

Performance?

Vertriebstipp 36: Die Messung der Leistung der Verkäufer im Vertriebstrichter

Wie messen Sie eigentlich die Leistung Ihrer Verkäufer? Möglicherweise sagen Sie spontan: „Was für eine Frage, natürlich über den realisierten Umsatz bzw. Deckungsbeitrag!“

Aber: Können Sie wirklich aus dem Ergebnis, also dem Umsatz, einen Rückschluss auf die Leistungserbringung Ihres Verkäufers bzw. dessen Effizienz ziehen?

Oft dauert es viele Monate, bis aus dem Erstkontakt eine engere Verbindung, ein Angebot und letztlich ein Auftrag entsteht. Wenn Sie in einem solchen Fall die Leistungsmessung primär über den Umsatz vornehmen, kann es für eine effektive Vertriebssteuerung schon zu spät sein! Ausgesprochen hilfreich ist, den jeweils aktuellen Betreuungsstatus des Kunden im CRM-System festzuhalten.

Definieren Sie hierzu die für Sie passenden Stufen des sog. Verkaufstrichters von der „Adresse“ über den „Interessenten mit Kontakt“ über den „Interessenten mit Angebot“ bis hin zum „Regelmäßig kaufenden Kunden“.

1. Wie viele Kunden hat der Verkäufer pro Betreuungsphase?
2. Wie viele Aktivitäten (z.B. Besuche und Telefonate) wurden pro Phase durchgeführt?
3. Wie viele Angebote und Aufträge (mit welchem Wert) gab es?
4. Differenzieren Sie diese Ergebnisse am besten nach Ihren Kundenklassen ABC!
5. Ermitteln Sie periodisch, in welchem Umfang es dem Verkäufer gelungen ist, Kunden von einer Phase in die nächste zu bewegen!

Der gesamte Ablauf sieht nach viel Erhebungsaufwand aus. Wenn Sie aber entsprechende Vorarbeiten in Ihrem CRM-System durchführen, erhalten Sie die Ergebnisse auf Knopfdruck.

Kollaboration = Produktivität.

Der Erfolgsfaktor „interne Kooperation“ über den Vertrieb hinaus.

Praxisorientierter Workshop für Vertriebsleiter am 18.10.18 in Hannover

Erfahrungsgemäß gibt es immer wieder Probleme in der Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und anderen Abteilungen im Unternehmen. Vertriebsleiter müssen häufig eingreifen und dafür einiges an Energie aufwenden. Nicht selten mangelt es an Kooperation, einem zentralen Erfolgsfaktor im gemeinsamen Wirken und Handeln zwischen Menschen. Der Vertrieb fühlt sich zu wenig als „interner Kunde“ behandelt.

Wie also können wir den Kooperationsgrad im Unternehmen feststellen bzw. sogar messen? Lesen Sie dazu den Tipp 38 auf Seite 3 dieser NEWS.

Wenn Sie noch mehr dazu erfahren wollen: Michael Sturhan und Uwe Rissiek von PRIME\$ALES diskutieren im Praxis-Workshop, wie Regeln und vor allem die Bereitschaft in der Organisation nachhaltig so etabliert werden können, damit Sie durch kollaborative Produktivität in der Erfolgsspur bleiben.

Der dreistündige Workshop für max. 15 Vertriebsleiter findet statt am 18.10.18 im Großraum Hannover, wahlweise von 09.00 bis 12.00 Uhr oder von 14.00 bis 17.00 Uhr.

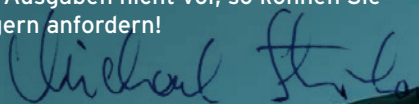
Informationen und Anmeldung unter:
sturhan@primesales.de

Herzlich Willkommen

zur achten Ausgabe der PRIME\$ALES-NEWS, dem Fachinformationsbrief für Vertriebsleiter und Vertriebsgeschäftsführer im B2B!

Ich wünsche viel Spaß beim Lesen und freue mich auf Ihr Feedback! Liegen Ihnen die ersten sieben Ausgaben nicht vor, so können Sie diese gern anfordern!

Ihr



55

Vertriebszahl des Tages:

55% der Unternehmen erheben Kennzahlen zur quantitativen Anzahl vertrieblicher Aktivitäten (z.B. Anzahl Besuche).

Klarheit führt zum Erfolg.

Fallbeispiel 15 zur Vertrieboptimierung: Optimierung des Angebotsmanagements

Das Unternehmen

Deutsche Vertriebsniederlassung mit ca. 30 Mitarbeitern eines ausländischen Maschinenbauers.

Die Situation

Die Bearbeitung von Anfragen bzw. die Erstellung von Angeboten ist unbefriedigend. Prozesse und Verantwortlichkeiten sind z.T. unklar. Abstimmprozesse mit dem Stammhaus nehmen viel Zeit in Anspruch. Eine differenzierte Vorgehensweise von einer einheitlichen Priorisierung erfolgt nicht. Eine Auftragsquote wird nicht erhoben.

Die Lösung

Identifikation von Schwachstellen und detaillierte Überarbeitung aller Prozesse im Angebotsmanagement unter Beteiligung aller Mitarbeiter im Innen- und Außendienst sowie der Vertriebsleitung. Formulierung klarer Verantwortlichkeiten.

Formuliert wurde dazu auch eine neue Klassifikation von Kunden und Projekten, aus der sich differenzierte Maßnahmen ergeben. Schaffung von Kennzahlen zur Erfolgsmessung.

Das Ergebnis

Knappe Ressourcen können jetzt deutlich besser den priorisierten Anfragen zugeordnet werden. Dank klarer Prozesse und Verantwortlichkeiten entstehen weniger Rückfragen, damit eine schnellere Angebotserstellung. Die Auftragsquote ist messbar und vergleichbar. Nach den ersten Monaten ist bereits eine spürbar Erhöhung der Auftragsquote besonders bei den priorisierten Projekten feststellbar.

Das erste Mal...

Vertriebstipp 37: Wirksame Gründe für einen Ersttermin

Wie wichtig ist für Sie das Gewinnen neuer Kunden? Möchten Sie, dass Ihr Vertrieb potenzielle attraktive Neukunden aktiv anspricht?

Wenn Sie beide Fragen mit „Ja!“ beantworten, dann sollten Sie sich fragen, was einen dieser Kunden bewegen sollte, Ihrem Verkäufer einen Besuchstermin zu gewähren!

Und wenn Sie das geklärt haben: passt dann die jetzt praktizierte Vorgehensweise Ihrer Verkäufer?

Eine Befragung von Entscheidern im B2B ergab folgende interessante Hitliste für wirksame Gründe, um einen Ersttermin zu bekommen:

79% der Kunden sagen dem Besuchswunsch zu, wenn der Verkäufer bereits Bezug auf einen konkreten, identifizierten Bedarf nehmen konnte.

51% der Kunden akzeptieren den Ersttermin, wenn ein Preis- oder Qualitätsvorteil in Aussicht gestellt wird.

Bei 38% hilft die Empfehlung eines Dritten bzw. der Bezug auf ein interessantes Referenzprojekt.

Wie aber ermitteln wir den konkreten Bedarf des Kunden? Denn das ist ja üblicherweise erst Thema des Erstbesuchs. Hilfreich ist hierzu eine gezielte Recherche über das Unternehmen und seine Mitarbeiter.

Welche Informationen wurden in der Presse oder auf Fachtagungen veröffentlicht?

Wer könnte noch zum Zielkunden Kontakt haben und von anstehenden Projekten wissen?

Prüfen Sie also in diesem Zusammenhang auch einen systematischen Netzwerkaufbau mit Unternehmen, die, ohne Ihr Wettbewerber zu sein, ebenfalls an Ihre Kunden liefern!

Solche möglichen Kooperationspartner könnten dann einerseits als Informationsquelle, andererseits als Empfehlungsgeber dienen.

Wissen was ist.

Vertriebstipp 38: Kooperationsbereitschaft von Mitarbeitern jetzt messbar!

Würden Sie mir zustimmen, dass das Etablieren und Aufrechterhalten von Kooperation im Vertrieb ein immer wichtiger werdender Erfolgsfaktor ist?

Es lässt sich nachweisen, dass Unternehmenserfolg und Mitarbeiterzufriedenheit sehr eng mit der Kooperationsbereitschaft der Mitarbeiter verbunden sind. Insbesondere ergeben sich aus einer spieltheoretischen Perspektive diverse Parallelen und Erweiterungen zum Ansatz des Organisationspsychologen Adam Grant, der in Bezug auf die Kooperationsbereitschaft von Menschen drei grundsätzlich verschiedene Herangehensweisen unterscheidet: Geber, Nehmer und Tauscher. Dabei konnten die positiven Auswirkungen von Gebern und deren Strategie der Kooperation auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens übertragen werden.

Im Vertrieb identifizieren sich die Mitarbeiter stärker mit dem Unternehmen und zeigen ein höheres Engagement. Cross Selling-Ziele werden besser erreicht.

Bisher konnte der Kooperationsgrad im Unternehmen nicht gemessen werden. Es war nur eine Einschätzung aus dem Bauch heraus möglich, wer sich durch gute Kooperation auszeichnet und wer eine stark egoistische Ausprägung hat. Durch ein neues Testverfahren wird die Zusammensetzung der Belegschaft im Hinblick auf Geber, Nehmer und Tauscher bestimmt.

Durch diese Analyse wird transparent gemacht, wo Ihr Unternehmen auf dem Weg von der Nehmer - hin zur Geberkultur steht und an welchen Stellen Handlungsbedarf besteht.

Bitte sprechen Sie mich an, wenn Sie zu diesem neuen Testverfahren und den Möglichkeiten der weiteren Umsetzung mehr erfahren wollen!

Planvoll

„Wie soll ich meinen Führungsalltag ausrichten, angesichts vielfältiger und steigender Anforderungen?“

(Ein Artikel vom PRIME\$ALES-Partner Uwe Rissiek - www.r-klart.de)

So oder ähnlich stellen Unternehmer und Führungskräfte diese Frage häufig. Denn gegenwärtig erleben wir eine Arbeits- und Wirtschaftswelt, die sich rasant verändert, uns täglich gründlich fordert. Sie haben sich den Megatrends zu stellen: Globalisierung, Urbanisierung, Digitalisierung, Mobilität, Ressourcenverknappung, Verteilungskonflikte usw. Was bedeutet das im Einzelnen? Womit beginnen? Einerseits ist nicht zu erwarten, dass uns Patentrezepte in den Schoß fallen. Andererseits können wir Herausforderungen mit passenden Konzepten begegnen.

Interdisziplinarität und Kooperation

Als Schlüsselkompetenzen im Führungsalltag entwickeln sich vermehrt z.B. Interdisziplinarität und Kooperation. Welche Bedingungen für kollegiale und unkomplizierte Zusammenarbeit braucht es? Ist Ihre persönliche Toolbox auf dem aktuellen Stand? Fragen dazu muss jeder für sich klären, bei Bedarf auch mit Expertenunterstützung. Selbstreflexion und Veränderungsbereitschaft z.B. sind dabei zentrale Erfolgsfaktoren, damit diese Klärungsarbeit gelingen kann.

Kompetenzvielfalt und Kreativität

Werfen wir noch einen Blick auf ein wertvolles Biotop in Unternehmen: die Kompetenzvielfalt und Kreativität von Mitarbeitenden. Schaffen wir Gelegenheit zu deren Weiterentwicklung und innovativem Gestaltungsbeitrag, sind sie unverzichtbarer Nährboden künftiger Erfolge, trotz fortschreitendem Einsatz effizienzsteigerender Technologie.

Teamkultur und Wertekanon

Führungskräfte tun gut daran, sich über den Zustand des Teams permanent bewusst zu sein und es als dynamisches Netzwerk zu verstehen. Erfolgreiche Team Leader schaffen Räume in denen sich Stärken und Potenziale entfalten können. Sie bilden ein Klima aus Vertrauen, Respekt und Freude an sinngeladener Zielverfolgung. Sie etablieren einen Wertekanon, der den Kitt sowohl im Team und nicht zuletzt für das Unternehmen bildet.

25

Nur 25% Ihrer Zeit widmen Vertriebsleiter der Kommunikation mit ihren Mitarbeitern.

41

Um 41% hat die E-Commerce-Relevanz im Industriegütersektor zugenommen.

16

16% beträgt der durchschnittliche Anteil der Vertriebskosten vom erlösten Umsatz.

38

38% der Unternehmen erheben den Umsatz differenziert nach Kundenklassen.

Verkauf. Verkauf. Verkauf.

Fallbeispiel 14 zur Vertrieboptimierung: Benchmark von Niederlassungen

Das Unternehmen

Mittelständisches Großhandelsunternehmen für Garten, Haushalt und Werkstatt. Die Zielgruppe ist der entsprechende Facheinzelhandel.

Die Situation

Der Vertrieb erfolgt über vier historisch bedingt extrem eigenständige regionale Niederlassungen. Die Zentrale wird eher als Dienstleister angesehen, aber kaum zur Steuerung des gesamten Vertriebs genutzt.

Nach vielen erfolgreichen Jahren führt das stark zugenommene Kaufverhalten der Endverbraucher im Internet zu erheblichen Problemen des Facheinzelhandels. Dies wiederum schlägt sich im Ergebnis des Großhandels nieder. Unklar ist, wie professionell überhaupt in der einzelnen Niederlassung im Vertrieb gearbeitet wird. Mögliche Erfolgsfaktoren werden aktuell nicht von Kollegenfilialen genutzt.

Die Lösung

Detaillierte Analyse von Stärken und Schwächen im Vertrieb bzw. bei der Vertriebssteuerung in jeder Niederlassung. Eines der Ergebnisse ist die aktuell primär reaktive Betreuung von Bestandskunden.

Formulierung von klaren Empfehlungen zur Einführung klarer einheitlicher optimierter Prozesse im Vertrieb und bei der Vertriebssteuerung.

Das Ergebnis

Komplette Reorganisation des Vertriebs verbunden mit einer zum Teil überarbeiteten strategischen Neuausrichtung. Die Organisation wird deutlich stärker fokussiert auf aktives Verkaufen bei attraktiven Potenzialen.



Warum nur?

Vertriebstipp 39: Kundennutzen mit Hilfe von 5 Faktoren leichter herausarbeiten!

Schaffen Sie es wirklich gut, für Ihre Leistungen den entsprechenden Kundennutzen herauszuarbeiten? Denn das ist überhaupt nicht einfach! In meiner Beratungspraxis erlebe ich es immer wieder, dass mit der Darstellung eines Produktvorteils der Kundennutzen gleichgesetzt wird. Aber wir verkaufen nun einmal „das Loch“ und nicht die Bohrmaschine!

Dringend empfehle ich, die Verkäufer in einer Tabelle Produktvorteil und Kundennutzen nebeneinander aufschreiben zu lassen!

Zur Erarbeitung möglicher Nutzenaspekte helfen Ihnen dabei die nachfolgenden 5 Kategorien:

1. **Ein finanzieller Grund.** So ist manchmal „Buy“ günstiger als „Make“. Sie sollten dem Kunden eine konkrete Kalkulation erstellen können.
2. **Ein psychologischer Grund.** So könnte eine Angst bestehen, in einer neuen Situation Fehler zu machen. Wir haben eine Lösung, die Sicherheit schafft.
3. **Ein praktischer Grund.** Der Kunde hat weniger Aufwand, weil eine Kontrollstufe entfällt oder die Anzahl von Ansprechpartnern reduziert wird.
4. **Ein zeitlicher Grund.** Prozesse können schneller abgewickelt, Waren schneller geliefert werden.
5. **Ein qualitativer Grund.** Das Ergebnis wird besser, wenn ein Profi daran gearbeitet hat.

Beachten Sie bitte beim praktischen Einsatz von Nutzenargumentationen, dass diese auf die einzelne Person in ihrer spezifischen Rolle innerhalb des sog. Buying-Centers zugeschnitten sein sollten! Und dass die schönste Nutzenargumentation auch nicht wirkt, wenn der Kunde gerade ein überlagerndes, dringenderes Problem zu lösen hat.

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

