

SALES EXCELLENCE DEVELOPMENT STUDIE 2017



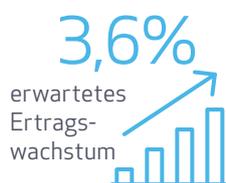
Eine Studie von Mercuri International,
der Universität St. Gallen und der Ruhr-Universität Bochum

ZIELE, THEMEN, ERFOLGSFAKTOREN VON SALES EXCELLENCE INITIATIVEN

Mit zentralen Sales Excellence Initiativen sollen Unternehmensstrategien durch den Vertrieb konsequent umgesetzt, sowie Leistungsreserven identifiziert und nachhaltig genutzt werden. Von dieser angestrebten Vertriebsprofessionalisierung auf weiter Front erhoffen sich Top-Manager mehr Profitabilität und deutliche Umsatz- sowie Ertragssteigerungen.

Was so simpel klingt, wirft jedoch Fragen auf: Was sind die Ziele, Themen und Erfolgsvariablen? Wie soll Sales Excellence Development organisiert werden, wieviel Zentralisierung kann man den Vertriebseinheiten in den verschiedenen Ländern zumuten und was halten die Verkäufer vor Ort von solchen Initiativen? Diese und weitere Fragen werden in der neuen Studie 2017 beantwortet.

ZIELE



THEMEN

Sales Methods
Digitalisierung, CRM

Markt- und Kundentransparenz
Neue Verkaufsansätze
Angebotserstellung
Digitalisierung
Verkaufsprozesse
Customer Relationship Management (CRM)



7
Sales Excellence Projekte werden im Schnitt durchgeführt



Qualify Sales

Definition Verkaufs-/Führungskompetenz
Trainingskonzepte
Globale Sales Academies
Performance Management
Nachwuchsförderung
Coaching



Sales Metrics
Ziele, KPIs, Entlohnung
Vertriebscockpits
Sales Analysis



ORGANISATION

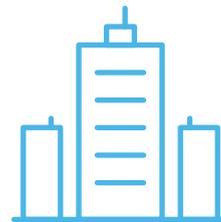


WARUM SALES EXCELLENCE DEVELOPMENT INITIATIVEN SCHEITERN!

Die aktuelle Studie von Mercuri International, der Universität St. Gallen und der Ruhr-Universität Bochum zeigt, dass der Weg zum Erfolg von zentral initiierten Sales Excellence Development Programmen durchaus steinig ist. Sie stoßen zunächst weder bei den Verantwortlichen der Regionen noch beim Vertrieb auf Zustimmung. Dies gilt insbesondere dann, wenn Vertriebseinheiten bisher eher autark agiert und die eigenen Entscheidungsbefugnisse und Verantwortung schätzen gelernt haben. Der Unmut klingt dann meistens so: »Wir sind für die Ergebnisse verantwortlich. Ich sehe den Nutzen der zentralen Standards nicht!« Den Prozess der Umsetzung von Sales Excellence Development aus dem Heimatland des Stammsitzes in andere Regionen einfach zu übertragen, stellt sich damit leicht als Irrglaube heraus. Die separate Befragung der Außendienst-Mitarbeiter hat ergeben, dass der Sinn von zentralen Sales Excellence Initiativen eher im Austausch von Erfolgsgeschichten und nicht in der Einführung von mehr Standards für die Marktbearbeitung liegt. Erschwerend kommen noch kulturelle und sprachliche Barrieren hinzu. Vor diesem Hintergrund empfiehlt es sich, die wichtigsten Erfolgstreiber zu verstehen und näher zu untersuchen, um so eine Basis zu schaffen, den beschriebenen Unmut in positive Bereitschaft zu verwandeln.

» Wichtig ist, dass der Verkauf sich mit dem Unternehmen identifiziert, unternehmerisch denkt und nicht allein absatzgetrieben handelt! Dafür muss das Management motivieren, nicht nur fordern und den Verkäufer dazu bringen, das Programm mit ganzem Herzen zu umarmen und als Werkzeug zum Erfolg zu begreifen! «

(Zitat eines Studienteilnehmers)



525

Unternehmen

aus der
DACH-Region
haben sich
beteiligt



» Im menschenbezogenen Verkauf ist Sales Excellence ein Schlüsselfaktor für den Unternehmenserfolg – eine zentrale Aufgabe, die niemals erledigt ist. «

(Zitat eines Studienteilnehmers)

DIE LÖSUNG – ERFOLGSTREIBER VON SALES EXCELLENCE DEVELOPMENT PROGRAMMEN

Wichtige Erfolgstreiber

1. Top-Management integrieren
2. Länder & Vertriebseinheiten einbinden
3. Sales Excellence Developer organisieren & richtig positionieren
4. Strategie in die Welt des Vertriebs übersetzen
5. Performance checken
6. Managen und Führen
7. Vertrieb befähigen und entwickeln



WIE SALES EXCELLENCE DEVELOPMENT INITIATIVEN ZUM ERFOLG WERDEN!

1. Top-Management integrieren

»Die richtige Positionierung des Verkaufs innerhalb des Unternehmens und der richtige Zugang zu allen Bereichen ist substantiell für den Erfolg.« Das bedeutet die Einbindung des Top-Managements in die Kommunikation und ein gemeinsames Verständnis, dass es keine »Sonderwege« geben wird. Somit sollten mögliche Einwände und Besonderheiten vorgedacht und entsprechende Reaktionen abgestimmt werden.

2. Länder & Vertriebseinheiten einbinden

»Sales Excellence kann sich nur in den Märkten entwickeln!« Die lokalen Einheiten müssen verstehen, wie sie von zentralen Standards profitieren können und warum sie für das gesamte Unternehmen wichtig sind. Insofern empfiehlt es sich, einen lokalen Sales Excellence Champion zu benennen, der die Initiative vor Ort gemeinsam mit dem lokalen (Vertriebs-)Management treibt.

3. Sales Developer organisieren & positionieren

Ein zentrales & globales Team ist für das Identifizieren und Umsetzen von Verbesserungs-Ansätzen im Vertrieb verantwortlich, für Standards, Prozesse und Strukturen, die sinnvoll sind und den gesamten Vertrieb produktiver machen. Damit sollte klar sein, dass es sich um eine permanente Aufgabe handelt. Die Mitglieder des Teams sollten eine hohe Akzeptanz besitzen und nach Bedarf durch externe Experten unterstützt werden.

4. Strategie in die Welt des Vertriebs übersetzen

Strategien sind konzeptionelle Voraussetzungen, um auf die Komplexität und die Härten des alltäglichen Wettbewerbs überlegt reagieren zu können. Letztlich muss deshalb jeder Vertriebler präzise wissen, was er demnächst anders machen soll und welche Botschaften er dem Kunden vermitteln soll. In der Begleitung der Umsetzung liegt eine wesentliche Aufgabe der Sales Developer.

» Bei aller Entwicklung und Standardisierung der Strukturen und von Programmen zur Verbesserung der Sales Excellence muss auf die Freiheitsgrade der handelnden Personen geachtet werden, um nicht persönliche Motivation und Kreativität zu ersticken.

Am Ende werden Geschäfte von Menschen gemacht!

(Zitat eines Studienteilnehmers)



5. Performance checken

»Permanentes Hinterfragen, Optimieren und Weiterentwickeln des Verkaufs ist in einem sich schnell verändernden Umfeld unverzichtbar!« Deshalb sollte unbedingt ermittelt werden, wie leistungsstark der Vertrieb ist, ob er den zukünftigen Herausforderungen gewachsen ist und wie er weiter entwickelt werden soll. Klare Erfolgskriterien, sowie das Zelebrieren von erreichten Meilensteinen helfen, den Erfolg für alle greif- und messbar zu machen. Zudem werden die Ressourcen so strategiekonform gebündelt.



WIE SALES EXCELLENCE DEVELOPMENT INITIATIVEN ZUM ERFOLG WERDEN!

6. Managen und Führen

Während die Sales Developer als Ideengeber für Sales Excellence agieren, besitzen die regionalen Vertriebs-Führungskräfte die wichtige Transmitterrolle. Sie helfen die zentralen Standards praxisnah zu übersetzen, motivieren, coachen und unterstützen ihre Mitarbeiter, geben Feedback zu Erfolgen & Misserfolgen, reporten zurück an das Sales Excellence Team. Sie sind damit der wesentliche Erfolgstreiber der Umsetzung vor Ort.

7. Vertrieb befähigen und entwickeln

»Besserer Verkauf und Betreuung helfen, für den Kunden mehr Wert zu generieren. Wir sorgen dafür, dass die Kunden uns in jedem Touchpoint als exzellent wahrnehmen!« Um diesem hohen Anspruch gerecht zu werden und über die Qualität des Vertriebs einen echten Unterschied zum Wettbewerb zu generieren, muss der Vertrieb regelmäßig, nachhaltig trainiert werden. Dazu müssen zunächst die »Touchpoints« und die dafür erforderlichen Kompetenzen transparent gemacht werden.

FAZIT:

In der Studie 2017 sind die befragten Unternehmen davon überzeugt, dass sich über Sales Excellence Development Initiativen erhebliche Potentiale für mehr Produktivität im Vertrieb identifizieren und heben lassen. Allerdings ist die Suche nach Ansätze für mehr Excellence im Vertrieb weniger anstrengend, als das Meistern der lokalen Umsetzung. Wer dabei keinen langen Atem hat und nicht gründlich und fokussiert vorgeht, der verliert viel Zeit und viel Geld!

KONTAKT

Für Rückfragen und Anmerkungen zu diesem Beitrag oder weiteren Vertriebsthemen kontaktieren Sie bitte:

Christian Peters
Leiter Marktentwicklung
Telefon: +49 2132 9306-38
E-Mail:
christian.peters@mercuri.de
www.mercuri.de

