

Petra Schulte

Sales360 – die wirksame, passgenaue Vertriebsunterstützung

Neben den Stellschrauben Innovation, Kosten und Marketing wollen Manager ihre Vertriebsergebnisse als Erfolgshebel nachhaltig steigern.

Mit dem Sales360 erfahren Verkäufer nachvollziehbar, wie sich ihr Verhalten und ihre Anstrengungen auf ihren unmittelbaren Verkaufserfolg auswirken.

Schon lange suchen Vertriebsorganisationen und Dienstleister nach differenzierter Erfolgsmessung und Feedbackinstrumenten für ihre Außendienstmitarbeiter und Verkäufer. Ob im Service oder in der Geschäftsabwicklung: Mitarbeiter im Kundenkontakt wollen sehr genau wissen, worauf ihr Erfolg basiert und wie sie ihn positiv beeinflussen können.

Im operativen Verkauf, in der strategischen Betreuung und intensiven Beratung von Key Accounts werden Vertriebsmitarbeiter vorrangig an Zahlen gemessen: Sie kämpfen um gute Margen, hohe Umsätze und Stückzahlen und nutzen als letzte Stellschrauben das Konditionenpaket.

Sie erreichen messbare Ziele. Dadurch mögen sie ihre eigenen Geschäftsergebnisse für Kundenfeedback halten. Die nähere Betrachtung des unternehmenstypischen Verkaufsprozesses und auch unserer Forschung zum 360 Grad Feedback zeigen: Geschäftsabschlüsse sind kein direktes Feedback auf die

- Serviceleistung des Produzenten und seiner Vertriebsmannschaft
- Zufriedenheit des Kunden mit der Beratung
- Kundengewinnungs- und Kundenbindungsqualität der Verkäufer

Wollen Unternehmer und Vertriebsführungskräfte die Lernfelder und Erfolgsblockaden ihrer Key Account Manager und Sales Manager zur wirkungsvollen Unterstützung identifizieren, müssen sie die Beobachtungen und Aussagen der Menschen erfahren, die im direkten Kontakt mit diesen Vertriebsmitarbeitern sind.

Eine häufig gestellte Frage und als vordergründige Lösung vermutete Antwort liegt im Griff nach der Kundenbefragung. Kundenbefragungen sind sehr wirkungsvolle Instrumente.

Sie beinhalten allerdings von uns immer wieder erfahrene Engpässe:

1. Bekundet ein Kunde keine eindeutige Reklamation in den Bereichen Produktqualität, Preis-Leistungs-Verhältnis oder Service, wird er sich kaum kritisch differenziert über seinen direkten Ansprechpartner äußern.
2. Die Kundenbefragung differenziert nicht nach einzelnen Mitarbeitern. Das Unternehmen befragt eine große Kundengruppe auf Feedback zu sich als Leistungsträger.
3. 20 Jahre Erfahrung mit Befragungsinstrumenten zeigen immer wieder: Die befragten Kunden sind freundliche Feedbackgeber. Wir überprüfen diese Hypothese regelmäßig: Kunden wollen den bisherigen Betreuungsgrad nicht durch kritische Äußerungen gefährden. Sie verspüren emotionale Verbindlichkeit zu ihrem Berater, Dienstleister, Lieferanten.

Diese wertschätzende Haltung nutzen wir für die Weiterentwicklung von Vertriebsmitarbeitern in Zusammenarbeit mit unseren Kunden für das Design des Sales360.

Die Kunden lassen sich allerdings gern auf die anonymisierten Rückmeldungen zu einem sorgfältig erarbeiteten Fragebogen ein, wenn dieser konkrete Vertriebs- und Verkaufsfragen zum Leistungspaket des Lieferantenunternehmens beinhaltet. Sie machen sich bei guter Vorbereitung und stringenter Kommunikation stark für die Entwicklung der Sales Force und unterstützen mit ihrem Feedback.

Die langjährige Auseinandersetzung mit Produktionsunternehmen hat unsere Kompetenz im Sales360 eindeutig gestärkt: Unsere Kunden bilden ihre Verkäufer zunehmend zu Beratern aus, um ihre Kunden über den Verkauf von Commodity Gütern hinaus in der Lösungsfindung unterstützen.

Sales360 – wie geht das?

- Vertriebsleiter und Geschäftsführer identifizieren mit den USP-D Verhaltensdiagnostikern die ergebnisrelevanten und zukunftsfähigen Kompetenzen im Vertrieb.
- Die Vertriebsmitarbeiter und ihre Umfeldgruppen beantworten online ca. 40-80 Fragen zum Verhalten und Arbeitsansatz der Verkäufer.
- Diese Gruppen bestehen aus externen Kunden, internen Lieferanten wie Marketing oder Produktion und Kollegen. Abgerundet wird das Bild durch das Feedback des direkten Vorgesetzten und die Selbsteinschätzung des Verkäufers.
- Die Gegenüberstellung der spezifischen Antworten führt zu einem nachvollziehbaren Bild über die verkäuferische, beraterische und strategisch bindende Leistung des Vertriebsmitarbeiters.

Beitrag der Organisation zum Sales360

- Die Unternehmensleitung entscheidet, welche personenbezogenen Parameter sie im Verkaufs- und Beratungsprozess für erfolgsrelevant halten.
- Sie beschreiben, von welchen Zusatzfaktoren der Geschäftserfolg im Vertrieb abhängt.
- Sie definieren, welche weiterführenden Informationen sie von Ihren Kunden über Ihre Vertriebsmitarbeiter und deren Arbeit gewinnen möchten.

USP-D Kompetenz in der Planung und Abwicklung

- Wir unterstützen Unternehmen darin, die Fragebereiche eindeutig verhaltensorientiert und einladend zu formulieren, so dass Feedbackgeber sich dazu äußern wollen.
- Wir setzen unseren Benchmark ein, um blinde Flecken im Fragebereich auszugleichen. Setzen Unternehmen bestimmte Schwerpunkte, betrachten wir gemeinsam angrenzende Bereiche, um den sensiblen Prozess zwischen Kunde und Verkäufer ganzheitlich abzubilden.
- Wir differenzieren mit dem Kunden strategisch relevante Fragebereiche für den Aufbau von operativ wirksamem Verkaufsverhalten.
- Am wichtigsten jedoch: Jede Erhebung, Umfrage oder Überprüfung wird erst sinnvoll, wenn Folgemaßnahmen wie Vertriebsschulungen, Sales Academies oder wirkungsvolle Einzelunterstützung für die Sales Manager und Key Account Manager zum Tragen kommen. Befragungen sollten nicht für sich allein stehen. Am wirksamsten werden sie im Kontext der sinnvollen Aufarbeitung der Ergebnisse.
- Die Vertriebsmitarbeiter bekommen als Feedbacknehmer einen Ergebnisbericht, der ihre Stärken, Potenziale und Lernfelder aufzeigt und gleichzeitig Empfehlungen ausspricht.
- Jeder Feedbacknehmer bekommt ein Coachinggespräch, um aus dem Lernangebot alltagstaugliche Maßnahmen abzuleiten.
- Der Auftraggeber – der Unternehmer, das Board oder der Vertriebsleiter – bekommt neben den Einzelberichten eines jeden Vertriebsmitarbeiters eine Gesamtauswertung (Group Report) über die Gruppe der Vertriebsmitarbeiter. Dieser Report dient als Grundlage für die zielgerichtete Entwicklung von Vertriebs-, Verhandlungs- und Argumentationstrainings.

Autor:
Petra Schulte
petra.schulte@usp-d.com

USP-D
Deutschland Consulting GmbH
Moltkestraße 101
D-40479 Düsseldorf
Tel. +49 (0)211 913 697 00
Fax +49 (0)211 913 697 10
office.duesseldorf@usp-d.com

USP-D Consulting GmbH
Winckelmannstraße 8/6+7
A-1150 Wien
Tel. +43 (0)1 585 55 94
Fax +43 (0)1 585 62 26
office.wien@usp-d.com

www.usp-d.com



USP-D

enhancing
effectiveness