

Vertriebsinnendienst nimmt strategische Position ein

Gute Kommunikation und ein profitabler Vertriebsinnendienst sind für den Verkauf technischer Investitionsgüter im Maschinen- und Anlagenbau stärker gefragt als je zuvor. Das Vertriebsmanagement der Zukunft bedeutet verstärkt Management persönlicher Beziehungen.

CAROLINE KRAUSE

Der Wettbewerb im Bereich der technischen Investitionsgüter wird durch die immer stärkere Globalisierung bestimmt und gewinnt zunehmend an Intensität. Viele Produkte und auch Dienstleistungen im Wettbewerb werden einander immer ähnlicher. Qualitätsunterschiede sind oft nur noch minimal und deshalb schwer zu erkennen. Ein wesentlicher und bedeutender Unterschied liegt daher im persönlichen Kontakt zu den Interessenten und Kunden. Die erste und wichtigste Hürde im Verkauf tech-

Caroline Krause ist Geschäftsführerin der Firma c:k sales, 39106 Magdeburg, Tel. (03 92 00) 62 04 00, ckrause@cksales.de

nischer Investitionsgüter ist der Beziehungsaufbau. Als stärkstes Fundament eines leistungsstarken Vertriebs ist dieser Beziehungsaufbau entscheidend für den Ablauf aller weiteren Verkaufsprozesse. Dieses erste Fundament – die wichtigste Wahrnehmung der Interessenten und Kunden – kann man nur etablieren, wenn man den Vertriebsinnendienst als festen Bestandteil der Vertriebsstrategie dauerhaft integriert. Die Aufgaben des Vertriebsinnendienstes gliedern sich in drei wesentliche Faktoren. Erstens fungiert er als direkter Ansprechpartner für die zukünftigen Kunden (Neukundengewinnung am Telefon). Zweitens bildet er die Schnitt-

stelle zwischen den Kunden und dem Außendienst und drittens entscheidet er maßgeblich über die strategische Planung der Produktplatzierung. Das nachfolgende Beispielunternehmen visualisiert die Wirkungsweise und die zentrale Rolle des Vertriebsinnendienstes (siehe Bild links unten). Der Vertriebsinnendienst nimmt in unternehmerischer Sichtweise (neben dem Vertriebsmanagement) eine strategische Position im gesamten Verkaufsprozess ein.

Vertriebliche Anforderungen an Zielmärkte anpassen

Die Globalisierung ist eine Herausforderung, der sich alle Maschinen- und Anlagenbauer stellen müssen. Erfolgreiche Strategien erfordern einen langfristig angelegten Veränderungsprozess hin zu neuen Vertriebsmodellen. Die aktuelle Marktstrategie eines Unternehmens bestimmt die Organisation und sollte entsprechend anpassungsfähig sein. In unserem Beispiel wurden seitens des Vertriebsmanagements drei spezifische Produktprogramme in drei Ländern (Deutschland, USA und UK) klassifiziert und in einem interdisziplinär aufgestellten Projektteam geordnet. Die vertrieblichen Anforderungen und das Handling im Umgang mit den zukünftigen Interessenten und Kunden müssen – konzentriert auf die drei genannten wesentlichen Märkte – dem jeweiligen Zielmarkt entsprechend angepasst werden.

Durch die Integration des Vertriebsinnendienstes in das projektorientierte Vertriebsmodell erhält man wertvolle Informationen aus erster Hand, um die Marktstrategie auch global entsprechend auszurichten (zum Beispiel Wahrnehmung der Produkte, Gewinnen von marktrelevanten Informationen).

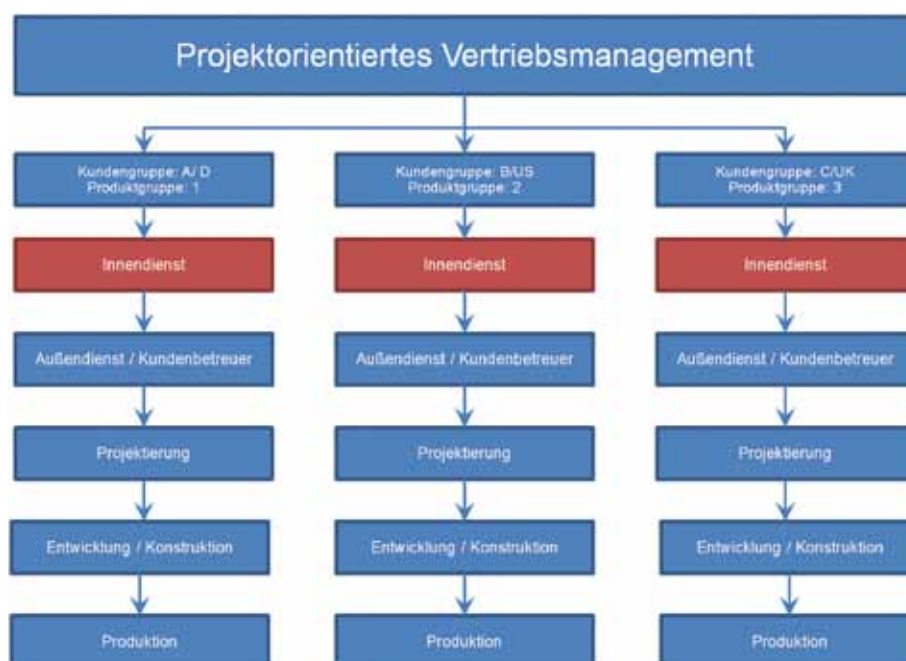


Bild: Krause

Der Vertriebsinnendienst nimmt neben dem Vertriebsmanagement eine strategische Position im gesamten Verkaufsprozess ein.



Die erste und wichtigste Hürde im Verkauf technischer Investitionsgüter ist der Beziehungsaufbau.

Bild: berc - Fotolia.com

Neben den bereits bekannten positiven Effekten der telefonischen Kaltakquise (Gewinnen von Interessenten, Terminvereinbarungen, Cross Selling, Erfassen des Buying Center, Platzieren der Unterlagen am Point of Sales), ist eine kurzfristige Anpassung der

Vertriebsstrategie jederzeit möglich. Somit kann das Vertriebsmanagement die Rentabilität in den eigenen Reihen dauerhaft forcieren. Selbstverständlich sollte der Vertriebsinnendienst auch die persönliche Fähigkeit besitzen, diese verantwortungsvolle

Aufgabe profitabel umzusetzen. Die persönliche Einstellung des Vertriebsinnendienstes zum Produkt oder zur Dienstleistung entscheidet maßgeblich über den Erfolg oder Misserfolg im täglichen Vertriebsbusiness.

Notwendig ist die umfassende Vorbereitung des Innendienstes

Die Praxis zeigt, dass der Vertriebsinnendienst oftmals nicht profitabel auf seine strategische Arbeit vorbereitet ist. Oft scheitert daher die Neukundengewinnung am Telefon schon am Anfang an ganz wesentlichen Faktoren, wie dem Umstand, dass der Gesprächsleitfaden nicht auf die fokussierte Zielgruppe abgestimmt ist, wichtiges Branchenwissen nicht vorhanden ist, die Adressen nicht sorgfältig recherchiert wurden oder Detailinformationen zum Produkt nicht ausreichend bekannt sind. Aus diesem Grund ist das Vertriebsmanagement täglich gefordert, den Innendienst durch eine professionelle Projektvorbereitung von Anfang an zu unterstützen. Bewusst eingesetzte Tools können die Projektarbeit im Vertrieb wesentlich beeinflussen. Der daraus resultierende Mehrwert ist für die weitere strategische Ausrichtung ebenso relevant wie die fachli-

Maschinenbau-Institut GmbH
ein Unternehmen des VDMA



Are you „Inspired by technology“?
Then come to the top forum for manufacturing engineering!

4th Congress
„Producing more intelligently“
on 16th and 17th September 2013
as part of the EMO Hannover

- Excellence:
Lean Production and flexible value chains
- Efficiency:
Sustainable and resource-saving production
- Intelligence:
Smart Factories using Industrie 4.0

More information at
www.vdma.org/ip

In cooperation with



Mediapartner



che und persönliche Fähigkeit des Vertriebsinnendienstes.

Vorteile aus der Sichtweise der Vertriebsmannschaft sind ein schneller Zugriff auf strukturierte Daten, mehr Zeit durch erhöhte Effizienz und mehr signalisierte Kompetenz durch einen professionellen Umgang mit Kontakten. Vorteile aus der Sichtweise des Vertriebsmanagements sind eine effiziente Auswertung der gewonnenen Daten, die Möglichkeit des sofortigen Zielmarktvergleichs sowie ein Indikator für die Überwachung einzelner Projektphasen.

Für die Phasen des Verkaufsprozesses (Interessenbekundung, Vor-Ort-Termin, Projektorientiertes Angebot, Verkaufsabschluss, Kundenbetreuung) ist es entscheidend, spezifische Kennzahlen beziehungsweise Quoten vorab zu eruieren. Das Vertriebsmanagement bedient sich dabei der Möglichkeit, einzelne Phasen zu überprüfen, um mögliche Defizite schnellstmöglich zu beheben beziehungsweise die zugrunde liegenden Abläufe zu optimieren.

Für die bereits benannten Phasen stehen dem Vertriebsmanagement definierte Kennzahlen beziehungsweise Quoten zur Verfügung, die als Indikator im gesamten Verkaufsprozess fungieren. Anhand der unterschiedlichen Quoten kann analysiert werden, ob beispielsweise die Ansprache seitens des Vertriebsmanagements stimmig ist und das versendete Informationsmaterial beim Interessenten den Produktnutzen optimal widerspiegelt. Das Management muss aber bei der Auswertung der Kennzahlen realistisch sein. Erfahrungswerte im Bereich der Investitionsgüter zeigen, dass im Schnitt 20 Termine nötig sind, um acht Angebote zu formulieren, aus denen schließlich zwei Abschlüsse resultieren.

Vertriebsaußendienst steuert professionelle Kundenbetreuung

Bei der Bewertung der Prozesse kann man sich an der Interessen-, Termin-, Angebots- und Abschlussquote orientieren. Die erfolgreiche erste Ansprache am Telefon ist die Grundlage für den weiteren Kommunikationsverlauf. Daher lässt sich aus einer hohen Interessensquote ableiten, dass die Ansprache stimmig und zielgerecht formuliert ist und den Interessenten neugierig auf mehr macht. Es ist dann auch gelungen, die Alleinstellungsmerkmale optimal herauszukristallisieren.

Anhand der Terminquote lassen sich sowohl Rückschlüsse auf mögliche Defizite in der Telefonansprache als auch auf die Qualität der Produktinformationen ziehen. Wenn man feststellt, dass man trotz anhal-

BUCHTIPP



In ihrem Buch „Professionelle Vertriebspower im Maschinen- und Anlagenbau“ zeigt Caroline Krause, wie Sie sich und Ihre Mitarbeiter für den persönlichen Kundenkontakt stärken. Die Zielgruppe sind Vertriebsleiter und Vertriebsmitarbeiter im Maschinen- und Anlagenbau sowie im technischen Vertrieb. 156 S., Springer Gabler, ISBN: 978-3-8349-3578-6, 39,95 Euro.

tend hoher Interessensquote nur eine sehr geringe Terminquote verzeichnen kann, sollte man die Produktinformationen und den Aufbau der Ansprache kritisch überprüfen. Die Erstellung eines Angebotes erfordert in der Regel mindestens einen Vor-Ort-Termin. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass eine hohe Angebotsquote auf einen gelungenen Termin mit einer erfolgreichen Präsentation hinweist. Sollte die Angebotsquote im Vergleich zur Terminquote sehr viel geringer sein, gilt es, die bisherigen Termine kritisch zu überprüfen. Auf den Abschluss hat die gesamte bis dahin stattgefundene Kommunikation mit dem Interessenten Einfluss. Wenn man den Verkaufszyklus betrachtet, findet vor dem Abschluss das Angebot statt. Sollte die Angebotsquote weit unter dem Durchschnitt liegen, sollte man dementsprechend zuerst die Angebote beziehungsweise das interdisziplinäre Projektteam, bestehend aus Außendienst und Projektierung (siehe Bild Seite 21) kritisch prüfen.

Nach dem Abschluss ist eine professionelle Kundenbetreuung, gesteuert durch den Vertriebsaußendienst, das A und O. Im Kundenbeziehungsmanagement ist ein guter Außendienst entscheidend, um über den gesamten Kunden-Lebenszyklus Abschlüsse zu generieren.

MM

HIGH IQ LINE
INTELLIGENTE ZERSPANUNG

DOVE IQ GRIP
TIGER LINE

ISO TURN

PENTA IQ GRIP

Member IMC Group
iscar
www.iscar.de