

„Es zählt die Wirkung und nicht die Absicht“

Gefragt ist vertriebliche Intelligenz, oder was soll der Quatsch mit Besuchsvorgaben

Neulich sprach ich mit dem Inhaber eines Großhandelsunternehmens. Ein Verkäufer alten Schlages. Stolz erzählte er mir, dass seine Außendienstmitarbeiter zwölf Besuche pro Tag machen. Jeder sei gehalten, mindestens ein Dutzend Gespräche zu führen, ob diese nun zwei Stunden oder zwanzig Minuten dauern. Am Ende eines Monats werden „Rennlisten“ herausgegeben, das heißt, welcher Vertriebsmitarbeiter hat in diesem Monat wie viele Kunden besucht. Die besonders fleißigen Mitarbeiter werden für eine hohe Besuchsfrequenz gelobt, weniger fleißige getadelt. Hinter dieser Haltung steht immer noch das Prinzip „Von viel kommt viel: Wer viele Kunden besucht, macht auch mehr Umsatz“.

Quantität als Beurteilungskriterium für Mitarbeiter. Kann das im Sinne des Unternehmens sein? Natürlich nicht, wenn Umsätze und Deckungsbeiträge dabei auf der Strecke bleiben. Genau dies bewirken aber Besuchsvorgaben. Sie belohnen Fleiß, aber sie hemmen die Kreativität. Dass wir uns nicht missverstehen. Zu Beginn jeden Erfolges kommt der Fleiß. Er muss aber produktiv eingesetzt werden. Wer eine quantitative Messlatte aufhängt, verschafft den Mitarbeitern ein Alibi. Sie richten ihren Tagesplan an der Straßenkarte aus und nicht am Markt.

Ich fragte meinen Gesprächspartner, ob es ihm nicht lieber sei, wenn seine Leute nur zwei Besuche machen, dann aber zu den richtigen Kunden fahren und mehr Aufträge mitbringen. Nur, was ist der richtige Kunde und wie erkenne ich ihn? Hier kommt vertriebliche Intelligenz ins Spiel. Ich behaupte, dass verkäuferische Kreativität nicht angeboren ist. Man kann ihr nachhelfen und sie erlernen. Zum Beispiel: Eine wirkungsvolle Methode ist das Empfehlungsmarketing. Jeder zufriedene Kunde kennt mindestens

zwei weitere Unternehmen, die Bedarf an meinem Produkt haben. Dieses Wissen ist Gold wert, wenn ich es richtig herauskitzle. Und viel besser: Selbst wenn ich keinen Erfolg im Verkaufsgespräch lande, kann ich meinen Gegenüber immer noch nach Empfehlungen fragen. Sie werden es nicht glauben: Auch hier öffnet sich die Kontakt-Schatztruhe.

Nach unserem Gespräch sinnierte der Großhändler kurze Zeit. Doch dann gab er mir Recht. Und er versprach. Künftig heißt es am Abend bei ihm nicht mehr, wie viele Besuche hast Du heute gemacht, sondern wie viele Empfehlungen hast Du mitgebracht?