriebstrainers und -beraters Dirk Kreuter. Die Beratung und Erfahrung eines externen Spezialisten war für die BÄKO deshalb wichtig, weil das Thema nicht einer gewissen Sensibilität entbehrte. „Der genossenschaftliche Hintergrund macht einen besonderen Reiz des Projektes aus“, sagt Knieling. „Gesprächspartner sind Kunden und Gesellschafter des Unternehmens in einer Person“. Deshalb stellt die Erhöhung der Beratungskompetenz der Verkäufer ein wesentliches Schulungsziel dar. Es dürfe nicht sein, dass hier am Bedarf vorbei Umsatz um jeden Preis gemacht werden soll.

Gemeinsam mit dem Team Kreuter entwickelte die BÄKO-Zentrale Süddeutschland ein Konzept für die neuen Anforderungen. Das Angebot lebt von seiner Professionalität, für die vier Punkte entscheidend sind: das Einbeziehen der Zielgruppe, eine hohe Glaubwürdigkeit, Praxisnähe und natürlich die Qualität der Seminare. Zu Beginn ging der Trainer Norbert Hellwich mit auf Reisen und begleitete die Außendienstler, um zu erfahren wie die Besuche bisher verliefen. Hellwich erinnert an die ersten Gespräche, die er begleitete: „Nach dem Small Talk zückten die Verkäufer Präsentationen und Orderblock und nahmen Bestellungen auf. Wir müssen ihnen vermitteln, dass zu Beginn eines Verkaufsgesprächs die konkrete Bedarfsanalyse sinnvoller ist und eine strategische Beratung dem Bäcker weitaus mehr hilft.“

Drei Module wurden daraufhin entwickelt, jedes umfasst zwei Trainingstage. Die Gruppen sind auf fünfzehn Personen beschränkt. Der erste Block beinhaltet das Einmaleins der Gesprächsführung im Vertrieb. Neben der Theorie lernen die Teilnehmer in Rollenspielen Methoden wie Situationsanalyse, Fragetechnik, aktives Zuhören, Merkmal-Vorteil-Argumentation und Zeugenumlastung. Es entstand ein Mix aus Methodik und Übungen anhand von BÄKO-Produkten. Weitere Elemente sind Selbstmanagement, Kundenmanagement, Einwandbehandlung und Reklamation. Wichtig ist dabei stets die Praxisrelevanz für die Zielgruppe.

Die Schulungen, welche letztendlich von den eigenen Mitgliedsgenossenschaften initiiert wurden, versteht die BÄKO-Zentrale Süddeutschland als Angebot innerhalb der Verbundgruppe. Dass sie damit den Nerv getroffen hat zeigt, dass allein in 2005 zwei Drittel der Außendienstler an Modul eins teilgenommen haben. Die Resonanz war seitens Teilnehmern und Vorgesetzten durchweg positiv. „Verkäufer aber auch die Kunden haben erkannt, dass professionelles Verkaufen nicht bedeutet, Menge rauszudrücken, sondern Erwartungen zu erfüllen“, sagt Knieling. „Mittlerweile hat sich in der gesamten Organisation das Bewusstsein verstärkt, dass ein guter Vertrieb einen wesentlichen Eckpfeiler unserer Mitgliederpflege und -sicherung darstellt.“