

Es darf angezweifelt werden, dass es (allen) deutschen Handelshäusern ernst ist mit Kundenorientierung in ihren Märkten. Was alle schon wussten, haben wir jetzt einmal projektbezogen intensiv untersucht. Im Vorfeld der Recherchen für einen Kunden haben wir bewusst mit der Methode des *Mystery Shopping* ermittelt, welche Potenziale wir in den Märkten noch ausschöpfen können. Da stolpert man natürlich immer wieder über schlechte Präsentationen, fehlende Verkaufshilfen oder über miserable Platzierungen. Alles Dinge, die ein „guter“ Außendienst in Zusammenarbeit mit den Märkten relativ leicht abstellen kann. Wir haben hier viel Potenzial ausgemacht und freuen uns schon, für unsere Kunden die Umsätze in den nächsten Jahren erhöhen zu können.

Auch bei der (oft) vorgefundenen mangelnden Produktkompetenz des (Fach)personals sehen wir relativ einfache Ansätze, eine Verbesserung im Sinne der Lieferanten und des Handels zu erreichen. Markenartikler von internationalem Format oder Lieferanten von beratungsintensiven Produkten, brauchen als verlängerten Arm einfach einen hervorragenden Außendienst, um für sich und den Handel die Umsätze zu erhöhen.

Was alle auch schon wussten, wir aber jetzt mit Mystery Shopping konkret nach-

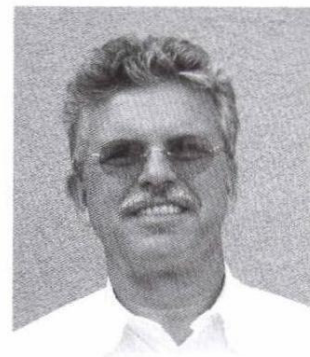
## WAS ERREICHT PERSONAL-ENTWICKLUNG IM HANDEL?

gewiesen haben, ist das Desinteresse eines (viel zu großen Anteils) der getesteten Marktmitarbeiter. Da kommen einem als Vertriebs- und Trainingsprofi sofort Gedanken wie: „Warum beteiligen die Handelshäuser ihre Mitarbeiter eigentlich nicht intensiv(er) an Umsatz- und Ertragssteigerungen?“ oder „Warum erklärt keiner den Mitarbeitern, wie man einen eher untypischen Besucher zum regelmäßigen Kunden macht“ oder „Warum werden die Mitarbeiter in den Märkten eigentlich nicht (wesentlich mehr) in die Entscheidungsprozesse der Zentralen eingebunden?“

Hat etwa noch kein Personalentwickler die Botschaft vermitteln können, dass man „Betroffene zu Beteiligten“ machen sollte, wenn man eine Leistungssteigerung bei ihnen erreichen will? Wissen die Verantwortlichen möglicherweise gar nicht, was intelligente Wege zur Selbstmotivation von Mitarbeitern sind. Oder liegt es vielleicht ganz einfach daran, dass man ernsthaft glaubt, mit Personalkosteneinsparungen mehr Geld verdienen zu können als mit einer Personalentwicklungsoffensive? Nehmen die Verantwortlichen diese Defizite bewusst in Kauf, weil es möglicherwei-

se gar nicht mehr das Ziel ist, größtmöglichen Erfolg am POS zu haben? Denken die Verantwortlichen möglicherweise: „Wo es doch so einfach geworden ist, beim Lieferanten das Geld zu verdienen, warum soll man da Zeit mit der (teuren) Entwicklung von Mitarbeitern vergeuden?“ Dass (vielen) Lieferanten dabei langsam die Luft ausgeht, wird (wohl bewusst) hingenommen. Der Schuss wird mittelfristig nach hinten losgehen. Viele Lieferanten suchen bereits verzweifelt nach alternativen Absatzkanälen.

Der großflächige Einzelhandel kann sich nur profilieren, wenn er sich wieder auf den Erfolg am POS konzentriert. Sonst darf er sich nicht wundern, wenn (große) Lieferanten kreativere Wege des Absatzes gehen, wie Factory-Outlets oder noch besser: dem Direktvertrieb. Hier muss was geschehen. Der (kleine) Fachhandel steht aus Sicht der Industrie leider für Umsatzrückgang, die Großfläche steht für schlechte Beratung und Stillstand auf der existierenden Fläche. Da müssen sich Hersteller von beratungsintensiven Produkten einfach Gedanken über alternative Absatzwege machen.



*Ewald W. Schneider,  
Personalberater*

Fazit: Dies ist ein Appell an alle Verantwortlichen, „Kundenorientierung“ und „Personalentwicklung“ den Stellenwert zu geben, der ihnen gebührt. Sicher keine einfache und preiswerte Aufgabe. Erfolgreiche Unternehmen machen es vor. In der Krise intensivieren sie ihre Anstrengungen in diesen Bereichen, weil sie in ihren Mitarbeitern die alles entscheidenden Unternehmenswerte sehen. Der Kundenkuchen wird sicher dadurch nicht größer, aber man kann sich ein größeres Stück herauschneiden. Leider haben in den meisten Unternehmen in der Krise die Finanzcontroller das Sagen – und die hatten (meistens) mit dem Kunden und den Mitarbeitern noch nie „was am Hut“.

Ihr

Ewald W. Schneider  
Training - Personalberatung -  
Vertriebsberatung  
[www.ewald-w-schneider.de](http://www.ewald-w-schneider.de)