

Ingenieure im „Selling Center“

Entwicklungsingenieure sollten souveräne persönliche „Verkaufsgespräche“ mit Kunden führen können!

Verkaufen erfolgt durch ein Verkaufsteam

Das Tätigkeitsfeld von Ingenieuren in der Entwicklung hat sich in einigen Bereichen gewandelt. Früher saßen Entwicklungsingenieure in der Regel abgeschirmt von außen im „stillen Kämmerchen“ und sollten neue Produkte schaffen. Der Vertrieb sollte diese dann, wenn sie produziert waren, verkaufen. Heute werden häufiger Bedürfnisse vom Markt, also dem Kunden erfasst, manchmal sogar mit dem Kunden zusammen Produkte entwickelt. Es entsteht eine Situation, in der eine intensive Kommunikation zu unterschiedlichen Stellen im Unternehmen, wie dem Marketing, dem Vertrieb und dem Kunden notwendig ist. Der Entwicklungsingenieur spricht auch direkt mit dem Kunden, um die Bedürfnisse und Anforderungen im Gespräch herauszufinden, um so kundenorientierte Produkte zu entwickeln. Indirekt führen die Entwickler Verkaufsgespräche und beeinflussen die Kaufentscheidung von Kunden.

Stellen Sie den Kunden in den Mittelpunkt des eigenen unternehmerischen Denkens und Handelns und nehmen Sie die Sichtweise des Kunden ein

Die Lehre des Marketings geht davon aus, dass Produkte aus der Sicht des Kunden entwickelt werden. Diese Marktbeziehungen werden grafisch als strategisches Dreieck (s. Abb. 1) dargestellt. Die Wechselbeziehung des anbietenden Unternehmens, dem Kunden und dem Wettbewerb wird damit

deutlich. Der Kunde ist in Beziehung zum Angebot des anbietenden Unternehmens, dem des Wettbewerbes und steht bei der Kaufentscheidung vor der Frage, für welche Leistungen er sich entscheiden soll. Die Kaufentscheidung wird sich nach dem größtem Kundennutzen und dem Wettbewerbsvorteil richten.

Für die Entwicklungsingenieure bedeutet dies, sich vor neuen Entwicklungen über diese Wechselbeziehungen Klarheit zu verschaffen und die zu entwickelnden Produkte aus drei Perspektiven zu beleuchten: Einmal aus der Eigenen, aus der des Kunden und der des Wettbewerbs. Das Wichtigste für einen Entwicklungsingenieur ist es, die Haltung und Einstellung einzunehmen, die Anforderungen des Kunden auch wirklich verstehen zu wollen, so zu Denken wie der Kunde! Wie so schön gesagt wird „in den Schuhen des Kunden gehen“. Ich stelle öfters in meinen Seminaren „Verkaufskommunikation für Ingenieure in der Entwicklung“ die Frage: Wer bezahlt euer Gehalt? Die Mehrzahl der Teilnehmer nennt dann die Firma bei der sie beschäftigt sind. Nur wenige haben die Perspektive des Kunden verinnerlicht und antworten: Der Kunde.

Zeigen Sie sich als kompetente, ansprechbare Verkäufer-Persönlichkeit

Wie und ob Sie in Verhandlungen, Gesprächen oder Präsentationen mit Kunden überzeugen, hängt viel weniger von guter Rhetorik ab, als von dem was andere über Sie denken. Sie würden sich sicher auch nicht

von geschliffener Rhetorik blenden lassen, wenn Sie im Grunde die Person für unglaublich unwürdig halten. Das ist auf die Wahrnehmung und das Beziehungsmanagement zurückzuführen. Wenn ein Gegenüber uns mag, tut er uns eher einen Gefallen und kommt uns bei einem Anliegen entgegen.

Viele sehr technisch orientierte Ingenieure denken zu wenig an diese einfache Tatsache im Zwischenmenschlichen: Sie zeigen sich oft als nicht ansprechbar für andere, wenn es darum geht, Beziehungen zu pflegen wie z. B. am Anfang eines Gesprächs sich über persönliche Dinge zu unterhalten, um sich als ganze Person kennen zu lernen. Sie betrachten häufig auch Reklamationen und Problemmeldungen als persönlichen Angriff und reagieren abwehrend. Gut verdeutlicht wird der hohe Stellenwert der nicht inhaltlichen Dinge durch das sogenannte Eisbergmodell. In einem Gespräch zum Beispiel hat die Beziehungsebene weit mehr Bedeutung als die Inhaltsebene, wo über den technisch inhaltlichen Aspekt gesprochen wird. Konkret heißt das, dass wenn die Beziehung zwischen Gesprächspartnern nicht stimmt, nur schwer inhaltliche Aspekte vermittelt werden können (s. Abb. 2).

Qualifizieren und üben Sie sich in kundenorientierter Gesprächsführung in Beratung und Verkauf

Die einfachste Form sich Ideen für Verkaufsverhalten anzueignen ist es sich ein Buch zu kaufen. Empfehlenswert ist z.B. das Buch von Hedwig Kellner „Soziale Kompetenz für Ingenieure, Informatiker und Naturwissenschaftler“. Es gibt einen Überblick und auch Verhaltenstipps zu dem Thema.

Wer kennt sie nicht, die guten Vorsätze von Silvester und in der Umsetzung bleibt oft nicht mehr viel davon übrig. Das liegt unter anderem daran, dass man angewöhntes Verhalten nicht von einem auf den anderen Tag ändern kann. Folglich bedeutet das, dass die Änderung in ein kundenorientiertes Denken und Handeln sowie Verkaufsverhalten in Beratung und Verkauf schon einiges an Lernenergie und Konsequenz erfordert. Darüber hinaus braucht es zur Änderung eines Verhaltens die richtige Strategie mit effizienten Maßnahmen.

Bewährt hat es sich mit allen Sinnen zu lernen und das erwünschte Verhalten unmittelbar anzuwenden. Nur mal schnell ein Seminar zu besuchen ist zwar besser als gar nichts, jedoch sind die Umsetzungserfolge in die Praxis nur mäßig.

Ideal ist eine Qualifizierungs-Maßnah-



Abb. 1: Marketingdreieck

me so aufzubauen, dass die Anwendungen im Alltag begleitet werden und damit das Lernen lange aktiv gehalten wird. Bei solch einem Prozess erfolgt in der Regel zuerst eine Erfassung des IST-Zustandes. Nach einem Qualifizierungsdesign mit Zielen gibt es für die Teilnehmer Aufgaben zur eigenen Vorbereitung des Praxisworkshops, in dem das zu Lernende bereits von jedem selbst ausgeführt wird. Sind die Teilnehmer wieder zurück im Praxisalltag wird eine laufende Begleitung (Coaching!) angeboten. Dies kann je nach Situation mittels Telefon, E-Mail, SMS und auch persönlich erfolgen. Man hat herausgefunden, dass ein neues Verhalten ca. 27mal neu ausgeführt werden muss, bevor sich bestehendes Verhalten überlagert hat. Dadurch ist es auch gut zu verstehen, dass Vorhaben aus der Silvesternacht nur dann Wirklichkeit werden, wenn wir danach gleich mit der Umsetzung beginnen und konsequent dabei bleiben.

Resümee

Entwickler, Projektleiter, Sachbearbeiter im Innendienst sowie Verkaufsingenieure im Außendienst werden in Zukunft noch mehr Gesprächsführung, Kommunikation,

Jedes Gespräch hat einen Beziehungs-/Inhaltsaspekt vergleichbar mit einem Eisberg



Abb. 2: Eisbergmodell der Kommunikation

Verhandeln und kundenorientiertes Verhalten benötigen, um ihre Aufgaben erfolgreich zu erledigen. Der Verkauf erfolgt nicht mehr von einer Person sondern im „Selling Center“.

Ich denke, dass ein Unternehmen sich durch Mitarbeiter mit Verkaufspersönlichkeit, die im Umgang mit Kunden geschult sind und einen positiven Eindruck hinterlas-

sen, einen Wettbewerbsvorteil verschaffen kann. Die Unternehmen selbst prägen fehlende Verkaufskompetenzen der Ingenieure nur begrenzt aus, da sie zunehmend davon ausgehen, dass sich ihre Mitarbeiter notwendiges Wissen und Können in Eigenverantwortung aneignen.

Dipl.-Ing. Willi L. Mohr