

Auszug SMG-Masterversion «Führung im Verkauf»

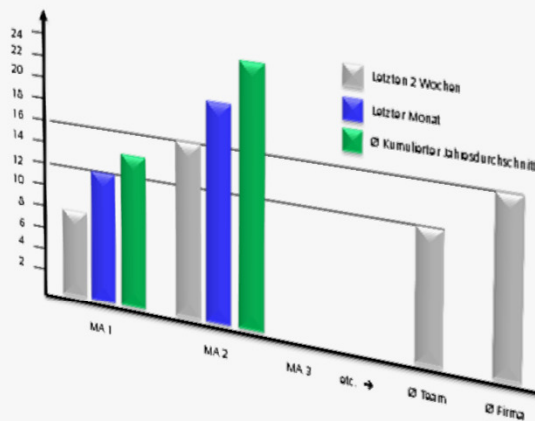
Auswertungen verstehen

Taglich sind wir in der Situation, von der Abteilung Controlling mit Auswertungen und Zahlen beliefert zu werden. Diese Belieferung von Zahlen wurde als Unterstützung für die Führung konzipiert, kann sich jedoch schnell in Stress umwandeln, wenn man sich nicht an eine gezielte und zeiteffiziente Interpretation der Zahlen auseinandersetzt.

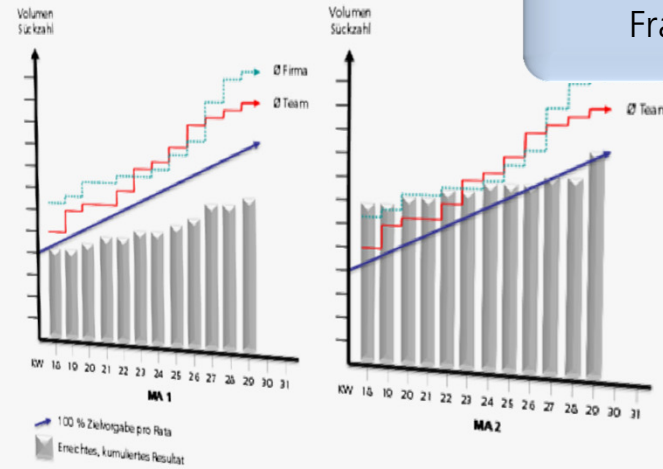
Man sollte man in einem ersten Schritt immer die Zahlen visualisieren, ins Verhältnis zu Vergleichswerten setzen und in einer Zeitperiode darstellen. Nur dann gelingt es, aussagekräftige Erkenntnisse zu gewinnen und weiterführende Maßnahmen zu definieren. Entscheiden Sie bitte nicht aufgrund einer kurzen Momentaufnahme von Zahlen, diese wird Sie in der Regel zu Fehlinterpretationen verleiten.

Im nächsten Schritt stellen Sie sich die Ergebnisse der Mitarbeiter nebeneinander und zwar immer im Verhältnis zum Teamdurchschnitt. Sofern Ihnen das Zahlenmaterial zur Verfügung gestellt wird, visualisieren Sie auch das Verhältnis zum Durchschnitt Ihrer Region und des Gesamtbereiches des Unternehmens.

Beispiel Beratungstermine



Sich die richtigen Fragen stellen



Anschließend betrachten Sie sich die grafischen Auswertungen, am besten mit einem "Sparingspartner" (in der Regel Ihr Stellvertreter), machen sich über folgende Fragestellungen Gedanken und protokollieren Ihre Erkenntnisse, inklusive Ihrer subjektiven Wahrnehmungen.

Kernfragen Mitarbeiter 1

Weiß er, wie er es zu tun hat?

Will und kann er es so tun?

Wie kann er von anderen MA lernen?

Wo muss ich unterstützend eingreifen?

Welches sind die verbindlichen Vereinbarungen?

Wie motiviere ich ihn zur Verbindlichkeit?

Kernfragen Mitarbeiter 2

Was hat ihn in den letzten 2 Wochen speziell erfolgreich gemacht?

Warum lag er im letzten Monat so tief?

Wie kann er anderen MA etwas beibringen?

Wo muss ich unterstützend eingreifen?

Welches sind die verbindlichen Vereinbarungen?

Wie motiviere ich ihn zur Verbindlichkeit?

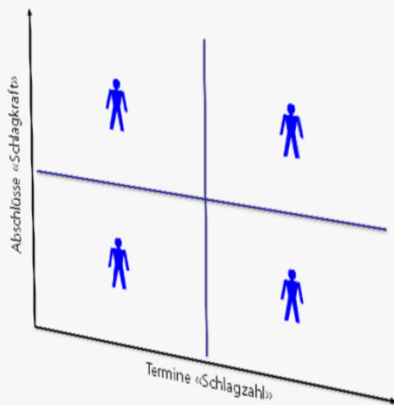
Auszug SMG-Masterversion «Führung im Verkauf»

Positionierung Team

die Ausgangslage Ihrer Mannschaft in der Achsen «Schlagzahl» (X-Achse Termine) und «Abschlüsse» (Y-Achse Abschlüsse) dargestellt. Die Matrix visualisiert die aktuelle Produktivität, jedoch ohne Aussage über die Qualität am

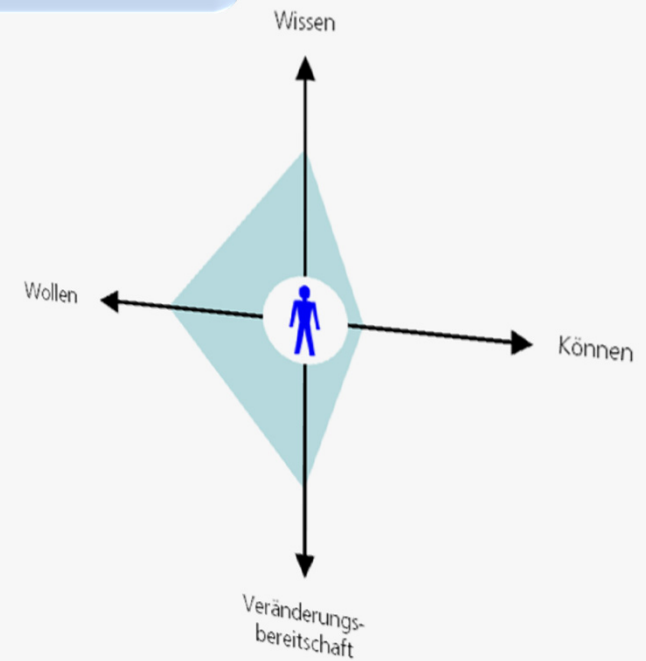
Die Qualität der Beratung kann nicht mit absoluten Zahlen hinterlegt werden, sondern bedarf der subjektiven Einschätzung auf der Basis von Eindrücken durch die Führungskraft. Dazu zeichnen Sie eine zweite Matrix mit den Achsen «Qualität» (X-Achse Kundenanalyse) und «Produktion» (Y-Achse Abschlüsse). Für die Einschätzung der «Qualität» überprüfen Sie kontinuierlich die im Kundeninformationssystem eingetragenen Gesprächsnotizen und erfahren dadurch, was der Berater tatsächlich über den Kunden weiß.

Positionierung nach Zahlen



Die Positionierung nach Zahlen ermöglicht Ihnen eine Aussage über die Effizienz und Effektivität in Ihrem Verkaufsteam.

Positionierung Individuum



Auszug SMG-Masterversion «Führung im Verkauf»

Prozessübersicht Sales Meetings



2. Vorbereiten

- Informationen an die MA mit Aufträgen versehen
- Unsere Botschaft und Verbindlichkeit aus AEK in eigene Worte fassen
- Visualisierung der Zielerreichung vorbereiten (gleichbleibender Standard)
- Bei Bedarf Auftrag an einen zentralen Fachspezialisten für eine Trainingssequenz definieren
- Auftrag an einen MA für eine kurze Trainingssequenz definieren
- Entwurf Beschlussprotokoll erstellen

3. Konkretisieren

- Information an die MA elektronisch verteilen
- Standardvisualisierungen der Zielerreichungen elektronisch verteilen
- Persönliche Wortwahl der Botschaften aus AEK auf die aktuelle «Stimmung» des Teams anpassen

4. Überprüfen

- Stichproben bei den MA über das Verständnis der elektronisch erhaltenen Aufträge machen
- Konzept und Hilfsmittel vom zentralen Fachspezialisten präsentieren lassen und bei Bedarf Korrekturen vornehmen
- Inhalte und Hilfsmittel vom MA für die kurze Trainingssequenz präsentieren lassen und bei Bedarf Korrekturen vornehmen

Agenda Vertriebs-Meetings

Input

- Informationen durch den Chef, woher werden können

Diskussion Kundenfall

- Präsentation durch einen MA am Flipchart nach folgender Struktur:
 - a) Darstellung der IST-Situation
 - b) Darstellung der abgeleiteten Themen
 - c) Darstellung der verkauften Lösungen
 - d) Darstellung der offenen Lösungsvorschläge sowie der weiteren Vorgehensweise
 - e) Bereithalten der eingesetzten Hilfsmittel
- Dialog
 - a) Hinterfragen von Kundenanalyse und Kundenlösungen
 - b) Austausch über die angewandte Verkaufstechnik
 - c) Austausch über das eingesetzte Fachwissen
 - d) Würden die Lösungen gemäß unseren Schwerpunkten verkauft
 - e) 1:1 durchspielen anderer Teilnehmerideen

Teamtraining

- Durchführung einer Trainingssequenz zu einem aktuellen Vertriebsthema

Aufträge

- Selbststudium von verkäuferischen und/oder fachlichen Inhalten
- Wer präsentiert beim nächsten Vertriebsmeeting einen Kundenfall
- Wer führt beim nächsten Vertriebsmeeting zu welchem Thema ein Training durch

Inhaltsverzeichnis SMG-Masterversion «Führung im Verkauf»

Nutzung von Auswertungen

Interpretation von Zahlen mit Fokus «Individuum»	1–7
Konsolidierung von Zahlen als «Mitarbeiterbild»	9
Förderung des Individuums	11
Massnahmenfelder nach Positionierungsachsen	13–15
Konsolidierung von Zahlen als «Teambild»	17–19
Interpretation von Zahlen mit Fokus «Kollektiv»	21
Konsolidierung von Zahlen als «AEK»	23–25

Monatliches Sales Meeting

Prozessübersicht	27–31
------------------	-------

Wöchentliches Vertriebsmeeting

Agenda	33–35
--------	-------

Tägliche Führung

Analyse von Verkaufsgesprächen	37
Vorbereitung telefonische Terminvereinbarungen	39
Vorbereitung Verkaufsgespräch	41
Vorbereitung Nachfasstelefonate	43
Vorbereitung Betreuungstelefonate	45