



Software-Lösungen in B2B-Verkaufsgesprächen wirkungsvoll einsetzen

Dr. Axel Thoma, Universität St.Gallen

TEIL 1

Produktivität steigern

Die digitale Transformation der B2C-Kommunikation schreitet mit Themen wie z.B. Geo-Marketing rasch voran. Die B2B-Kommunikation hingegen – das persönliche Gespräch zwischen Anbieter und Kunde – verharrt in einer Transformations-Lethargie. Erstaunlich, erzielen doch viele Unternehmen einen Grossteil ihres Umsatzes im B2B-Geschäft. Was für handfeste Potentiale sich hier verbergen und wie sich diese mit vertriebsunterstützenden Software-Lösungen erschliessen lassen, zeigt dieser Praxisbeitrag auf.

Verkäufer befähigen, produktiver zu arbeiten

Die Hauptaufgabe eines Verkäufers ist es, Kunden zu gewinnen, zu halten und auszubauen. Dazu muss er beim Kunden sein. Effektiv verbringt ein Verkäufer heute immer noch viel Zeit mit dem Zusammenstellen von Dokumenten, um möglichst massgeschneiderte Kundenpräsentationen zu erstellen: bis zu 20 Stunden pro Woche und Verkäufer. Der Grund: Informationen sind in unterschiedlichsten Formaten und Versionen an unzähligen Orten abgelegt. Digitales «Sales Enablement» verspricht hier Abhilfe mit Lösungen für z.B. Tablets, welche gezielt die Produktivität steigern.

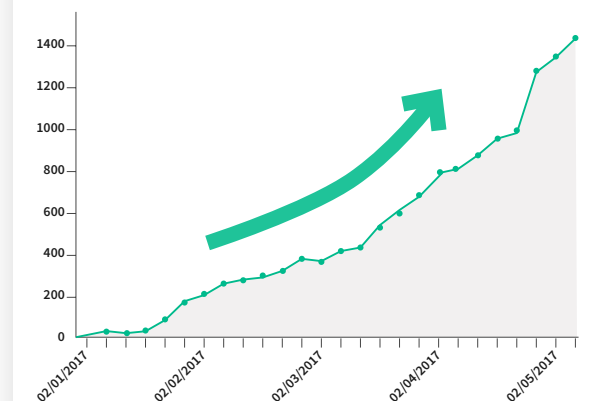


Produktivität in allen Gesprächsphasen steigern

Erster Anknüpfungspunkt zur Produktivitätssteigerung ist die Gesprächsvorbereitung. Die aktuellsten Dokumente finden sich heute jederzeit einsatzbereit auf dem Tablet. Ist die Anzahl an Dokumenten und weiteren Medien sehr hoch, kann ein automatisiertes «Appointment Board» helfen, eine auf die Zielgruppe abgestimmte Auswahl an Inhalten auf Knopfdruck bereitzustellen. Ein Beispiel: Die Aussendienstmitarbeitenden eines Lieferanten von Stahl- und Metallprodukten besuchen jeden Tag unterschiedlichste Kundentypen mit entsprechend heterogenen Informationsbedürfnissen. Bevor sie die Software-Lösung zur Verfügung hatten, mussten täglich gedruckte Broschüren und digitale Dokumente entsprechend dem Besuchsplan zusammengestellt werden. Das entfällt nun, weil sie alles dabei haben. In diese Lösung lassen sich auch Informationen aus anderen Systemen wie z.B. CRM, ERP oder auch RSS-Feeds aus z.B. Webseiten auf Knopfdruck integrieren. Über frisch bereitgestellte Inhalte sowie wichtige News informiert ein interner «Team-Room». Wer international verkauft oder mit vielen Distributoren arbeitet, schätzt die Möglichkeit, Inhalte auf Knopfdruck gezielt ganzen Nutzergruppen nach Sprache, rechtlichem Geltungsbereich oder Vertraulichkeit zugänglich zu machen oder entziehen zu können.

WAS IST SALES ENABLEMENT?

Die gezielte Unterstützung des Vertriebs mit Inhalten und Tools, um in Verkaufsgesprächen (1) die Produktivität zu steigern, (2) Kunden durch Mehrwerte zu aktivieren und damit (3) situativ Neugeschäfte zu entwickeln. Digitale Lösungen für z.B. Tablets oder Touchtables schaffen neuartige und vielfältige Möglichkeiten der ergebnisorientierten Interaktion mit Kunden.



Während des Kundengesprächs erlauben Software-Lösungen das schnelle Aufsuchen und Aufrufen situativ gewünschter Inhalte; bei einem internationalen Konsumgüterhersteller in Form eines Archivs mit intelligenter Filterfunktion. Werden in Gesprächen nicht nur Ideen sondiert, sondern direkt Abschlüsse generiert, so schafft das «On Screen Signing» mit digitaler Unterschrift Produktivitätsvorteile. Was früher Gesprächsnachbereitung war, kann heute bereits während des Gesprächs ausgeführt werden. Ein Schweizer Finanzdienstleister zum Beispiel erfasst bereits während des Gesprächs mit dem Kunden Angaben und Erkenntnisse mit dem Tablet. Dies verhindert nicht nur Missverständnisse, sondern auch das Abtippen von Notizen danach. So entsteht gleichzeitig Transparenz und Verbindlichkeit. Ein Logistiker der Bäckerei und Gastronomie stellt während des Gesprächs für den Kunden interessante Dokumente in einen «Warenkorb»; dieser lässt sich auf Knopfdruck jederzeit als E-Mail versenden.

Die bereits produktivere Gesprächsnachbereitung profitiert ferner von ausgefeilten Analytics. Ganz im Sinne des «Closed Loop Marketing» lassen sich objektive und zeitnahe Feedbacks aus der Software-Nutzung herleiten. Ein Resultat aus dem Gespräch kann sein: Dem Kunden wird eine individuelle Website zum Download/Lesen ausgewählter Gesprächsinhalte angeboten. Damit kann das Kundeninteresse durch dessen Klick- und Surfverhalten besser beurteilt und es kann proaktiv darauf reagiert werden. Nutzungszahlen der Software-Lösung sind genauso wichtig und interessant für das eigene Vertriebsmanagement. Ein Telekommunikationsunternehmen nutzt dieses Feedback, um Inhalte zu optimieren, definierte Gesprächs- und Verkaufsziele zu verfolgen und das eigene Vertriebsmanagement gezielt zu coachen.

SCHÖPFEN SIE IHRE POTENTIALE AUS?

Gesprächsvorbereitung, -führung und -nachbereitung bieten viel Potential zur Steigerung der Produktivität:

1. Wie viel Zeit verbringt Ihr Aussendienstmitarbeiter durchschnittlich mit dem Suchen und Zusammenstellen von Dokumenten vor einem Kundengespräch?
2. Wie oft kommt es vor, dass Dokumente im entscheidenden Gesprächsmoment vergessen gehen oder nicht in der aktuellsten Form zum Einsatz gelangen?
3. Wie schnell und mit welchem Aufwand wissen Sie, welche Dokumente wann, wo und wie oft eingesetzt wurden in Kundengesprächen?



31%

Verkäufer verbringen 31% ihrer Zeit mit dem Suchen oder Erstellen von Inhalten, 20% mit administrativen Arbeiten und nur noch einen Drittel des Tages mit dem eigentlichen Verkaufen

(Dourated, 2015)

TEIL 2

Kunden aktivieren

Immer häufiger kommen in Kundengesprächen Tablets mit Software-Lösungen zum Einsatz. Wie der englische Fachausdruck «Sales Enablement» vermuten lässt, sollen solche Präsentationslösungen die Gesprächsführer unterstützen. Was dabei rasch übersehen wird: Die Möglichkeiten beschränken sich nicht nur auf die Steigerung der Produktivität durch

z.B. vereinfachte Suche von Unterlagen oder dem Automatisieren von Prozessen. Vielmehr lässt sich das tun, wovon alle sprechen, aber nur wenige es auch wirklich können – kundenorientierte Gespräche zu führen, welche den Kunden aktivieren, ins Gespräch einbinden und begeistern. Wie das geht, erklärt dieser Beitrag.



Gespräche flexibler und damit kundenorientierter gestalten

Wir alle schreiben uns die Kundenorientierung auf die Fahne, aber – Hand aufs Herz – sind wir das konsequent in Verkaufsgesprächen? Den Kunden (mit dem Bestellblock) nach seinen Wünschen fragen, ist es nicht. Und beginnen Präsentationen nicht allzu häufig mit dem «wer wir sind» und «was wir alles für interessante Produkte und Services zu bieten haben»? Der traditionelle, «Inside-out» Ansatz setzt auf eine lineare Argumentation, die den Kunden mit möglichst vielen, sorgfältig formulierten und durch Marktstudien erhobenen Argumenten gewinnen soll. Im Verkaufsjargon die «JA-Strasse». Zum Glück nehmen wir davon Abstand. Indem wir von Vertriebsmitarbeitern heute erwarten, als Berater unseren Kunden Konzepte und Lösungen näher zu bringen und neue Potentiale aufzudecken. Dazu muss der Kunde nicht nur im Mittelpunkt stehen, sondern aktiv in das Gespräch eingebunden werden und dieses mitgestalten.

Den Kunden in allen Gesprächsphasen aktivieren

Bereits in der Gesprächsvorbereitung lassen sich wichtige Grundlagen für ein kundenzentriertes Gespräch legen. Beginnend mit dem User Management, können z.B. bewusst diejenigen Inhalte bereitgestellt werden, welche sich auf die Branche und die Anwendungsfelder des Kunden beziehen. Damit lassen sich Allgemeinschauplätze vermeiden und die meist hohe Anzahl an Inhalten eingrenzen. Ebenfalls lässt sich das Ambiente zielgruppenbezogen anpassen – wir sprechen dabei von «Mood Tailoring». Einerseits geht es darum, dass sich der Kunde «zu Hause» und verstanden fühlt, also z.B. einem KMU-Kunden KMU-typische Bildwelten zu zeigen. Andererseits können aus Kundensicht relevante Argumente und Mehrwerte gezielt hervorgehoben werden. Beispiel Tourismus-Branche: Mittels Mood-Tailoring lassen sich z.B. das Sommer-/Winter-Geschäft akzentuieren oder auch Schwerpunkte betreffend Landschaft, Kultur oder Familie setzen.

85%

der Marketing- und Verkaufs-Entscheider erachten Kundenerlebnisse als erfolgsentscheidend für die eigene Differenzierung.

(salesforce, 2016)

Während des Kundengesprächs helfen sogenannte «Canvas», umfangreiche und komplexe Inhalte einfacher zugänglich zu machen und bieten dem Kunden die Möglichkeit, gezielt für ihn relevante Themen anzusprechen und den Gesprächsfluss entsprechend mitzugestalten. Ein Lieferant von Metall- und Stahlprodukten zum Beispiel hat nicht nur alle Inhalte auf einen Blick in einem 3D-illustrierten Canvas untergebracht, sondern transportiert damit gleichzeitig die Botschaft, dass er als Dienstleister auf vielfältigste Weise Kunden unterstützt, erfolgreicher zu werden. So zeigt der Canvas die Herausforderungen des Kunden und die Schnittstellen zum eigenen Unternehmen und den Kompetenzen.

Kunden zu aktivieren heisst gleichzeitig, diese nicht zu überfordern, sondern Inhalte je nach Interessenlage und Zeit mittels eines kaskadenartigen Aufbaus schrittweise zu vertiefen. Dies nutzt beispielsweise ein Produzent von Wandbaustoffen. Vertriebsmitarbeiter beginnen die Gespräche mit Darstellungen, die Handwerkern aus ihrem Alltag bestens vertraut sind. Eine 3D-Darstellung einer Neubau-Wand schlüsselt Arbeitsfelder auf und schafft die Verbindung zu Lösungen wie Dämmplatten, Rauhputz, Eckprofilen, Fugendichtbändern oder Druckverteilungsplatten. Schrittweise und aus einem Guss im gleichen Präsentations-Tool können bei Interesse des Kunden Fotos und Filme zur Verarbeitung gezeigt, Kenndaten abgerufen oder Materialverbrauchs-Berechnungen gemeinsam durchgespielt werden. Der Einsatz visueller Hilfen lässt sich beliebig fortsetzen: bewegbare 3D-Modelle, die sich «öffnen» lassen bis hin zu Augmented Reality, indem beispielsweise das Tablet mittels Kamera eine physische Unterlage zum Leben erweckt. Früher als technische Spielerei belächelt, sind dies heute unverzichtbare Gesprächshilfen, um das Innenleben von Maschinen/Komponenten als auch Prozessvorgänge zu erklären.

Sprachen wir zu Beginn über das Mood Tailoring, so lassen sich während eines Gesprächs sinngemäss Argumente dynamisch anpassen (USP Tailoring). Meist ist es so, dass es mehr Argumente gibt, als diese in der zur Verfügung stehenden Zeit vermittelbar sind. Zudem verwässern zu viele, für den Empfänger weniger relevante Argumente, die Gesamtwahrnehmung. Während in einem PowerPoint oder in einer Broschüre die Argumente vor dem Gespräch auf Gutdünken hin fixiert sind, lassen sich diese in einer App-basierten Lösung kundenbezogen und selektiv spielen. Vertriebsmitarbeitende eines internationalen Reifenherstellers achten während der Gesprächsentwicklung auf Signale des Kunden, was diesen am meisten interessiert. Auf Knopfdruck können Sie die Argumentation über die gleichen Produkte und Dienstleistungen schärfen, indem beispielsweise nur noch die Mehrwerte mit Blick auf Sicherheit, Kostenreduktion, Ökologie oder Betriebszeit angezeigt werden. Zuhören, verstehen, kundenzentriert handeln lautet die Devise.

Die Gesprächsnachbereitung schliesslich bietet ebenfalls Gelegenheit, Kunden weiter zu aktivieren. Einerseits können besprochene Inhalte auf einer personalisierten Website mit zielgruppenspezifischem Mood und persönlicher Ansprache bereitgestellt werden. Oder die Software-Lösung kann als solche, wie im Falle eines Schweizer Finanzdienstleisters, beim Thema «Harmonisierung des Zahlungsverkehrs» durch den Kunden auf sein Gerät heruntergeladen werden.

WIE KUNDENZENTRIERT UND AKTIVIEREND SIND IHRE PRÄSENTATIONS-TOOLS?

Drei Fragen zur Reflektion, inwieweit Ihre aktuellen Präsentations-Tools kundenzentrierte und aktivierende Gespräche fördern:

1. Lässt sich das Ambiente mit z.B. Bildwelten relativ einfach auf den Gesprächspartner anpassen?
2. Ist individuelles, kundenbezogenes Storytelling mittels flexiblem und modular aufgebautem Inhalt möglich? Oder gibt es «die» Verkaufsstory in einer Broschüre und einem PowerPoint?
3. Zeigen die Unterlagen in erster Linie die «Welt» Ihres Kunden mit seinen Aufgaben, Herausforderungen und Kunden? Oder bilden Ihre eigenen Produkte, Dienstleistungen und Vorteilsbeschriebe den Kern der Präsentation?



TEIL 3

Neugeschäft entwickeln

Digitale Lösungen zur Vertriebsunterstützung bieten fast grenzenlose Möglichkeiten der Präsentation, Inszenierung und Interaktion. So spannend und vielfältig die Möglichkeiten sind – Ziel und Zweck ist nicht die Unterhaltung mit einem multimedialen Feuerwerk. Im Zentrum steht das Gesprächsergebnis oder, wie Kunden im angelsächsischen Raum es auf den Punkt bringen: «What's in it for us, show us the money!». Dieser Beitrag zeigt Möglichkeiten auf, mittels Software-Lösungen Verkaufsgespräche ergebnisorientierter zu gestalten, sowohl aus Sicht des Verkäufers als insbesondere auch des Kunden.



Auf den Kundenkaufprozess abstellen

«Ergebnisorientierter» ist nicht mit «Abschluss auf Knopfdruck» gleichzusetzen. Vielmehr geht es darum, den Kunden in allen Phasen des Kaufprozesses gezielt zu unterstützen und im Entscheidungsprozess einen Schritt weiter zu bringen. In der Suchphase beispielsweise steht das Identifizieren von passenden Produkten und Dienstleistungen im Vordergrund. Anschliessend erfolgt das Evaluieren potentieller Lieferanten, basierend auf Performance-Kriterien als auch Soft-Faktoren. Steht der bevorzugte Lieferant fest, folgt oft eine Phase des «Customizing» oder sogar gemeinsamer Entwicklung.

Die grösste Herausforderung für Verkäufer im B2B-Geschäft ist es, zu jedem Zeitpunkt des Entscheidungsprozesses und für jeden involvierten Stakeholder klar aufzeigen zu können, was der Kundenmehrwert aus der Kundenoptik ist. Nutzen, Mehrwert und Value Proposition sind keine starre Grösse, sondern auf die Situation hin adaptierte Botschaften. Digitale Lösungen unterstützen das flexiblere Argumentieren und Hinarbeiten auf konkrete Resultate.

In allen Gesprächsphasen Nutzen stiften

Ein gutes Gespräch hängt massgeblich von seiner Vorbereitung ab. Konkret, dem Abklären von Interessen und Erwartungen und dem Zusammenstellen entscheidungsrelevanter Informationen. So können in der Gesprächsvorbereitung mit Checklisten, Kalkulatoren oder Konfiguratoren Informationen gewonnen oder der potentielle Kunde hinsichtlich des Lösungsspektrums und den Kosten sensibilisiert werden. Beispielsweise setzen Finanzdienstleister Kalkulatoren zur initialen Berechnung von Hypotheken oder Krediten ein. Ein Zulieferer der Luftfahrtindustrie stellt potentiellen Kunden einen Konfigurator bereit, mittels welchem diese schnell belastbare Zahlen für die Konzeptionsphase erhalten und der Lieferant gleichzeitig seinen Beratungsaufwand in dieser Frühphase des «Request for Information» optimiert.



Die grösste Herausforderung für Verkäufer im B2B-Geschäft ist es, zu jedem Zeitpunkt des Entscheidungsprozesses und für jeden involvierten Stakeholder klar aufzeigen zu können, was der Kundenmehrwert aus der Kundenoptik ist.

Tablet-basierte Lösungen spielen ihre Stärke während dem Kundengespräch aus. Ein Logistiker der Bäckerei und Gastronomie beispielsweise objektiviert und systematisiert die Bäckerei-Beratung mittels einer Potentialanalyse. Diese stellt den IST-Zustand des Take-away-Geschäfts fest, vergleicht diesen mit Erfahrungswerten der gesamten Kundenbasis und zeigt mögliche Potentiale für Mehrumsatz und Dynamisierung des Angebots auf. Immer mehr Unternehmen setzen interaktive Kalkulatoren ein. Diese helfen, potentielle Lösungen aus der Sicht des Kunden zu erklären, zu validieren und zu priorisieren. Bei einer grossen Anzahl an Produkten und Dienstleistungen bieten sich Navigatoren wie auch Konfiguratoren an, um das Lösungsspektrum kundenzentriert zu reduzieren und masszuschneiden. Ebenfalls sinnvoll ist das gemeinsame Definieren nächster Schritte während des Gesprächs, wie im Fall des Logistikers. Dies fördert die Transparenz, beugt Missverständnissen vor und schafft gegenseitige Verbindlichkeit.

Auch in der Gesprächsnachbereitung lässt sich ergebnisorientiert arbeiten. Wer beispielsweise auf dem Tablet während des Gesprächs bereits digital «markierte», welche Inhalte besonders gefielen oder nicht, kann den Follow-up zielgerichteter angehen. Gleiches gilt, wenn Gesprächsinhalte digital dem Kunden auf einer Microsite zur Verfügung gestellt werden und sich dabei nachverfolgen lässt, was genau wie lange angeschaut und auch heruntergeladen wird. Schliesslich lassen sich Erkenntnisse aus dem Kundengespräch – z.B. ausgefüllte Checklisten oder Konfigurator-Resultate – in CRM-Systeme überführen und als Basis für das nächste Gespräch nutzen.

WIE ERGEBNISFÖRDERND SIND IHRE VERTRIEBSUNTERSTÜTZENDEN KOMMUNIKATIONSMITTEL?

Drei Fragen zur Reflektion, inwieweit Ihre Kommunikationsmittel in Kundengesprächen Mehrwert erzeugen und zu Resultaten führen:

1. Setzen Sie Tools wie z.B. interaktive Checklisten, Potentialanalysen oder Kalkulatoren ein, um Kundenbedürfnisse und Opportunitäten aufzudecken und zu validieren?
2. Besteht anschliessend die Möglichkeit, Ihr Lösungsspektrum (Produkte und/oder Services) zielgerichtet abzurufen und in das Gespräch einzubringen?
3. Legen Sie gemeinsam und transparent bereits im Gespräch die nächsten Schritte/ einen Aktionsplan fest und erzeugen beidseits Verbindlichkeit?

Die grösste Herausforderung im Verkauf ist es, den Kundenmehrwert aus der Kundenoptik aufzuzeigen.

(MHI Research Institute, 2014)



TEIL 4

Konzeption und Umsetzung

Wie erfolgreich sind digitale Projekte? Und wie viele scheitern? «Wo liegen wir mit unserer CRM-Einführung?» werden sich jetzt einige Leser fragen. Studien dazu gehen auseinander. Genannt werden Zahlen zwischen 18% und 69% für den Anteil misslungener digitaler Projekte wie CRM- oder ERP-Einführungen. Manch eine Lösung mutiert im Projektverlauf zu einem Gotthard Basistunnel (in Deutschland: Stuttgart 21): überraschende Hindernisse treten zu Tage und die Anforderungen und Möglichkeiten ändern sich fortwährend. Wie sich vertriebsunterstützende Lösungen z.B. auf Tablets für Kundengespräche mit mehr Verlässlichkeit entwickeln, einführen und ausbauen lassen, zeigt dieser Beitrag.



Agieren oder reagieren?

Wer obige Zahlen des Scheiterns liest, möchte zu Recht Vorsicht walten lassen. Denn wer will schon teures Lehrgeld bezahlen. Nur: Der Kelch der Digitalisierung des Vertriebs wird nicht am eigenen Unternehmen vorbeigehen. Drei Fakten aus aktuellen Studien unterstreichen die Notwendigkeit zum Handeln:

- Verkäufer verbringen 31% ihrer Zeit mit dem Suchen oder Erstellen von Inhalten, 20% mit administrativen Arbeiten und nur noch ein Drittel des Tages mit dem eigentlichen Verkaufen (Dourated, 2015)
- Kunden bemängeln an ihren Lieferanten die zu tiefe Geschwindigkeit und Qualität in der Interaktion (McKinsey, 2017)
- Auf der Einkaufsseite sitzt heute die Generation Y, welche «digital» aufgewachsen ist und entsprechende Erwartungen an die Medien und Interaktion des Lieferanten stellt (Google und Millward Brown Digital, 2014)

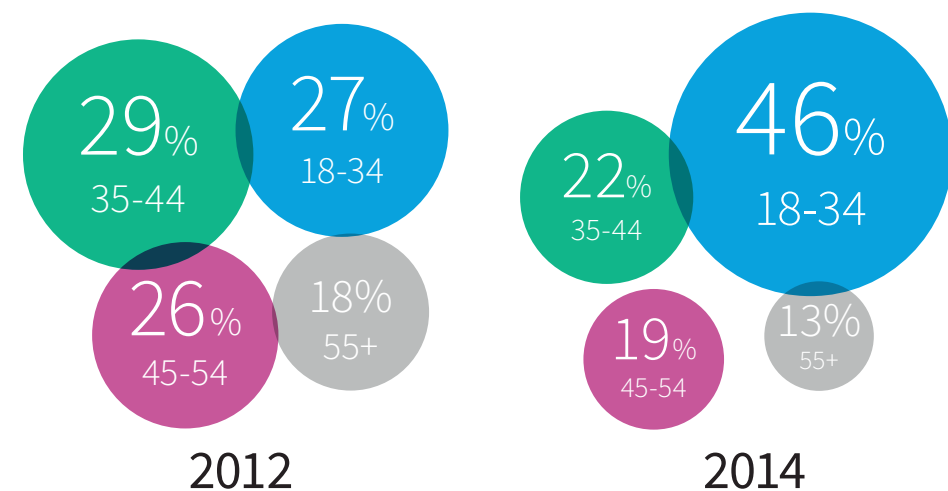
Die Digitalisierung des Vertriebs findet statt. Wer digitale Hauruck-Übungen und Schnellschüsse vermeiden will, nimmt sich dem Thema aktiv an. Unsere Erfahrungen aus verschiedensten digitalen Projekten haben wir nachfolgend zusammengefasst.

Erfahrungen und Erkenntnisse aus realisierten Projekten

Zuerst die gute Nachricht: Digitale Lösungen zur Vertriebsunterstützung sind Projekte, vergleichbar z.B. mit der Entwicklung einer Website, was das grundsätzliche Vorgehen betrifft. Nur ist es mit dem Kauf von Tablets oder dem Bestellen einer Software-Plattform nicht getan. Der wichtigste Schritt in der Entwicklungsphase ist das Definieren des eigenen Use-Cases: Wo und wie im Verkaufsprozess erzeugt die Lösung für die potentiellen Kunden, die eigenen Vertriebsleute und das Vertriebsmanagement Mehrwert? Während Webseiten in erster Linie Informationsplattformen oder unterstützende Absatzkanäle sind, stellen sich bei einer digitalen Lösung für den Einsatz im Kundengespräch mehr Abstimmungsfragen betreffend dem zu bestärkenden Beratungs- und Verkaufsansatz. Wichtig: Lassen Sie sich nicht durch Software- oder Hardware-Kriterien bei der Definition des Use-Case einschränken; idealerweise arbeiten Sie mit einem Partner, der je nach Use-Case passende Technologien einbringen kann.

Ein weiterer, wichtiger Aspekt der Entwicklungsphase ist der Content. Inhalte werden nicht einfach übernommen, sondern mediengerecht und didaktisch weiterentwickelt. Damit ein situativ flexibles Storytelling möglich wird, bedarf es eines kaskadenartigen Aufbaus des Inhalts in unterschiedlichen Schichten und Tiefen – selbstverständlich aus der Kundenoptik. Hierzu ist eine enge Zusammenarbeit des Produktmarketings und Vertriebs empfehlenswert. Damit Ideen, Wünsche und Begehrlichkeiten nicht in einem zu anspruchsvollen und kostenintensiven Lastenheft münden, planen Sie am besten in Phasen und starten mit einer Pilotumsetzung. Diese erlaubt das Gewinnen von wertvollen Erfahrungen für die weiteren Schritte.

SHIFT IN B2B RESEARCHER DEMOGRAPHIC



Source: Google/Millward Brown Digital, B2B Path to Purchase Study. 2014

Der Einführungsphase einer neuen Software-Lösung wird häufig zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Eine mögliche Erklärung: Das Kernteam hat sich über Monate mit der Entwicklung und Umsetzung intensiv beschäftigt und geht davon aus, dass die Lösung zu einem Selbstläufer wird. Dies ist selten der Fall. Wie in Transformationsprojekten üblich, gibt es Promoter, Verweigerer (hoffentlich in der Unterzahl) und meist in der Mehrzahl die Bedächtigen, die «abgeholt» und eingeführt werden wollen. Wir alle wissen aus eigener Erfahrung: Wir arbeiten gerne mit Instrumenten, die wir kennen, mit denen wir uns sicher fühlen und mittels welcher wir Erfolge erzielen. Aus diesem Grund ist es mit einer technischen Instruktion nicht getan. Gezieltes Coaching – z.B. das Üben der Applikation in unterschiedlichen Gesprächssituationen – wie auch das Einbinden in die wiederkehrenden Verkaufs- und Beratungstrainings ist empfohlen. Das Setzen von Anwendungszielen hilft, Erfolge sicht- und messbar zu machen und diese intern teilen zu können.

Der weitere Ausbau der Software-Lösung profitiert von der Möglichkeit, objektive Nutzungsdaten – aggregiert oder nutzerspezifisch – auszuwerten und damit Hinweise zu erhalten, welche Inhalte und Funktionalitäten wie genutzt werden. Massgebend ist, ob der angestrebte Mehrwert für Kunden erzielt wird. Wo dies zu wenig der Fall ist, sind Anpassungen und Erweiterungen vorzunehmen. Dabei nicht zu unterschätzen ist der «Newness-Faktor»: Wer regelmässig mit der Software arbeitet, möchte Neues zeigen und einsetzen können. In die weiteren Ausbauphasen fallen meist Schnittstellen und Anbindungen an z.B. CRM-, ERP- oder MAM-Systeme. Vertriebsunterstützende Software-Lösungen als «letzte Meile» zum Kunden übernehmen dabei die Funktion als «Bolt-on-Lösung», welche die Komplexität reduziert und die Usability erhöht.

TIPPS, UM STOLPERSTEINE ZU VERMEIDEN

Mit dieser Checkliste vermeiden Sie zeit- und kostenintensive «Trial-and-Error»-Projekte bei der Entwicklung und Umsetzung vertriebsunterstützender Software-Lösungen:

1. Use-Case: Spezifizieren Sie genau, wann und wie die Lösung im Verkaufsprozess unterstützen soll, wer damit arbeitet und was die Kundenerwartungen sind.
2. Wirkungsziele: Nutzen Sie die Möglichkeiten, nicht nur produktiver zu arbeiten, sondern gleichzeitig die Kunden im Gespräch zu aktivieren und Neugeschäft gezielt anzustossen.
3. IST-SOLL-Vergleich: Wie gross ist der Schritt, den Sie zu tun beabsichtigen, was Inhalte, Technologie und Anwenderkompetenz betrifft? Nutzen Sie die Chance, Inhalte multimedial und kundenzentriert weiterzuentwickeln.
4. Pilotierung: Denken Sie in Entwicklungsphasen und sammeln Sie Erfahrung mit einem Pilot-Projekt, ohne von Anfang an alles umzusetzen und vernetzen zu wollen.
5. Partnerwahl: Ziehen Sie einen Spezialisten bei, der Verkaufs-, Content- und Technologie-Wissen für die Konzeption und Umsetzung einer schlüsselfertigen Lösung vereint.
6. Lancierung: Fördern und fordern Sie den Einsatz der Lösung im Tagesgeschäft mit regelmässigem Coaching von Anfang an. Das beste Tool ist nur so gut, wie die Anwender.
7. Verhaltensänderung: Die Komfortzone «haben wir schon immer so gemacht, braucht es nicht» ist oft grösser, als gedacht. Behandeln Sie die Software-Lösung nicht als ein freiwilliges Add-on, sondern setzen Sie Einsatzziele und binden Sie sie in die Vertriebssteuerung ein.



Vorteile

	 PRODUKTIVITÄT STEIGERN	 KUNDEN AKTIVIEREN	 NEUGESCHÄFT ENTWICKELN
GESPRÄCHS- VORBEREITUNG	· Gespräche zielgruppenspezifisch vorbereiten, alles dabei · Daten aus z.B. CRM oder Website-Feeds einbinden · Zugriffsrechte verwalten	· Ambiente zielgruppenspezifisch anpassen	· Bedürfnisse mit z.B. einer Potentialanalyse konkretisieren
GESPRÄCHS- FÜHRUNG	· Aktuellste Dokumente gezielt suchen und aufrufen · Aufträge «on-screen» unterzeichnen · Gesprächsergebnisse direkt erfassen	· Inhalte interaktiv und aus der Kundenoptik bereitstellen · Kaskadenartig in Details eintauchen und rauszoomen · Inhalte intuitiv navigieren und Gesprächsverlauf mitgestalten · Mehrwert-Argumentation situationsspezifisch adaptieren	· Ideen mit z.B. Szenarien oder Kalkulatoren validieren und priorisieren · Lösungsspektrum mittels Profiling gezielt reduzieren · Cross-Selling mittels Kompetenz-Canvas anstossen · Verbindlichkeit durch Aktionsplan schaffen
GESPRÄCHS- NACHBEREITUNG	· Besprochene Dokumente sofort emailen · Nutzerverhalten tracken	· Besprochene Inhalte auf einer personalisierten Website nachlesen oder App herunterladen	· Basierend auf Nutzerverhalten gezielt nachfassen · Erfolgsbeispiele erfassen und intern teilen

Autor

Dr. Axel Thoma, Research Partner,
Forschungsstelle für Internationales Management,
Universität St.Gallen und Leiter Strategie der E, T&H Werbeagentur AG LSA.



axel.thoma@unisg.ch
T +41 79 412 42 65

