

Aktuelles

Vertrieb

Best-Practice-Strategie zur Maximierung Ihres Vertriebserfolges

Im immer stärkeren Wettbewerb um Kunden und Projekte genügt es nicht mehr, nur geringfügig besser zu sein als der Branchendurchschnitt. Wer die größtmöglichen Chancen zum Verkaufsabschluss nutzen und Vertriebsergebnisse verbessern möchte, muss das gesamte Vertriebsteam an den Spitzenleistungen der Besten im eigenen Unternehmen und an denen des Marktes ausrichten. Baumgartner & Partner bietet eine Reihe von Beratungsleistungen und Online-Solutions zur Erhöhung der Effektivität und Effizienz im Vertrieb.

- ▶ Verschenkte Potenziale
- ▶ Verborgene Erfolgsstrategien
- ▶ Komplexität der Verkaufsprozesse
- ▶ Best-Practice-Strategie
- ▶ Benchmarking der Verkaufsprozesse
- ▶ Konzeption zur Steuerung der Verkaufsprozesse
- ▶ Commitment und Motivation
- ▶ Umsetzung und Controlling
- ▶ Weitere Informationen und Kontakte

Verschenkte Potenziale

Die individuellen Ergebnisse des Außendienstes variieren mehr oder weniger stark. Während einige Account Manager ihre Umsätze Jahr für Jahr überproportional steigern, bleiben andere im Verkaufsteam kontinuierlich hinter den Möglichkeiten und Erwartungen zurück. Die Umsetzung der Vertriebsstrategie, sich beispielsweise auf Kernbereiche und potenzielle Kunden zu konzentrieren, strategische Netzwerke zur Entscheiderebene aufzubauen und Kundenbeziehungen kontinuierlich zu verbessern, gelingt ihnen deutlich besser, so dass sie ihre Projekte mit hoher Erfolgsquote zum Abschluss führen und die Zahl „verpasster Chancen“ gering halten.

Es ist immer wieder verblüffend, wie unterschiedlich die Außendienstmitarbeiter mit ihrer aktiven Zeit beim Kunden umgehen: Wie einerseits Top-Resultate erzielt werden – von einigen – und wie auf der anderen Seite viele Chancen verpasst werden und somit Umsatz- und Ertragspotenzial verschenkt wird.

Bisherige Maßnahmen, wie etwa Verkaufstrainings, führen zwar punktuell zu nachweisbaren Verbesserungen, doch oft ist festzustellen, dass der Abstand des Gesamtteams zu den Besten sich nur geringfügig verringert hat. Das Resultat: Weiterhin bestehen große Unterschiede in den Ergebnissen einzelner Mitarbeiter, so dass die tatsächlichen Potenziale der Verkaufsgebiete nicht voll ausgeschöpft werden können.

Dies hat zur Folge, dass die maximal möglichen Potenziale und Marktanteile nicht erreicht werden, da Umsätze und Deckungsbeiträge „verschenkt“ werden.

Verborgene Erfolgsstrategien

Bisher gab es kein Konzept, die hohen Erfolgsquoten der Spitzenkräfte zu „kopieren“ und auf andere Verkaufsgebiete zu übertragen. Die Konzepte scheiterten aus folgenden Gründen:

- die Erfolgsstrategien der eigenen Top-Account Manager sind nicht bekannt,
- unterschiedliche Erfolgsquoten werden auf regionale Besonderheiten bezogen,
- die Potenziale sind offenbar ausgereizt.

Was den Konzepten und Maßnahmen fehlt, ist eine wissensbasierte Unterstützung der Außendienstmitarbeiter, aus den Erfahrungen der Erfolgreichsten im Markt und im eigenen Unternehmen die richtigen Vorgehensweisen abzuleiten. Mit anderen Worten: Die Strategie, mit der die besten Account Manager immer wieder ihre Projekte gewinnen, bleibt allen anderen verborgen. In der Zeit, in der sie eigene Strategien entwickeln und optimieren, verlieren sie immer wieder Aufträge und Projekte und sind erst nach vielen Berufsjahren in der Lage, die hohen Abschlussquoten ihrer erfahreneren Kollegen zu erreichen. Und das bedeutet kontinuierlich „verschenkte“ Umsätze, Gewinne und Marktanteile!

Das Problem: Die Komplexität der Verkaufsprozesse

Wer sich die Komplexität und die vielen Entscheidungsmöglichkeiten der Verkaufsprozesse insbesondere im Business-to-Business vor Augen führt, dem wird schnell klar, warum es nicht jedem Mitarbeiter sofort gelingt, kontinuierlich Top-Erfolgsquoten zu erzielen. Im Gegensatz zu vielen anderen Unternehmensbereichen, in denen der Erfolg sich aus der Summe richtiger Entscheidungen (oder Toleranzen) ergibt, ist der Vertriebs Erfolg das Produkt aus:

Kundenpotenziale x Kompetenz x Motivation x Strategie

Das bedeutet, jedes Element entscheidet über Erfolg und Misserfolg und kann durch andere Elemente nicht kompensiert werden. So können beispielsweise Kundenpotenziale, die Kompetenz und die Motivation der Mitarbeiter noch so hoch sein, mit der falschen Strategie ist der Misserfolg vorprogrammiert.

Top-Account Manager haben das Know-how, auch schwierige Verkaufsprozesse zu steuern und aus der Branchenerfahrung heraus die richtigen Entscheidungen zu treffen. So kommen sie nicht nur schneller zum Ziel sondern sind auch beständiger, denn bereits eine falsche Entscheidung oder Verzögerung kann das „Aus“ bedeuten.

Best-Practice-Strategie zur Maximierung des Vertriebs Erfolges

Die „Best-Practice-Strategie zur Maximierung des Vertriebs Erfolges“ orientiert sich an den besten Account Managern, sowohl des eigenen Unternehmens als auch an den besten des Marktes. Durch ein umfassendes Benchmarking werden strategische Vorgehensweisen, die zu Spitzenleistungen führen, analysiert und für alle Mitarbeiter begreiflich und nachvollziehbar gemacht. Das Ziel ist, aufgrund der optimierten strategischen Vorgehensweise die maximal mögliche Anzahl von Projekten ertragsorientiert zum Erfolg zu führen und so eine deutliche Steigerung der Vertriebsergebnisse und der Unternehmensgewinne zu erreichen.

Der Nutzen für Ihr Unternehmen

- Deutliche Verbesserung der Vertriebsergebnisse
- Ein Projekt, das in kürzester Zeit zum Return on Investment führt
- Hohe Akzeptanz der Mitarbeiter durch schnelle Resultate
- Steigerung der Wertschöpfung des Unternehmens
- Erhöhung der Marktanteile

Das strategische Erfolgsmodell zur Erreichung eines einheitlich hohen Niveaus der Vertriebsergebnisse beinhaltet folgende Module:

- Benchmarking der Verkaufsprozesse
- Konzeption zur Steuerung der Verkaufsprozesse
- Commitment und Motivation
- Umsetzung und Controlling

Benchmarking der Verkaufsprozesse

Ziel des Benchmarking-Prozesses ist es, die besten Praktiken zu identifizieren, mit denen jeder Einzelne sowie das gesamte Team von den überdurchschnittlichen Erfolgsstrategien und Vorgehensweisen der Besten profitieren kann.

Nichts ist einfacher, als die „Champions“ im Vertrieb zu ermitteln: Ob mithilfe einer 5-Jahres-Statistik oder dem Quartals-Resultat, nahezu jedes Unternehmen ist in der Lage, Umsätze und Erträge bezogen auf den einzelnen Außendienstmitarbeiter für jeden beliebigen Zeitbereich zu ermitteln. Schwieriger ist es, die Ursachen für die Top-Ergebnisse exakt zu analysieren:

- Wie gehen die Top-Account Manager vor?
- Welche Marktsegmente stehen in ihrem Fokus?
- Wie überzeugen sie ihre Kunden?
- Was unterscheidet sie von den anderen?
- Was ist das optimale Tagesgeschäft?
- Was ist die effizienteste Taktik zur Projektgewinnung?
- Was hindert die anderen?

Nahezu unmöglich schien es bisher, entsprechende Erfolgskriterien abzuleiten. Nur eines ist sicher: Wenn jemand sich nicht nach diesen Erfolgsstrategien orientiert, beschäftigt er sich offenbar mit den falschen Dingen.

Im Rahmen des Benchmarking-Prozesses werden alle hochrelevanten Einflussgrößen im Hinblick auf die Qualität der Vertriebsergebnisse identifiziert und Zusammenhänge und Korrelationen analysiert – als Basis zur Steuerung der Vertriebsfolge. Der Vorteil: statt Standardkonzepte erhalten Sie eine maßgeschneiderte Lösung, die sich an den Erfolgsstrategien Ihrer besten Mitarbeiter orientiert.

Neben der Analyse der erfolgreichsten Vorgehensweisen empfehlen wir das Benchmarking mit den erfolgreichsten Competency-Profilen im Vertrieb. Mit dem «Sales Competency Profiler» setzen wir bei den persönlichen „Erfolgsstrategien“, Einstellungen und Verhaltensweisen der Vertriebsmannschaft an und ermöglichen, durch Benchmarking von den Besten zu lernen.

Konzeption zur Steuerbarkeit der Verkaufsprozesse

Im Anschluss an das Benchmarking werden hochrelevante Kriterien, die zu Spitzenleistungen führen, auf die Steuerbarkeit der zukünftigen Verkaufsprozesse überprüft. Selbstverständlich ist nicht jeder einzelne Schritt im Detail planbar und die nächste Reaktion des Kunden vorhersehbar.

Die Qualität der Konzeption steht und fällt daher mit der Fähigkeit, aus den vielen individuellen Möglichkeiten entsprechende Basis-Strategien für Projektkategorien zu entwerfen. Denn was beispielsweise in einem Kundensegment und für eine

Projektkategorie zur höchsten Abschlusswahrscheinlichkeit führt, kann in anderen Bereichen das sichere „Aus“ bedeuten.

Jede andere – individuelle - Vorgehensweise, die von dieser Best-Practice-Strategie abweicht, erhöht die Gefahr, Aufträge zu verlieren und eigene Ressourcen zu vergeuden. Denn ohne passgenaue Strategie ist der Vertriebs Erfolg weitgehend von den persönlichen Kompetenzen der Mitarbeiter abhängig. Infofern gelingt es wirklich nur Spitzenkräften, die komplexen Verkaufsprozesse mit hoher Erfolgsquote abzuschließen, die (innerhalb desselben Unternehmens und derselben Produktparte) bis zu 50 % höher liegt als die Durchschnittsergebnisse.

Weitere Schlüsselfaktoren zum Erfolg:

Potenzialorientierung

- Fokus auf die Marktsegmente mit Wachstumspotenzial
- Ständige Marktbeobachtung zur Ermittlung potenzieller Kunden

Prioritätenmanagement

- Hoher Anteil der effektiven Besuchszeiten
- Konzentration auf die echten Chancen

Pro-aktiver Verkauf

- Mit welcher Argumentation und mit welchen Aktionen können die einzelnen Zielgruppen tatsächlich überzeugt und begeistert werden?
- Wie kann der Nutzen für eine langfristige Kundenbindung begreiflich gemacht werden – statt nur über Produkte zu informieren?

Commitment und Motivation

Die Effizienzsteigerungen und Verbesserungen der Vertriebsergebnisse durch Best-Practice-Strategien übersteigt bei weitem alles, was bisher durch Organisations- und Trainingsmaßnahmen erreicht werden konnte, denn sie setzen dort an, wo bisherige Aktionen nachweislich zu besseren Erfolgsquoten und Potenzialausschöpfungen führten: bei den eigenen Top-Account Managern!

Zunächst besteht eine Herausforderung darin, die Besten zu motivieren, ihre Strategien und Vorgehensweisen zu beschreiben und transparent zu machen, denn ohne ihre volle Unterstützung und Mitarbeit bleibt vieles unerforscht und kann somit auch nicht auf andere übertragen werden.

Eine weitere Herausforderung besteht darin, die nicht so erfolgreichen Mitarbeiter davon zu überzeugen, dass ihre (schlechteren) Ergebnisse auch die Folge ihrer individuellen Strategien, Vorgehensweisen und Gewohnheiten sind, und nicht allein durch die spezifischen Besonderheiten ihrer Vertriebsgebiete begründet werden können. Insofern kommt der Motivation aller Mitarbeiter zur gegenseitigen Unterstützung und gemeinsamen Zielerreichung eine besondere Bedeutung zu.

Welche Methodik und welche Mittel gewählt werden, einerseits die Spitzenkräfte zu motivieren, Ihre Erfolgsstrategien transparent zu machen und andererseits die anderen zu bewegen, eigene Glaubenssätze zu verlassen und die Best-Practice-Strategien anzunehmen, um die Top-Erfolgsquoten zu erreichen, ist nicht zuletzt eine Frage der Konsequenz und der Zielsetzung des Managements, das Konzept mit dem maximal möglichen Gewinn umzusetzen.

Umsetzung & Controlling

Im Anschluss an die Konzeption und das Commitment aller Mitarbeiter, die Herausforderung anzunehmen, gilt es nun, die Best-Practice-Strategie in die Praxis umzusetzen. Die Umsetzung erfolgt unter Berücksichtigung folgender Erfolgsfaktoren:

- Potenzialorientierung
- Account Management
- Verkaufsprozess-Steuerung
- Pro-aktiver Verkauf

Erst durch die Integration dieser vier Elemente, kann die Best-Practice-Strategie „greifen“ und zu Spitzenergebnissen bei allen Mitarbeitern führen. Die Potenzialorientierung erlaubt den Account Managern, ihre individuellen Präferenzen für Märkte und Kunden zu verlassen und sich auf die wirklichen Potenziale zu konzentrieren. Sie managen ihre Verkaufsprozesse – wie bisher – in eigener Verantwortung, jedoch mit dem Unterschied, dass sie ihre Entscheidungen für die nächsten Schritte auf Erfolgsstrategien stützen können. Die Abkehr vom reaktiven hin zum pro-aktiven Verkauf sorgt für den nötigen Fokus auf die Potenziale.

Die Best-Practice-Strategie kann unmittelbar in aktuellen Projekten umgesetzt und die Ergebnisse können anhand der verbesserten Abschlussquoten sofort verglichen werden. Bei Zielabweichungen können entsprechende Maßnahmen durchgeführt werden und zur Maximierung des Vertriebs Erfolgs beitragen.

Erfolge können bereits unmittelbar anhand der laufenden Projekte gemessen werden:

- Wie fokussiert werden die potenziellsten Projekte vorangetrieben und zum Abschluss gebracht?
- Wie ist das Monatsergebnis im Vergleich zum Vormonat?
- Wie entwickeln sich die Umsatzprognosen?
- Wie ist das Quartalsergebnis im Vergleich zum Vorjahr?

Ihr Nutzen

- Deutliche Verbesserung der Vertriebsergebnisse,
- Ein Projekt, das in kürzester Zeit zum Return on Investment führt,
- Hohe Akzeptanz der Mitarbeiter durch schnelle Resultate,
- Steigerung der Wertschöpfung des Unternehmens,
- Erhöhung der Marktanteile.

Weitere Informationen und Kontakte

Sie sind interessiert oder haben weitere Fragen? Rufen Sie uns an oder schreiben Sie uns eine e-Mail. Wir freuen uns darauf, mit Ihnen ins Gespräch zu kommen.

Ihre Ansprechpartner:

Ralf H. Kleb und Klaus Schein

vertriebserfolg@baumgartner.de

Baumgartner & Partner Unternehmensberatung GmbH

Kurze Mühren 13

20095 Hamburg

Tel: +49 (40) 28 41 64 – 0