

Personaldienstleister II

# Sanitärhersteller schafft Markteintritt in Russland

Ein Luxus-Resort will seinen Wellness-Bereich umgestalten und eine Hotelkette plant in mehreren Betrieben ein neues Bad-Design. Für SHK-Hersteller sind internationale Großkunden aus der Hotellerie oder dem Wohnbau eine attraktive Zielgruppe. Doch die Anforderungen dieser Klientel sind hoch: Lange Planungsprozesse und viele Entscheidungsträger erfordern erfahrene Vertriebsprofis auf Zuliefererseite. Für den Markteintritt brauchen Unternehmen Führungskräfte mit besonderen Fähigkeiten und Kenntnissen, die sich oft nur gemeinsam mit spezialisierten Personaldienstleistern finden lassen. Wie ein renommiertes SHK-Unternehmen ein internationales Vertriebsteam aufbaute, zeigt ein Fall aus der Praxis der von Bonin Personalberatung.

Als der Badprodukte-Hersteller vor einigen Jahren erste Anfragen von Investoren und Planern für Hotelbauten bekam, wurde schnell klar: Internationale Hotelketten, Kliniken, Seniorenresidenzen oder Wohnbaugesellschaften stellen hohe Ansprüche an die Vertriebsorganisation und das Projektmanagement von SHK-Ausstattern. „Architekten, Fachplaner und Interior Designer agieren länderübergreifend und haben differenzierte Erwartungen und Informationsbedürfnisse gegenüber dem Herstellervertrieb“, betont Albrecht von Bonin, Geschäftsführer der von Bonin Personalberatung in Gelnhausen. „Großkunden aus der Hotellerie wünschen sich oft Sonderanfertigungen der Produkte: Vom berühmten goldenen Wasserhahn bis hin zum Firmenlogo auf der Bodenfliese.“ Die Projektvertriebler müssen bei diesem so

genannten Customizing stets Kundenwunsch mit Herstellerinteresse in Einklang bringen. Sie kalkulieren, ab wann sich die Fertigung von Sondermodellen lohnt. Die konventionelle Absatzstrategie von SHK-Serienprodukten, basierend auf dem klassischen zwei- oder dreistufigen Vertrieb, lässt sich daher nicht ohne weiteres auf die Anforderungen der Hospitality-Branche übertragen. Für den Markteintritt bekommt daher das Projektgeschäft zentrale Bedeutung. Hier ist zunächst Überzeugungsarbeit für die Marke gefragt. Hinzu kommt häufig die Beratung zu technischen Fragen. Eine weitere Heraus-

forderung erläutert von Bonin: „Die Entscheidungsprozesse beim Bau von Hotels, Kliniken oder Altenheimen sind langwierig.“ Es vergehen im Schnitt eineinhalb bis zwei Jahre, bevor ein Projekt fertiggestellt ist. Von Bonin: „Im Projektgeschäft brauchen SHK-Vertriebler vor allem strategisches Denken, ein sehr gutes Netzwerk, langen Atem und ein feines Gespür für die richtigen Ansprechpartner.“

Gute Projektmanager sind von Anfang an in ein Bauprojekt involviert. Ihre Kontakte zu Investoren und Architekten nutzen sie, um ihr Produkt möglichst unverwechselbar und



**Albrecht von Bonin unterstützt namhafte Sanitärhersteller bei der Suche nach Spitzenkräften für den internationalen Vertrieb**



„Boomtown“ Moskau: Die russische Metropole ist ein attraktiver Markt für Sanitärhersteller

damit sicher vor der Konkurrenz in der Ausschreibung zu platzieren. „Die Kunst ist es, die unterschiedlichen Interessen von Planern, Projektentwicklern, Betreibern und Investoren optimal zu bedienen“, so von Bonin.

Für die Suche und Auswahl solcher Vertriebsprofis vertraute der Badprodukte-Hersteller auf die seit über 30 Jahren erfahrene von Bonin Personalberatung. Besonderes Merkmal der Berater ist die Expertise sowohl in der produzierenden Industrie als auch in der Hospitality-Branche. Für den Aufbau des

Projektgeschäfts in Russland und in anderen internationalen Märkten war die gute Vernetzung der Consultants in beiden Branchenfeldern ein echter Vorteil.

### Personalberater als „Mittler zwischen den Welten“

Der erste Auftrag zielte auf die Suche und Auswahl von hochkarätigen Key Account- und Projekt-Managern für Hotel- und Wohnbauprojekte in Moskau. „Um diesen Markt optimal zu bedienen, suchten wir im russi-

schen Markt Muttersprachler mit einschlägiger Vertriebserfahrung und bewährtem Netzwerk in ihrem Land“, so der Personalberater. Die besten Chancen hatten hierbei Projektmanager mit exzellenten Kontakten zu Investoren und zu örtlichen Wohnbaubehörden.

Die Consultants identifizierten zunächst in rund 30 europäischen Firmen mit russischen Repräsentanzen jeweils ein oder zwei qualifizierte Mitarbeiter. Nach ersten Gesprächen blieben schließlich neun Kandidaten übrig. „Dem Klienten waren vor allem persönliche Auswahlgespräche vor Ort und tiefgehende Referenzprüfungen wichtig“, erklärt von Bonin die sorgfältige Rekrutierung der Führungskräfte. Ein Integrations-Coaching durch die Berater unterstützte den neuen Mitarbeiter während der ersten sechs Monate, um ein erfolgreiches fachliches und kulturelles „Anwachsen“ im neuen Arbeitsumfeld zu gewährleisten. Mit Erfolg: Mittlerweile hat der Badprodukte-Hersteller sein Projektgeschäft in Russland fest etabliert. In den letzten drei Jahren platzierte von Bonin allein in Russland sechs Vertriebsprofis für weitere Unternehmen. „Für SHK-Hersteller, die das internationale Projektgeschäft intensivieren wollen, kann die Unterstützung durch eine spezialisierte Personalberatung ein Wettbewerbsvorteil sein“, resümiert von Bonin. „Das passende Personal macht bei derart anspruchsvollen Kunden einfach den Unterschied.“ (skl)



Im Projektvertrieb zählt oft auch die kompetente technische Beratung von Architekten und Fachplanern