



Den Vertrieb schulen und die Früchte ernten



Die auf Holzbau spezialisierte Rubner Holding hat sich in den letzten Jahren intensiv der Professionalisierung ihres Verkaufsprozesses gewidmet und hat dafür eine auf den internen Bedarf ausgerichtete Sales Academy ins Leben gerufen. Mit dem Projekt hat Rubner nicht nur die Motivation der Vertriebsmannschaft gestärkt, sondern es konnten auch die Umsätze gesteigert werden.

Die Rubner Unternehmensgruppe, ein international agierendes Unternehmen in der Holzindustrie mit rund 1.500 Mitarbeitern mit Sitz in Südtirol, hat in den letzten Jahren ein wesentliches Wachstum verzeichnet. Um die gemeinsame Unternehmenskultur und das Wertesystem in der Gruppe mit 32 Gesellschaften zu festigen und die Kompetenzen der Vertriebsmannschaft zu stärken, wurde 2010 eine eigens entwickelte Sales Academy ins Leben gerufen. Gemeinsam mit Dale Carnegie Training wurde ein maßgeschneidertes Inhouse-Programm für Persönlichkeitsentwicklung und Verbesserung der Verkaufs- und Führungs-Skills entwickelt.

Zielsetzung des Programmes

"Ziel der Sales Academy war es, dass nicht über den niedrigsten Preis verkauft wird, sondern über das am besten für den Kunden passende Angebot. Außerdem war das Schulungsprogramm nicht auf den Außendienst beschränkt, sondern es wurde auch mit dem Sales Management gearbeitet, damit die Führungskräfte den Vertriebsprozess in ihrer laufenden Führungsarbeit unterstützen", erklärt Robert Korp, Geschäftsführer von Dale Carnegie Training Austria und Projektleiter dieser Initiative.

Über einen Zeitraum von 15 Monaten wurden rund 70 Personen geschult. Um den besten Lernerfolg zu erzielen, wurden die Schulungen für die Vertriebsmitarbeiter sowohl in der jeweiligen Muttersprache, in Deutsch als auch in Italienisch durchgeführt.

Berücksichtigung des individuellen Bedarfs

Zu Beginn wurde ein 360 Grad-Feedback mit Selbstbild/Fremdbildanalysen gemacht, um das Programm genau an den Bedürfnissen der Teilnehmenden ausrichten zu können. In Vier-Augen-Gesprächen wurden in Folge mit jedem Teilnehmer Coachingziele festgelegt, die auch im Programm berücksichtigt wurden.

Persönlichkeit steht im Vordergrund

Der erste Teil der Sales Academy stand im Zeichen der Persönlichkeitsentwicklung. Zentrales Ziel war das Entwickeln von mehr Selbstvertrauen im Umgang mit Kunden, Spaß zu haben im Verkaufsgespräch und auch die Furcht vor möglichen Einwänden zu beseitigen.

"Die Persönlichkeit ist der Schlüssel zum Erfolg. Wir verkaufen uns immer auch selbst, daher ist die Persönlichkeit des Verkäufers so wichtig", erklärt Werner Volgger, Marketingleiter der Rubner Gruppe die Bedeutung des ersten Teils des Schulungsprogrammes.

Praktische Tools für den Verkaufsprozess

Um die Vertriebsmannschaft mit erprobtem Verkaufs-Know-how auszustatten, ging es im zweiten Teil der Sales Academy um die wichtigsten Aspekte in einem erfolgreichen Verkaufsprozess. Angefangen von den Fragen, wie schaffe ich eine positive Gesprächsführung und stelle eine Vertrauensbeziehung mit dem Kunden her, über das richtige Herausfinden von Interessen und Kaufmotiven, sowie dem Anbieten von individualisierten Lösungspaketen, die auf den Kundenbedarf zugeschnitten sind, bis hin zum wertschätzenden Umgang mit Einwänden, und natürlich auch der Frage, wie komme ich selbstbewusst zu einem Kaufabschluss.

"Die Methoden wurden intern dankbar angenommen, weil sie eins zu eins umsetzbar sind", zeigt Marketingleiter Werner Volgger das interne Interesse an den Inhalten des zweiten Teils der Sales Academy auf.

Schulung der Führungskräfte

Das dritte Modul der Sales Academy richtete sich ausschließlich an das Sales Management und verfolgte das Ziel, den Führungskräften mit Inhalten zu Leadership und Coaching Kraft zu geben in ihrer Führungsrolle. Zusätzlich wurden ihre Präsentationsfähigkeiten auch noch durch ein eigenes Seminar zum Thema "High Impact Presentations" gestärkt.

Zielsetzung der Maßnahme war es auch einen dynamischen Prozess ins Leben zu rufen, der eine kontinuierliche Verbesserung zur Folge hat. Dabei haben die Führungskräfte die Aufgabe, durch laufendes Coaching, ihre Vertriebsmitarbeiter zu unterstützen.

Stolz auf die Ergebnisse

Sehr zufrieden ist Werner Volgger mit der Verbesserung der internen Beziehungen und dem Netzwerk, das mit der Maßnahme gebildet wurde: "Es ist ein gemeinsames Rubner-Bewusstsein entstanden, das Zusammengehörigkeitsgefühl im Team und die Motivation sind deutlich gestiegen".

Auch quantitativ messbare Ergebnisse wurden erzielt. So konnte der Umsatz von 314 Mio. Euro im Jahr 2010 auf 370 Mio. Euro im Jahr 2011 und der Marktanteil im gleichen Zeitraum um 14 Prozent gesteigert werden.

Zusätzlich zu den quantitativen Ergebnissen werden auch vom Marketingleiter Werner Volgger die qualitativen Ergebnisse hervorgehoben: "Auch die Professionalität im Verkauf ist gestiegen. Wir messen das unter anderem an den Weiterempfehlungsraten, wenn wir weitere Empfehlungen am Ende des Verkaufsgesprächs abfragen".

Auch Dale Carnegie Training Geschäftsführer Robert Korp freut sich über die erfolgreiche Umsetzung bei Rubner: "Unser Ansatz ist: Wir müssen Softskills mit Hardfacts verbinden. Das beste Feedback im Vertrieb ist, wenn die Verkaufsergebnisse passen, und das ist durch die Rubner Sales Academy sehr gut gelungen".

Hohes internes Interesse

Ganz besonders stolz ist der Verantwortliche der Sales Academy bei Rubner Werner Volgger von der Tatsache, dass "der Nutzen und Mehrwert der Schulungen intern erkannt wurden, und die Leute mit Freude und Begeisterung dabei waren". So erhielten die Organisatoren zahlreiche positive Rückmeldungen von den Teilnehmenden, einerseits über die Maßnahme und auch die Resultate der Umsetzung in die tägliche Praxis.

So schildert der Marketing und Vertriebsleiter von Nordlam, einem Unternehmen der Rubner Holding, Alexander Köberl begeistert: "Der Erfolg stellt sich mehr und mehr ein. Wir haben fast schon täglich Neukunden mit dem Erfolg, dass mein Gebietsleiter wieder mal 10% Steigerung hat zum Vorjahr. Verglichen zu 2009 hat Nordlam die Menge dieser Region damit fast verdoppelt. Sensationell!"

Der Geschäftsführer der Rubner Holzbau GmbH, Bernhard Egert war mit sieben Personen aus seinem Team bei dem Programm dabei und hat ebenfalls von den Schulungen profitiert. Sein Resümee: "Das Dale Carnegie Team animiert, aktiv die persönliche Komfortzone zu verlassen und vermittelt gut anwendbare Grundsätze für ein besseres Menschenverständnis und erfolgreiches Arbeiten".

Auszeichnung für die Erfolge

Für die erfolgreiche Umsetzung der Sales Academy wurde die Rubner Holding im April 2012 mit dem internationalen Leadership Award von Dale Carnegie ausgezeichnet. Die Unternehmensgruppe erhielt diese Anerkennung aufgrund der systematischen und von hohem Qualitätsanspruch geleiteten Initiative in der Personal- und Organisationsentwicklung. Der Dale Carnegie-CEO aus den USA Peter Handal begründete die Entscheidung der Jury: "Rubner führt vor, wie ein Unternehmen gleichermaßen profitabel und innovativ sein kann und kontinuierlich Initiativen setzt, um die Unternehmenskultur in Richtung seiner definierten Kernwerte weiterzuentwickeln".

Weitere Informationen:

[Rubner Holding](#)

[Dale Carnegie Austria](#)

Über die Autorin: Katja Berger ist online Redakteurin von Weiterbildungsmarkt.at und freie Journalistin in Wien.