

Maßnahmen „first“!

Verblebstipp 21: Produktive Verblebstmeetings

Führen Sie wirklich produktive Verblebstmeetings durch? Mit zwei schnellen Fragen können Sie sich das selbst beantworten:

1. Wir haben die für das Meeting eingeplante Zeit eingehalten, vielleicht sogar unterschritten.
2. Wir bekommen Ergebnisse, wer was bis wann zu erledigen hat. Um zu produktiven Verblebstmeetings zu kommen, überlegen Sie im Vorfeld gut, welche Themen Sie behandeln wollen und wer dafür wirklich als Teilnehmer benötigt wird.

Reine Informationsthemen gehören nur in ein Meeting, sofern sie einer komplexen Erläuterung bedürfen bzw. Verständnisfragen abgehandelt werden sollen. Ansonsten E-Mails nutzen!

Der wichtigste Themenbereich eines Meetings sollte der Erarbeitung von Maßnahmen dienen. Basis dazu ist eine klare Zielformulierung. Erstellen Sie unbedingt innerhalb weniger Tage ein kurzes Ergebnisprotokoll und halten Sie auf jeden Fall die Aufgabenerfüllung nach!

Oft ist ein wichtiger Sinn von Verblebstmeetings der zielgerichtete Erfahrungsaustausch der Verkäufer untereinander. In der Praxis findet dieser viel zu selten statt. Aber passen Sie auf, dass daraus keine langatmigen Selbstbeweihräucherungen oder eine unproduktive Meckerrunden entstehen! Viel wichtiger und interessanter ist, vom Kollegen zu hören, wie dieser eine bestimmte Problemsituation gelöst hat. Oft hat eine solche konstruktive Diskussion viel mehr Nutzen als ein standardisiertes Verkaufstraining!

On Mission...



Verblebstipp 22: Dem Kunden Orientierung geben!

Wie wird eigentlich der Begriff „Kundenorientierung“ in Ihrem Unternehmen interpretiert? In meiner Beratungspraxis erlebe ich dazu eine breite Palette an Varianten.

Es gibt (immer noch) Fälle mit relativ geringer Kundenorientierung. Hier richten sich alle Leistungen noch sehr an den Möglichkeiten der eigenen Produktion.

Dann gibt es viele Unternehmen mit ausgeprägter Kundenorientierung, aber eher reaktivem Verhalten. Hier werden dem Kunden sprichwörtlich die „Wünsche von den Lippen abgelesen“.

Moderner Lösungsvertrieb hingegen wirkt sehr viel aktiver auf den Kunden ein. Mitarbeiter denken nicht nur mit, sie denken vor, sie versuchen, sich in den Kunden und seine Themen einzuarbeiten. Letztlich wird hier Kundenorientierung interpretiert als „dem Kunden Orientierung zu geben“. Gelingt Ihnen das, schaffen Sie dem Kunden wirkliche Mehrwerte und erhöhen die Bindung dramatisch. Das aber lässt sich nicht auf Knopfdruck erreichen, sondern bedarf als Erstes der entsprechenden strategischen Grundsatzentscheidung.

Dem Kunden Orientierung geben zu wollen, sollte Teil Ihrer „Mission“ werden. Dann ist ein intensiver Entwicklungsprozess mit Ihren Mitarbeitern erforderlich.

Herzlich Willkommen

zur fünften Ausgabe der PRIME\$ALES-NEWS, dem Fachinformationsbrief für Verblebstleiter und Verblebstgeschäftsführer im B2B! Ich wünsche viel Spaß beim Lesen und freue mich auf Ihr Feedback!

Liegen Ihnen die ersten vier Ausgaben nicht vor, so können Sie diese gern anfordern!

Ihr



9

Verblebstzahl des Tages:

9 % ist der kleine Anteil, den das Kriterium Preis-Leistung aufweist, um Kundenloyalität zu erreichen. Dagegen trägt in 53% der Fälle die „Customer Experience“ zum Erreichen von Kundenloyalität bei.

Potentiale erkennen.

Fallbeispiel 9 zur Vertrieboptimierung: Analyse der Marktpotenziale

Das Unternehmen

Mittelständischer, international agierender Armaturenhersteller.

Die Situation

Über einen Regionalvertrieb werden Kunden verschiedener Branchen beliefert.

Weil die Potenziale nach Zielgruppen und Regionen nicht bekannt sind, scheitern Erwartungen an Umsatzwachstum an Aussagen der Verkäufer, dass mangels Potenzial nicht mehr zu holen sei.

Die Lösung

Klare Definition der einzelnen Zielgruppen.
Bildung von Clustern kaufender Kunden, bei denen das Potenzial verlässlich bekannt ist.
Ermittlung der Korrelation aus der Anzahl der gewerblichen Beschäftigten mit dem Potenzial nach Zielgruppe.
Hochrechnung des Potenzials pro Region.
Hinterlegung eines rechnerischen Potenzials pro Kunde.
Gleichzeitig Formulierung der Anforderung an den Außendienst, sukzessiv bei jedem (potenziellen) Kunden das Potenzial zu erfragen und im System zu hinterlegen.

Das Ergebnis

Viel höhere Transparenz über regionale Marktanteile pro Zielgruppensegment gewonnen. Dadurch erheblich bessere Steuerungsmöglichkeit von Verkäufern.

Just do it

Vertriebstipp 23: Abteilungen abschaffen?

Wann haben Sie sich das letzte Mal über das „Schubladen-denken“ von Mitarbeitern geärgert? Wurde mit dem Finger auf Kollegen gezeigt, garniert mit dem Satz „Dafür bin ich ja nicht zuständig!“?

In unseren Unternehmen haben wir gut organisierte Abteilungen wie Produktion und Produktionsplanung, Lager, Einkauf, Verkaufsdienst und Außendienst geschaffen. Leider kneift es oft an der effizienten Abstimmung untereinander. Kennzahlen wie Umschlagsgeschwindigkeit stehen im Fokus, aber berücksichtigen wir auch in allen Bereichen die Kundenzufriedenheit?

Viele Mitarbeiter kommen nie mit dem Kunden in Kontakt und arbeiten oft am Kundenbedürfnis vorbei. Ein Beispiel dafür ist die fehlende oder nicht rechtzeitige interne Information, wenn ein Termin nicht gehalten werden kann. Gerade im letzten Jahr habe ich doch bei einigen meiner Kunden erlebt, dass Verkäufer einen erheblichen Zeitaufwand leisten mussten, um Ärger aus Terminverzögerungen abzufangen bzw. auszubaden

Wenn Sie sich hier wiedererkennen, dann empfehle ich Ihnen dringend, ein Projekt zur ganzheitlichen Prozesseffizienz zu starten! Setzen Sie sich dazu interdisziplinär zusammen und beginnen Sie mit den Bedürfnissen Ihrer Kunden und der strategischen Formulierung, in welcher Form Sie diese befriedigen wollen!

Vielleicht kommt dann sogar als Ergebnis heraus, dass Sie Abteilungen abschaffen und dafür Teams mit Verantwortung für ganzheitliche Prozesse zusammenstellen. Die dann vielleicht auch zur viel direkteren Kommunikation in einem Raum zusammensitzen.

Sie werden merken, dass dadurch auch eine überhandgenommene Meetingkultur spürbar abnimmt. Und der einzelne Verkäufer gewinnt beim Kunden an Statur: vorher das eher machtlose Rädchen im Getriebe, morgen der Ansprechpartner, der in seinem Unternehmen auch etwas im Interesse des Kunden bewegen kann!



Der Preis ist heiß

Vertriebstipp 24: Provisionsmodelle differenziert gestalten!

Beim Vertriebstipp 10 habe ich schon auf die demotivierenden Aspekte von Provisionen aufmerksam gemacht. Grundsätzlich vertrete ich die Ansicht, dass Verkäufer ein hohes Maß an Eigenmotivation mitbringen müssen.

Gerade um differenzierte Zielvereinbarungen zu unterstützen, können Provisions- oder Prämienmodelle gezielt eingesetzt werden.

Viele dieser Modelle aber scheren die verschiedenen Verkäufertypen über einen Kamm. Üblicherweise besteht ein Vertriebsteam aus wenigen Top-Verkäufern, einer großen Gruppe solide arbeitender Mitarbeiter und einigen spürbar schwächeren Kollegen.

Oft sind Vergütungsmodelle auf die Top-Verkäufer ausgelegt. Die stehen dann auch in Ranglisten immer oben. Da der Kollege aus dem Mittelfeld das schon vorher weiß, strengt er sich auch nicht besonders an.

Mein Tipp zur besonderen Motivation der Mitarbeiter im Mittelfeld ist, ein mehrstufiges Zielsystem zu gestalten. Auch bei Erreichen eines moderaten Ziels kommt der Mitarbeiter in den Genuss einer (kleineren) Prämie.

Alternativ können Sie auch mit gestuften Sachpreisen arbeiten, wobei die kleineren Preise unbedingt einen eigenen Anreiz haben sollten. Achten Sie bei Sachpreisen also darauf, dass der mittlere Verkäufer nicht die Billig-Version der des Top-Verkäufers erhält. Also statt teurer Kaffeemaschine und billiger Kaffeemaschine lieber unterschiedliche Produktkategorien bei den Sachpreisen ausloben.



Vertriebs-Workshops statt Vertriebs-Schulungen

Wie sind eigentlich Ihre Erfahrungen mit dem Transfer der Inhalte klassischer Verkaufsschulungen in die Praxis? Registrieren Sie nicht auch, dass Ihre Verkäufer zwar recht begeistert von einer solchen Schulung widerkommen, dass sich aber nach 6 bis 8 Wochen wieder die gewohnten Verhaltensweisen eingeschlichen haben?

Ich war selbst über 20 Jahre Vertriebsleiter bzw. Geschäftsführer im Mittelstand und habe dieses Phänomen viele Male erlebt. Deutlich nachhaltiger wirken deshalb Workshop-Formate. Hier wird ein bestimmtes Vertriebsziel definiert, und alle Teilnehmer arbeiten daran, wie es gelingt, dieses Ziel zu erreichen. So werden im Workshop Erfahrungen ausgetauscht, vor allem aber Prozesse und Maßnahmen festgelegt. Diese werden in einem Protokoll festgehalten.

Ein kompetenter externer Moderator erzielt dabei mit eigenen Anregungen oft eine höhere Wirkung als Kollegen oder Vorgesetzte, weil er auf entsprechende Erfolge dritter Unternehmen verweisen kann.

PRIME\$ALES führt solche Workshops ausschließlich hausintern durch, also mit einer sehr differenzierten Vorbereitung zu Ihren Themen. Das geht so weit, dass die Powerpoint-Vorlage des jeweiligen Unternehmens verwendet wird. Das schafft Nähe und Akzeptanz.

Bitte fordern Sie weitere Informationen über mögliche Vertriebsworkshops an!

100

>100 Berührungspunkte („Touchpoints“) haben Kunden zu mittelständischen Unternehmen, das können auch schnell über 300 werden.

60

>60% des Entscheidungsprozesses ist im B2B im Schnitt schon gelaufen, bevor der Kontakt zum Anbieter aufgenommen wird.

66

66% der Einkäufer halten die konsistente und relevante Kommunikation sowohl über Vertrieb als auch über Marketingkanäle für einen Schlüsselfaktor bei der Auswahl von Lieferanten.

59

59% der Einkäufer im B2B bevorzugen den Verzicht auf einen persönlichen Kontakt zum Verkäufer, wenn es parallel eine Online-Möglichkeit zu Information und Bestellung gibt.

Führen, aber wie?



Fallbeispiel 10 zur Vertrieboptimierung: Vertriebsleiter-Coaching

Das Unternehmen

Mittelständisches Handelsunternehmen aus der Baumaschinenbranche.

Die Situation

Der Vertriebsleiter hat das Unternehmen verlassen. Nachfolger in dieser Position wird ein Außendienstmitarbeiter, der seit Jahren im Unternehmen ist, aber keine Erfahrung als Vertriebsleiter hat.

Die Lösung

Bevor der ausgewählte Mitarbeiter eine Zusage treffen muss, ob er das Angebot annimmt, wird ihm schon eine begleitende Unterstützung durch mich avisiert. Das führt letztlich dazu, dass der Mitarbeiter zusagt.

Er durchläuft erst ein mehrtägiges Schulungsprogramm, in dem unter 4 Augen alle relevanten Themen eines Vertriebsleiters, bezogen auf die spezifische Situation des Unternehmens, durchdiskutiert werden. Gemeinsam wird ein Handlungsplan erstellt.

In monatlichen Meetings wird der Umsetzungsstand der besprochenen Maßnahmen geprüft sowie aktuelle Themen besprochen. Über ein Flatrate-Modell erfolgen zwischen durch Abstimmprozesse via Telefon oder Mail.

Das Ergebnis

Der Vertriebsleiter ist vom Kollegen zur respektierten und erfolgreichen Führungspersönlichkeit gewachsen.



Innen... ist auch Außen!



Vertriebstipp 25: Der Innendienst als Erfolgsfaktor

Heißt evtl. auch bei Ihnen der Innendienstmitarbeiter noch „Sachbearbeiter“? Oder hat er irgendeine andere Bezeichnung, die aber nicht das Wort „Verkäufer“ enthält?

Oft erlebe ich dann solche Mitarbeiter, die sich dann tatsächlich auch nicht als Verkäufer betrachten. Sie nehmen Anfragen und Bestellungen an, erstellen Angebote, betreuen Projekte. So füllt sich der Tag mit überwiegend reaktiven Tätigkeiten. Für das aktive Verkaufen sei ja der Außendienst zuständig!

Je hochwertiger Ihre Produkte und Dienstleistungen sind, umso wichtiger wird ein beziehungsorientierter und verkaufstaktiver Innendienst. Aber auch in preissensitiven Branchen mit eher geringen Auftragsgrößen kann der Innendienst aktive Zusatzverkäufe initiieren, das Nachfassen von Angeboten übernehmen oder sogar die Aktivitäten eines zugeordneten Außendienstkollegen steuern.

Für das aktive Telefonieren hat sich dabei bewährt, den Mitarbeiter für einen begrenzten Zeitraum aus dem Ring eingehender Gespräche herauszunehmen. Ideal ist sogar, diesen Mitarbeiter für ein oder zwei Stunden in einen separaten Raum zu setzen, in dem er ungestört seine aktiven Telefonate führen kann.

Die Voraussetzung dafür aber ist, dass Sie im Mitarbeitergespräch Ihre Erwartungen bzgl. des aktiven Verkaufens herüberbringen. Es hilft, auch den Innendienst in die Zielvereinbarung des zugeordneten Außendienstkollegen einzubinden. Und das muss sich nicht zwingend auch auf Vereinbarung einer variablen Vergütung beziehen.

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

