

Treue- programme

Vertriebstipp 6: Treueprogramme

Sie wollen Ihre Kunden bewegen, an einem Treueprogramm teilzunehmen? Beispiel: „Wenn Sie innerhalb der nächsten 3 Monate 10x das Produkt Y kaufen, erhalten Sie eine Rückvergütung in Höhe von ... Euro!“

Wissenschaftliche Studien haben ergeben, dass Sie hierbei mehr Erfolg haben, wenn Sie dabei Ihrem Kunden einen „Vorsprung geben“.

Der Kunde wird sich demzufolge eher zum Mitmachen begeistern lassen, wenn Sie ihm sagen: **„Du musst das Produkt 12x kaufen, um den Bonus zu erhalten. Aber Du hast es ja schon 2x gekauft. Du bist schon auf dem richtigen Weg!“**

Übrigens funktioniert dieser psychologische Trick auch bei der Ausrichtung Ihres Verkaufsteams, wenn es ein wenig mühevoll in eine neue Aufgabe startet. Kommunizieren Sie unbedingt erste Erfolge! Dahinter steckt, dass sich Menschen mit größerer Wahrscheinlichkeit an längerfristig angelegte Programme halten, wenn sie Anhaltspunkte dafür haben, dass sie auf dem Weg zum Ziel bereits erste Fortschritte gemacht haben.

Nutzen Sie dieses Prinzip!

Vertriebstipp 7: Kunden differenziert bearbeiten

Wie differenziert bearbeiten Sie bzw. Ihre Verkäufer Ihre Kunden? Werden bei Ihnen alle Kunden „gleich gut“ behandelt? Und deshalb haben Verkäufer keine Zeit, um interessante Potentialkunden intensiv zu entwickeln? Wahrscheinlich sind Ihre Kunden auch nach ABCD eingeteilt. Aber was sind dazu die Selektionskriterien?

Und werden aus der Klassifikation konsequent differierende Betreuungsmaßnahmen abgeleitet?

Meine Erfahrung ist, dass in vielen Unternehmen die Kunden nach dem Ist-Umsatz in A- bis C-Kunden aufgeteilt werden. Klare Maßnahmen, die sich aus dieser Segmentierung ableiten, gibt es jedoch oft nicht.

Empfehlung: Lassen Sie mehr Kriterien in die Bestimmung der Klassifikation einfließen, und zwar solche, die für Ihr Geschäft besondere Bedeutung haben! Dies können sein: Ist-Umsatz, Ist-DB, Umsatz-Potenzial, DB-Potenzial, Kalkulationsspanne, Bonität, Zahlungsverhalten, Kundenloyalität, Vertriebsaufwand, logistischer Aufwand oder Ihr Marktanteil beim Kunden.

Sehr interessant wird es, wenn Sie sogar noch auf die Zukunft gerichtete Faktoren in die Bewertung einfließen lassen. Dies betrifft z.B. die Frage, welches Wachstumspotential Sie im Eigenumsatz des Kunden sehen. Ist er in einem Markt tätig, der sich überproportional entwickeln wird? Wird er sich für Innovationen schnell begeistern lassen? Leiten Sie aus diesen Erkenntnissen Maßnahmen für Ihren Vertrieb ab! In welchen Bereichen können wir bei C- Kunden vertrieblischen Aufwand reduzieren, z.B. durch Standardisierung von Prozessen?

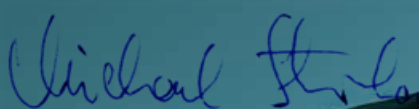
Kunden differenziert bearbeiten

Herzlich Willkommen

Herzlich Willkommen zur zweiten Ausgabe von PRIME\$ALES-NEWS, dem Fachinformationsbrief für Vertriebsleiter und Vertriebsgeschäftsführer im B2B!

Ich wünsche viel Spaß beim Lesen und freue mich auf Ihr Feedback! Liegt Ihnen die erste Ausgabe nicht vor, so können Sie diese gern anfordern!

Ihr



78%

Vertriebszahl des Tages:

78% der Verkäufer meinen, sich durch ihr Vorgehen zu differenzieren. Aber nur 25% der Kunden bestätigen das!

Angebotsmanagement

Fallbeispiel 3 zur Vertrieboptimierung: Angebotsmanagement

Das Unternehmen

Mittelständischer Hersteller hochwertiger Armaturen für die Gas- und Wasserver- und entsorgung.

Die Situation

Die Erstellung von Angeboten macht einerseits viel Arbeit und führt immer wieder zu Engpässen. Andererseits ist die Auftragsquote unbefriedigend.

Die Lösung

Gemeinsam durchgeführtes Projekt zur Diskussion und Maßnahmenfestlegung zu folgenden Themen:

- a) Wie schaffen wir mehr Transparenz in den Angebotsprozess?
- b) Wie unterscheiden wir attraktive von weniger attraktiven Anfragen und welche differierenden Vorgehensweisen bei der Angebotserstellung können wir praktizieren?

- c) Was können wir standardisieren, wo müssen wir noch individueller auf den Kunden und seine Bedürfnisse eingehen?
- d) Wo macht ein Vorangebotsgespräch Sinn, selbst wenn die Anfrage technisch eindeutig ist?
- e) In welcher Weise können wir uns beim Angebotsprozess vom Wettbewerb differenzieren?

Das Ergebnis

Dank deutlich klarerer Prozesse können Angebote schneller erstellt werden. Für relevante Anfragen besonders von A- und B-Kunden konnte durch mehr Individualisierung die Auftragsquote spürbar gesteigert werden!

Kundenbefragungen

Vertriebstipp 8: Kundenbefragungen

Sind Sie auch der Meinung, eine Kundenbefragung macht wenig Sinn, weil das Kosten-Nutzen-Verhältnis nicht passt, sich sowieso nur wenig Kunden beteiligen und Sie doch schon viel über die Bedürfnisse Ihrer Kunden wissen?

Die Praxis zeigt immer wieder, dass der Nutzen professionell durchgeführter Kundenbefragungen gerade in KMU unterschätzt wird.

Der Wissensstand über die Bedürfnisse Ihrer Kunden bei ausschließlicher Kommunikation über den Verkauf ist aus drei Gründen stets begrenzt:

- Der Verkäufer fragt gar nicht nach bestimmten Themen.
- Der Kunde antwortet zwar ehrlich, der Verkäufer gibt diese Information aber nicht oder in veränderter Form weiter.
- Der Kunde antwortet nicht ehrlich, z.B., weil er die offene Diskussion mit dem Gesprächspartner scheut. Bei der Befragung durch einen eigenen Mitarbeiter liegt also ein bewusster oder unbewusster Einfluss durch die nicht neutrale Person des Interviewers vor.

Neben dem analytischen Aspekt, Verbesserungspotenziale herauszufinden, hat eine Kundenbefragung durchaus zusätzliche positive werbliche Aspekte. Sie signalisieren Ihren Kunden, dass Ihnen deren Meinung wichtig ist und dass Sie im Interesse Ihrer Kunden Ihr Dienstleistungsangebot stets verbessern wollen. Negative Mund-zu-Mund-Propaganda wird tendenziell reduziert, wenn der Kunde die Möglichkeit hat, seine Kritikpunkte zu kommunizieren.

Von den grundsätzlich vier möglichen Formen der Befragung (schriftlich, online, telefonisch, persönlich) hat sich für mittelständische Unternehmen immer wieder die schriftliche Form als die am meisten geeignete Form gezeigt, gerade wenn es darum geht, relativ kostengünstig von einer relativ großen Kundenzahl ein relativ breites Stimmungsbild zu bekommen.



Wettbewerbsanalyse

Vertriebstipp 9: Wettbewerbsanalyse

Die Beurteilung der eigenen Stärken und Schwächen ist ja immer eine relative Frage, bezieht sie sich doch stets auf den Vergleich zu den relevanten Wettbewerbern. Aber wie gut kennen Sie Ihre Wettbewerber? Nehmen Sie wirklich umfassende und regelmäßige Wettbewerbsanalysen vor?

Unter anderem gehören zur Analyse die Fragen:

1. Was motiviert den einzelnen Wettbewerber, was sind seine langfristigen Ziele? Fokussiert sich bspw. ein Wettbewerber auf eine bestimmte Nische?
2. Welche Fähigkeiten, also welche Stärken und Schwächen hat er? Beachten Sie, dass diese Beurteilung heruntergebrochen werden muss bis zur Person des Verkäufers, der Ihren Kunden persönlich betreut! Wissen Sie also immer, wer das ist? Bezogen auf einzelne Kunden sollten Sie berücksichtigen, dass Kunde A dieses Stärken-Schwächen-Profil anders als Kunde B bewerten mag, je nachdem, welche besonderen Bedürfnisse er hat!

In der Praxis wird eine Wettbewerbsbeurteilung häufig zu schnell und zu pauschalisiert aufgrund von Einzelerlebnissen vorgenommen. Das reduziert sich dann sehr oft auf ein vermeintlich breites aggressives Preisverhalten. Wie aber bekommen wir nachhaltiger und breiter Informationen über unseren Wettbewerb?

Ein Tipp ist hier, in Besuchsberichten einen vorkonfigurierten Bereich „Wettbewerbsverhalten“ aufzunehmen. Um bestimmte Verhaltensmuster in der Breite zeitnah auswerten zu können, könnten zudem im CRM-System geeignete Felder für die Wettbewerbsanalyse geschaffen werden.

Check

Eintägiger Vertriebs-Quick-Check gefragt!

Immer wieder sind mittelständische Unternehmen mit B2B-Vertrieb angetan von den Ergebnissen aus dem von Michael Sturhan durchgeführten eintägigen Vertriebs-Quick-Check!

An einem Tag werden die 32 erfolgsrelevanten Themen aus den Bereichen Strategie, Differenzierung, Strukturen, Prozesse und Steuerung im Vertrieb diskutiert.

Was wird derzeit praktiziert?
Wie machen es andere, vergleichbare Unternehmen?
Welche sofort umsetzbaren Handlungsempfehlungen gibt es?

Die Themen des Quick-Checks sind im abgebildeten Kartenset festgehalten.
Auf dem Tisch des Vertriebsleiters erinnert dann die nach vorn gesteckte Karte an das mit Priorität anzugehende Thema. Denn nur in der Umsetzung liegt der Erfolg!

Das Kartenset kann kostenlos bei PRIME\$ALES angefordert werden.

39

39% der Kunden sind unzufrieden damit, dass Verkäufer notwendige Entscheidungen nicht schnell genug herbeiführen bzw. die erforderlichen Ressourcen nicht mobilisieren können!

57

57% der Kunden sind mit der Klarheit von Angebot bzgl. der Darstellung von Leistung und Preis nicht zufrieden. Eine „Management Summary“ für die interne Kommunikation wird als hilfreich angesehen.

79

79% der Kunden gewähren dann einen Termin für einen Erstbesuch, wenn der Verkäufer Bezug auf einen konkreten, identifizierten Bedarf genommen hat.

%

46% der Kunden sehen bei Verkäufern Defizite bei der Fachkompetenz!

Verkaufs- trichter

Fallbeispiel 4 zur Vertrieboptimierung: Verkaufstrichter

Das Unternehmen

Mittelständisches IT-Beratungshaus.

Die Situation

Neue Technologien führen dazu, dass klassische IT-Kompetenzfelder weniger nachgefragt werden. Für neue IT-Lösungen muss aktiver Vertrieb mit dafür neu eingestellten Verkäufern durchgeführt werden. Der Erfolg der Arbeit dieser Verkäufer bei Laufzeiten von manchmal über 18 Monaten bis zur Auftragserteilung soll transparent gemacht werden.

Die Lösung

Ausarbeitung eines unternehmensspezifischen Verkaufstrichters mit klar definierten Phasen. Für jeden Interessenten/ Kunden wird die jeweilige Phase festgehalten. Die entsprechenden Maßnahmen (differenziert nach der Kundenklasse ABC) werden ausgearbeitet. Der Aufwand pro Kunde wird festgehalten.

Das Ergebnis

Der Erfolg der Arbeit eines Verkäufers zeigt sich nicht nur in quantitativen Kennziffern wie der Besuchsfrequenz, der Anzahl der Angebote sowie im Umsatz, sondern auch in der Nachvollziehbarkeit, in welchen Fällen es gelungen ist, Kunden innerhalb des Verkaufstrichters in die nächste Phase zu bewegen.



Provisionen

Vertriebstipp 10: Provisionen

Sind Sie auch der Meinung, Verkäufer arbeiten erfolgreicher, wenn sie erfolgsabhängige Provisionen oder Prämien erhalten? In den meisten Fällen trifft dies auch zu. Um sich aber auch der Grenzen oder sogar Risiken bewusst zu werden, müssen wir einmal kurz in die Motivationsforschung eintauchen. Die sog. extrinsische Motivation dient einer instrumentellen Bedürfnisbefriedigung. Geld ist Mittel zum Zweck, um häufig außerhalb der Arbeit liegende unmittelbare Bedürfnisse befriedigen zu können.

Die Provision ist eine extrinsische Motivationsmaßnahme. Sie funktioniert besonders gut bei Mitarbeitern, die stark im Fokus haben, ihr Einkommen zu maximieren. Häufig stellen wir allerdings bei diesen Verkäufern keine besonders ausgeprägte Loyalität zum Unternehmen fest. Loyalität lässt sich nicht kaufen!

Eine Bezahlung strikt nach Leistung kann von loyalen Mitarbeitern als Signal dafür gewertet werden, dass das Unternehmen die eigene Leistung als unzureichend ansieht. Diese Verletzung der Selbstachtung untergräbt die hohe intrinsische, also von innen kommende Motivation loyaler Mitarbeiter!

Ein weiterer Schwachpunkt von Provisionsmodellen ist, dass sie meist nur wenigen Kriterien wie z.B. Umsatz oder (besser) Deckungsbeitrag unterliegen. Eine klare Messbarkeit muss ja gegeben sein. Wie aber will ich auch wünschenswerte Faktoren wie „Erreichen von Kundenzufriedenheit“ oder „Teamgeist“ messen? Die Provision richtet den extrinsisch motivierten Verkäufer eindimensional aus, er kümmert sich nicht mit Herzblut um Themen, „für die er nicht bezahlt wird“. Wir brauchen aber Mitarbeiter, die unternehmerisch denken, die über den Tellerrand schauen und die absolute Teamfähigkeit haben!

Impressum & Kontakt:

PRIME\$ALES

Vertrieboptimierung im Mittelstand

Michael Sturhan
Kleines Feld 17
30966 Hemmingen / Hannover
Tel.: 0511 655 820 98
sturhan@primesales.de
www.primesales.de

