

## Extern?

### Vertriebstipp 26: Wann externe Verkäufer Sinn machen

Müssen Sie bei sich auch konstatieren, dass Ihre etablierten Verkäufer in der Bestandskundenbetreuung sehr gut sind, aber auf die Neukundenakquise wenig Lust haben? Vielleicht haben diese Mitarbeiter auch nicht die gewünschte „Jäger-Mentalität“? Vielleicht stellt sich für Sie deshalb gerade die Frage, ob es nicht sinnvoll ist, teilweise vertriebliche Aufgaben durch externe Kräfte erfüllen zu lassen? Dies bietet sich besonders für die Kaltakquise, also das Generieren von Kunden mit Potenzial, also von sog. Leads, an.

Die Vorteile der Leadgenerierung durch externe Dienstleister sind:

- » Nutzung der spezifischen verkäuferischen Fähigkeiten. Einsatz von Mitarbeitern, denen Kaltakquise wirklich Spaß macht.
- » Flexibler Einsatz von Ressourcen ist möglich, also auch saisonal.
- » Die eigenen teuren Mitarbeiter brauchen erst eingebunden werden, wenn der Bedarf geklärt ist.

Die Einsatzmöglichkeiten sind vielfältig. Einerseits kann ein permanentes Qualifizieren von Neukundenadressen beauftragt werden. Beachten Sie dabei allerdings, dass Sie dann bei Ihren eigenen Mitarbeitern ausreichende Kapazitäten auch in Zeiten guter Auslastung benötigen, um die zugelieferten Leads weiterzubetreuen. Andererseits ist auch ein projektbezogener Einsatz möglich, z.B. wenn Sie einen neuen Markt oder eine neue Region erschließen wollen.

Es gibt aber auch immer wieder erlebte Grenzen im Einsatz externer Verkäufer. Wenn Sie z.B. Wert darauf legen, dass bereits der erste Kontakt zum Kunden absolute Professionalität ausstrahlen soll und vor allem ein differenziertes Eingehen auf den Gesprächspartner erfordert, dann sollten Sie doch lieber mit eigenen Mitarbeitern arbeiten!

## Emotion sells

### Vertriebstipp 27: Emotionalisierung aller Vertriebsprozesse

Gerade im B2B besteht bei Vertriebsleitern noch oft die Einstellung, eine Differenzierung zum Wettbewerb wäre nur über die (Produkt-)Leistung und über den Preis möglich. Selbst wenn dann aber einmal ein echter Leistungsvorteil vorhanden sein sollte, dann wird dieser vom Wettbewerb in der Regel in einem überschaubaren Zeitfenster aufgeholt.

So sprechen unsere Fachleute mit den Fachleuten auf Kundenseite darüber, ob und in welchem Umfang gewünschte Spezifikationen eingehalten werden.

Wir vergessen dabei, dass auch Fachleute wie Ingenieure Menschen sind! Und dass viele Studien bestätigt haben, dass auch Entscheidungen im B2B häufig emotional gesteuert werden. Warum ist das so? Das „Emotionszentrum“ im Hirn sorgt für eine Reduzierung des Aufwands.

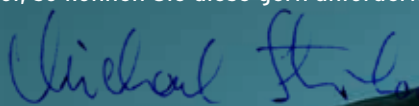
Beispiel: Eine sorgfältig bearbeitete Anfrage löst das Empfinden aus, dass hier auch insgesamt zuverlässig gearbeitet wird. Beim Kunden wird ein (notwendiges) Sicherheitsgefühl geschaffen, so dass für ihn nicht erforderlich wird, den Faktor „Zuverlässigkeit“ durch eine zusätzliche Maßnahme abprüfen zu müssen.

Es empfiehlt sich deshalb, zusammen mit den betroffenen Mitarbeitern alle Prozesse, die der Kunde spüren könnte, hinsichtlich ihrer „emotionalen Aufladbarkeit“ zu prüfen. Können wir unsere bisher eher rationalen Nutzenformulierungen emotionalisieren? Wo können wir besonders negative Kundenerlebnisse vermeiden, die leider eine besonders nachhaltige emotionale Wirkung haben? Wichtig ist dabei, dass im Idealzustand das Thema „Emotionalisierung“ durch das ganze Unternehmen hinweg gelebt wird, also vom Geschäftsführer bis zum Auslieferungsfahrer. Übrigens hilft bei der Überprüfung des „Emotionalisierungsgrads“ Ihrer Prozesse die neutrale Sicht von außen!

## Herzlich Willkommen

zur sechsten Ausgabe der PRIME\$ALES-NEWS, dem Fachinformationsbrief für Vertriebsleiter und Vertriebsgesch.ftsführer im B2B!  
Ich wünsche viel Spaß beim Lesen und freue mich auf Ihr Feedback!  
Liegen Ihnen die ersten fünf Ausgaben nicht vor, so können Sie diese gern anfordern!

Ihr



# 30

**Vertriebszahl des Tages:**  
30% der Verkaufsziele werden heute noch „Top Down“ vorgegeben.

# Gehaltvoll...

## Fallbeispiel 11 zur Vertrieboptimierung: Ausarbeitung eines Gehaltsmodells

### Das Unternehmen

Mittelständisches Systemhaus für professionelle Video- und Präsentationstechnik

### Die Situation

Die vorhandenen Mitarbeiter sind kompetent und engagiert. Überwiegend ist man reaktiv tätig. Das langjährig verwendete Gehaltssystem motiviert nicht ausreichend zum gewünschten selbstständigen, vertriebsstrategisch ausgerichteten Verhalten der Mitarbeiter.

### Die Lösung

Gemeinsame Ausarbeitung eines neuen Gehaltssystems basierend auf individuellen jährlichen Zielvereinbarungen.

### Die Eckpunkte:

- » Die Höhe der Erfolgsprämie ist abhängig vom Grad der Zielerreichung.
- » Je mutiger der Mitarbeiter plant, umso höher kann seine Prämie werden.
- » Der Grad der Zielerreichung und ggf. erforderliche Maßnahmen werden in monatlichen Einzelgesprächen diskutiert.

### Das Ergebnis

Deutlich verbesserte Möglichkeit, im Rahmen der individuellen jährlichen Zielvereinbarung auf den Mitarbeiter und sein Leistungspotenzial einzugehen. Die Motivation durch die persönliche Begleitung der Führungskraft wird deutlich besser unterstützt durch bessere Verdienstmöglichkeiten. Eine differenziertere Steuerung nach strategischen Prioritäten ist möglich.

# Bestseller?

## Vertriebstipp 28: Verkäufer vom Wettbewerb abwerben?

Wenn Sie einen neuen Verkäufer einstellen wollen, denken Sie dann auch zuerst an Mitarbeiter vom direkten Wettbewerb? Weil diese einerseits fachlich ganz weit vorn sind, andererseits auch wertvolle Kundenkontakte mitbringen? Und weil Ihnen möglicherweise auch schon belastbare Informationen über dessen Verkaufserfolge vorliegen? Bedenken Sie aber durchaus auch diese drei kritischen Faktoren:

- Passat der Kandidat in Ihr Gehaltsgefüge? Tendenziell sind direkt angeworbene Mitarbeiter eher teuer.
- Können Sie sicher sein, dass der beim Wettbewerb (angeblich) so erfolgreiche Mitarbeiter das auch in Ihrem Haus erreicht? Hier spielt dann bspw. die Frage hinein, ob Sie ihm eine vergleichbare Verkaufsunterstützung bieten können. Da Verkaufserfolg auch ganz entscheidend von der persönlichen Zufriedenheit des Mitarbeiters abhängt, sollten Sie sich auch fragen, ob Ihre Unternehmens- bzw. Führungskultur zu seinen Erwartungen passt!
- Die direkte Abwerbung kann rechtlich abgemahnt werden, wenn Sie in der persönliche Ansprache herabsetzende Äußerungen über den bisherigen Arbeitgeber verwenden. Beachten Sie das auch für die mittlerweile gern genutzte Direktansprache über XING. Sie treten dort in einem solchen Fall nicht als Privatperson auf, sondern im Namen Ihres Unternehmens!

Übrigens scheuen immer wieder Unternehmen die Einstellung branchenfremder Verkäufer, weil es angeblich zu lange dauere, den Mitarbeiter fachlich auf das erforderliche Niveau zu bringen. Aber kann nicht auch reizvoll sein, sich für einen Kandidaten mit einem tollen verkäuferischen Potenzial zu entscheiden, der als Quereinsteiger auch viele neue Impulse einbringt?

# Preis = Preis?

## Vertriebstipp 29: Preisdifferenzierung nach Kundentypen Innovationsmethode?

Welche der folgenden Arten des Preismanagements wird in Ihrem Haus praktiziert?

- 1) Mengenabhängige Preis- bzw. Rabattstaffeln gleichlautend für alle Kunden.
- 2) Gestaffelte Kalkulation in Abhängigkeit von der ABC-Kundenklassifikation.
- 3) Weitgehend kunden- bzw. projektindividuelle Preisfindung unter Beachtung von Kalkulationsuntergrenzen.

In der Praxis sind häufig Mischformen anzutreffen, zudem das Verhandlungsgeschick der Kunden immer wieder dazu führt, dass der Vertrieb mit Wettbewerbspreisen konfrontiert werden.

Sehr häufig bilden sich dann auch Preisunterschiede dahingehend heraus, dass „die besten Freunde die höchsten Preise zahlen“, weil sie einerseits nicht so hart verhandeln, andererseits aber auch bestimmte andere Leistungsmerkmale anerkennen. Da einer solchen Vorgehensweise aber oft keine entsprechende strategische Ausrichtung zugrunde liegt, werden mögliche Preisspielräume nach oben nicht ausgeschöpft.

Vielleicht ist dann auch bei Ihnen möglich, Kundensegmente nach den zwei Kriterien Preisbereitschaft und Bedürfnisstruktur zu bilden.

So wäre bspw. denkbar, dass es ein Kundensegment „Perfektionisten“ gibt, die besonderen Wert auf Qualität, Service und Termintreue legen, dafür aber eine geringe Preisempfindlichkeit haben. Ein zweites Segment könnten die extrem illoyalen „Preiskäufer“ sein, die für sich auch keinen Zusatznutzen in Rundum-Leistungen sehen.

Im Segment dazwischen könnten z.B. die „Wählerischen Kunden“ liegen, für die bestimmte Services Sinn machen, die das auch bei der Preisbeurteilung berücksichtigen.

Schnüren Sie dann für jedes Kundensegment individuelle Leistungspakete, die Sie dann preislich zusammenfassen! Und bei der Kalkulation des Paketpreises berücksichtigen Sie die jeweilige Preisbereitschaft des einzelnen Kundensegments. So ist für die „Perfektionisten“ eine höhere Marge erzielbar. Und insgesamt realisieren Sie spürbare Zuwächse im Deckungsbeitrag!



# Design Thinking

Grundsätzlich ist Design Thinking für alle Unternehmen und Organisationen relevant. Der Einsatz der Prozessprinzipien ist von Branche oder Vorhaben völlig unabhängig. Alles dreht sich um den Menschen in dessen Vielfalt und Kreativität und es gelten keine inhaltlichen Grenzen.

Wie auch immer die Aufgabenstellung lautet oder welches Problem es zu lösen gilt: das Ergebnis soll dem Nutzer nutzen und Neues in die Welt bringen.

Verankern Sie Design Thinking, um mit Ihren Geschäftsmodellen, Produkten, Prozessen, Dienstleistungen nachhaltig wettbewerbsfähig zu sein. Erfahren Sie effektiv, wie das individuelle Erleben und Mitmachen bei Design Thinking wirkt. Selbst gemachte Erfahrung ist eben durch nichts zu ersetzen, so entsteht Faszination.

Uwe Rissiek verstärkt ab sofort das Team von PRIME\$ALES. Als Fachmann für Coaching-Projekte bietet er Design Thinking Services. Außerdem unterstützt er bei der Umsetzung in Ihrem Unternehmen.

**Bitte fordern Sie weitere Informationen an und erweitern Sie Ihren Erfahrungsschatz!**

# 1500

1.500 € sind als Zuschuss für Beratungen von Unternehmen bis 250 Mitarbeitern oder max. 50 Mio. € Umsatz maximal möglich.

# 3

3% besser ist die Umsatzrendite von Unternehmen mit ausgefeilter und konsequenter Digitalisierungsstrategie.

# 8

8 Kennzahlen nutzen im Schnitt Vertriebsleiter zur Steuerung. Davon spielen 5 eine wichtige Rolle für relevante Entscheidungen.

# 4

4 von 10 sog. „Touchpoints“ schätzen Kunden in ihrer Bedeutung anders ein als Lieferanten.

# CRM mit System



## Fallbeispiel 12 zur Vertrieboptimierung: CRM-Einführung

### Das Unternehmen

Mittelständisches Großhandelsunternehmen.

### Die Situation

Mangels eines vorhandenen CRM-Systems hatte man sich bisher mit den Funktionen des Warenwirtschafts- sowie des Mailprogramms begnügen müssen. Ein geeignetes CRM-Tool sollte gefunden und implementiert werden.

### Die Lösung

Nach gemeinsamer Formulierung der Ziele, die mit der Einführung eines CRM-Tools verbunden sind, wurde das CRM-Projekt unter Begleitung des externen und herstellerunabhängigen Beraters Michael Sturhan gestartet. Nach Ausarbeitung des Pflichtenhefts erfolgte die Anbieterauswahl. Wichtig war die professionelle Roll-Out-Begleitung mit Moderation von Verkäuferworkshops.

### Das Ergebnis

Mit Hilfe des mittlerweile etablierten CRM-Tools konnten klare und transparente Verkaufsprozesse gestaltet werden. Die Vertriebssteuerung wird erheblich erleichtert.



# Eine Sache des Anspruchs

## Vertriebstipp 30: Typologien der Beschaffung

Verkauft Ihr Unternehmen Standardprodukte oder mehr oder weniger anspruchsvolle kundenspezifische Lösungen? Besonders für letzteren Fall ist ein wichtiger Erfolgsfaktor die Erkenntnis, wie die jeweilige Beschaffungssituation eingeordnet werden kann.

Dabei sollten diese drei relevanten Fälle unterschieden werden:

- 1) Der Kunde weiß genau, was er will. Er will es schnell und günstig. Das ist die typische Ausschreibungssituation.
- 2) Der Kunde hat ein Problem, weiß auch die dazu geeignete Lösung schon. Er sucht jetzt die Qualität der Leistungserbringung, die ihm höchstmögliche Sicherheit bei der Einführung vermittelt.
- 3) Der Kunde hat ein Problem, weiß aber noch nicht, wie er dieses am sinnvollsten lösen kann.

Für jede der drei Situationen bedarf es einer spezifischen Art der vertrieblichen Vorgehensweise. Mein Tipp für Sie: arbeiten Sie mit Ihren Mitarbeitern in einem Workshop heraus, inwieweit auch bei Ihnen diese sehr unterschiedlichen Beschaffungssituationen auftreten können! Und formulieren Sie gemeinsam klare vertriebliche Vorgehensweisen für die einzelnen Fälle!

Übrigens ist Fall 3 erfahrungsgemäß die Situation mit dem geringsten Preisdruck. Insofern macht natürlich strategisch sehr viel Sinn, das eigene Leistungspaket passend dafür aufzubauen.

## 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

