

## GO GO GO

### Vertriebstipp 40:

#### Die richtige Motivationsstrategie?

#### Welche Motivationsstrategie haben Sie für ihren Vertrieb?

Ungeachtet aller Vergütungssysteme muss der zentrale Antrieb zum Verkaufen von innen kommen. Wenn der Mitarbeiter keine Eigenmotivation hat, dann wird er nicht erfolgreich sein. Immer wieder erlebe ich altgediente Kräfte, die nicht mehr motiviert sind.

Die zentrale Aufgabe der Vertriebsleitung muss sein, eine Demotivation von Mitarbeitern zu vermeiden bzw. möglicherweise dafür vorhandene Gründe aus dem Weg zu räumen!

#### Typische demotivierende Faktoren sind:

- Zu geringe Autonomie. Wie kann der Verkäufer mehr in Entscheidungsprozesse einbezogen werden? Welche zusätzliche Verantwortung kann er ggf. erhalten?
- Zu geringe Wertschätzung. Wie erreichen wir durch sensibleres Hinhören und Ernst Nehmen mehr Loyalität?
- Kompetenzdefizite. Mit Loben allein wird der Mitarbeiter nicht besser. Erkennen wir die Entwicklungspotenziale und fördern wir den Mitarbeiter gezielt?
- Lähmende Abläufe. Was sind typische Zeitfresser? Wie können Prozesse z.B. in zuarbeitenden Bereichen effizienter gestaltet werden?

Und jetzt noch zum Geld. Tatsächlich gibt es bestimmte Persönlichkeitstypen unter den Verkäufern, die sich durch Geld zumindest in einem bestimmten Umfang motivieren lassen. Die Provision hilft aber dann auch nicht mehr, wenn o.g. demotivierende Faktoren in zu starkem Maß auftreten, besonders, wenn seitens des Vorgesetzten die erforderliche Wertschätzung fehlt.

## WeltWeitWirken

### Neuer PRIME\$ALES-Leistungsbereich

#### „Internationalisierung“ / Erweiterung des Teams

Kunden im Ausland fühlen sich häufig nicht richtig unterstützt. Vertriebspartner agieren behäbig und lassen sich schwer steuern. Es fehlen Kapazitäten sowie die richtige Sprach- und Kulturkompetenz zur professionellen Betreuung ausländischer Partner bzw. Kunden.



Um für diese wichtigen Themen spezifische Lösungen erarbeiten zu können, verstärkt ab sofort Bernd Wöhlken das Team von PRIME\$ALES. Er verfügt über langjährige Top-Management-Erfahrung im international erfolgreich agierenden Maschinen- und Anlagenbau.

Die drei wesentlichen Leistungsbereichen lauten:

- 1) „Länderfokus“ statt Gießkanne!
- 2) **Ausländische Vertriebspartner** / -gesellschaften erfolgreicher machen!
- 3) **Internationale Kultur-Kompetenz** schafft Erfolge!

Wenn auch Sie im Export Ihres Unternehmens Optimierungsbedarf sehen, dann kontaktieren Sie uns unter [sturhan@primesales.de](mailto:sturhan@primesales.de).

+++++  
**SAVE THE DATE: Workshop „Internationalisierung“ am 24.10.2019**

Der dreistündige Workshop für max. 15 Vertriebsleiter bzw. Geschäftsführer über oben genannte Themen findet statt im Großraum Hannover, wahlweise von 09 bis 12 Uhr oder von 14 bis 17 Uhr.

Informationen + Anmeldung unter [sturhan@primesales.de](mailto:sturhan@primesales.de)

## Herzlich Willkommen

zur neunten 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 acht Ausgaben nicht vor, so können Sie diese gern anfordern!

Ihr



# 63

#### Vertriebszahl des Tages:

In 63% der Unternehmen besteht Unzufriedenheit mit der Verfügbarkeit digitaler Hilfsmittel im Vertrieb.

# Maximise-Minimise



## Fallbeispiel 17 zur Vertrieboptimierung: Reduzierung von Rabatten

### Das Unternehmen

Mittelständisches Software-Unternehmen mit ca. 200 Mitarbeitern. Die Standardsoftware wird an die spezifischen Kundenbedürfnisse angepasst.

### Die Situation

Kundenspezifische Projekte haben immer wieder einen Umfang > 50.000 Euro. Bisher war der Vertrieb relativ frei, auf den kalkulierten Preis einen individuellen Rabatt zu geben. Da durch Wettbewerbspreise angeblich immer wieder Preisdruck entstand, wurde hiervon recht großzügig Gebrauch gemacht.

### Die Lösung

Die Zielvereinbarungen wurden erweitert um ein Rabattziel. Das Ziel gilt nur als erreicht, wenn der durchschnittliche Rabatt unter 10% liegt. Niedrigere Rabatte führen zu einer Übererfüllung des Ziels.

### Das Ergebnis

Die Verkäufer sehen es mittlerweile als Sport an, ohne Rabatt aus der Verhandlung zu kommen und sehen sich positiv motiviert. Der durchschnittliche Rabatt ist unter 3% gesunken. Der Rohgewinn konnte allein durch diese Maßnahme um über 300.000 Euro gesteigert werden!

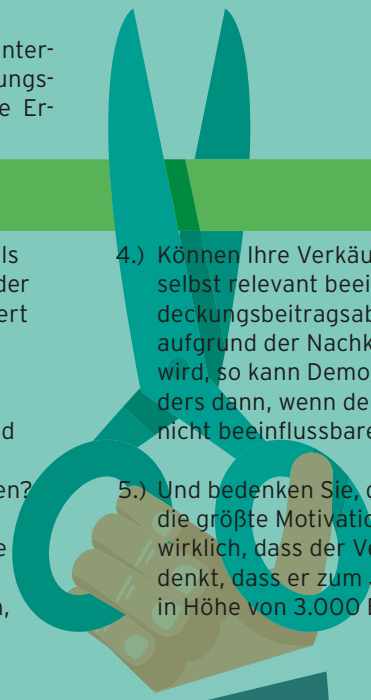
# Systemversagen?

## Vertriebstipp 41: Erfolgsfaktoren für die leistungsabhängige Vergütung

Studien zeigen, dass zwischen 50 und 65% der Unternehmen mit der Motivations- bzw. der Steuerungswirkung leistungsabhängiger Gehaltsmodelle ihre Erwartungen nicht als erfüllt ansehen!

### Woran kann das liegen?

- 1.) Unterstützt die Definition Ihres Vergütungsmodells wirklich die verschiedenen Unternehmensziele? Oder werden Verkäufer zu stark auf ein Thema fokussiert und vernachlässigen dadurch das wichtige „über-den-Tellerrand-Schauen“?
- 2.) Berücksichtigt das Vergütungssystem ausreichend Profitabilitätsaspekte? Wie honorieren Sie, dass Verkäufer auch um den letzten Cent mehr kämpfen?
- 3.) Falls Sie ein „Stufenmodell“ einsetzen, dann sollte Ihnen klar sein, dass Verkäufer kurz vor dem Erreichen der nächsten Stufe alles in Gang setzen, um diese Stufe zu schaffen. Dabei werden u.U. auch unprofitable Aufträge generiert.
- 4.) Können Ihre Verkäufer die Kennzahlen tatsächlich selbst relevant beeinflussen? Zahlen Sie bspw. eine deckungsbeitragsabhängige Provision, die dann erst aufgrund der Nachkalkulation des Auftrags ermittelt wird, so kann Demotivation entstehen. Dies besonders dann, wenn der Verkäufer unter später von ihm nicht beeinflussbaren Mehrkosten belastet wird.
- 5.) Und bedenken Sie, dass eine zeitnahe Auszahlung die größte Motivationswirkung hat! Oder glauben Sie wirklich, dass der Verkäufer am 23. März daran denkt, dass er zum Jahresende eine Endprämie in Höhe von 3.000 Euro generieren könnte?



# Entscheidend

## Vertriebstipp 42: Kenntnis über Kaufprozesse oft wichtiger als über Kaufkriterien

Wie gut kennt Ihr Vertrieb die aktuellen Beschaffungsprozesse Ihrer wichtigsten Kunden? Ist Ihnen deutlich, wie dramatisch sich diese aktuell durch die Digitalisierung verändern?

Untersuchungen zeigen, dass im B2B der Lieferant im Schnitt erst dann vom Kunden kontaktiert wird, wenn bereits über 60% des Entscheidungsprozesses durchlaufen sind.

Es muss uns also deutlich sein, dass gerade im Key Account Management die Kenntnis über Kundenprozesse oft wichtiger ist als die Fokussierung auf Kaufkriterien! Und natürlich muss weiter die Maxime sein, so früh wie möglich auf diesen Kaufprozess einwirken zu können.

Die Schwierigkeit ist, dass sich der Kaufprozess beim gleichen Kunden von Projekt zu Projekt entscheidend verändern kann.

Sie kennen typische Beispiele: der überlastete Kunde verändert oder verschiebt seine Absichten oder bricht den Prozess ab. Als Anbieter bekommt man oft nur unbefriedigende Rückmeldungen zum Projektstatus. Entscheidend für den Key Account Manager ist also zu wissen, was bewirken könnte, dass der Kunde sein Interesse und Engagement am Kaufprozess bewahrt. Und natürlich muss er erfahren, an welchem Punkt die Präferenz hin zum Konkurrenzangebot wechselt.

### Mein Tipp für Sie:

Hilfreich zur Analyse solcher Kaufprozesse ist, einmal jeweils fünf erfolgreiche und fünf nicht erfolgreiche Kundenprojekte in allen Facetten nachzuzeichnen, um daraus Folgerungen für mehr Prozessorientierung im Vertrieb zu ziehen.

Analysieren Sie dabei jeweils auch die Beziehungsmatrix der von unserer Seite einbezogenen Mitarbeiter gegenüber den relevanten Personen innerhalb des „Buying Centers“ des Kunden!

## 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.

# Check



# 21

21% unterschätzen die Zahl der Leads, die erforderlich sind, um die eigenen Ziele zu erreichen.

# 75

75% der Unternehmen im B2B nutzen bereits Social Media für Marketing und Vertrieb.

# 89

89% der Einkäufer im B2B nutzen während der Recherche das Internet.

# 80

80% der Käufer sagen 4x „Nein“, bevor sie „Ja“ sagen. Dennoch geben 92% der Verkäufer nach 4 negativen Antworten auf.

# Wissen was geht!

## Fallbeispiel 14 zur Vertrieboptimierung: Key Account Management

### Das Unternehmen

Mittelständisches Unternehmen mit 75 Mitarbeitern als Hersteller von Automatisierungslösungen in der Industrie sowie bei der Gebäudetechnik.

### Die Situation

Die Betreuung der aktuellen Großkunden erfolgte wenig systematisch, sondern eher situativ bzw. aus dem Bauch heraus. Weder lag eine klare Definition für „Key Account“ vor noch gab es festgelegte Prozesse zum Key Account Management. Das Potenzial attraktiver Entwicklungskunden wurde kaum beachtet.

### Die Lösung

Klare Definition von Key Accounts und „Ziel-Key-Accounts“ unter Einbezug des Potenzials.

Formulierung von Vertriebszielen bezogen auf Key Accounts.

Festlegung klarer Prozesse bzw. erforderlicher Maßnahmen im Rahmen der Key Account Betreuung.

Festlegung von Verantwortlichkeiten.

### Das Ergebnis

Gerade bei den „Ziel-Key-Accounts“ konnten relevante neue Projekte identifiziert und erste davon bereits gewonnen werden.



# Genau nachgeschaut

## Vertriebstipp 43: Analyse der Einkaufsstrategie Ihrer Kunden

Wie oft befassen Sie sich eigentlich mit der jeweiligen Einkaufsstrategie bei Ihren Kunden? Sehr häufig stoße ich auf die Aussage, dass die Fokussierung auf den Preis doch deutlich zugenommen hätte. Aber sieht der Einkäufer seine Aufgabe wirklich nur darin, einen noch günstigeren Preis zu verhandeln?

Wir tun uns in der Vertriebssteuerung keinen Gefallen, wenn wir zulassen, dass dieses Bild bei unseren Verkäufern vorherrscht!

Unsere Wahrnehmung wird auch verzerrt, weil sich tatsächlich Einkäufer primär preisorientiert verhalten. Aber dahinter stecken zunehmend auch andere, sehr relevante Motive. Mehr und mehr haben Einkäufer die Aufgabe, Mehrwerte für ihr Unternehmen zu schaffen, die über den reinen Preis hinausgehen. Das kann durch das Aufnehmen wertvoller Marktinformationen ausgelöst werden, die für eigene Vertriebschancen genutzt werden können. Oder durch eine neue Lösung werden im eigenen Haus Prozesskostenvorteile bzw. mehr Prozesssicherheit geschaffen.

**Meine Empfehlung an Sie:** Führen Sie Workshops mit Ihren Mitarbeitern durch, in denen Sie sich gezielt mit den verschiedenen Szenarien befassen, in denen sich die Einkäufer Ihrer Kunden befinden können! Setzen Sie sich gedanklich auf den Stuhl Ihrer Kunden.

Fragen Sie Ihre Kunden auch immer wieder, welche Entwicklungen diese für den eigenen Einkaufsprozess sehen! Wie wird bspw. die Digitalisierung diesen verändern?

## 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

