

Vertriebsprozesse optimieren – das Match um die Kunden gewinnen

Dr. Johann Fischl, November 2022

Wenn der Rückenwind des Marktwachstums nachlässt und der Wettbewerb um die Kunden und deren Wallet intensiver wird, ist der Vertrieb besonders gefordert, die PS auf die Straße zu bringen. Die Effektivität und Effizienz der Vertriebsprozesse stehen auf dem Prüfstand. Die Zeit für individuelle Arbeitsweisen ist dann abgelaufen, die Implementierung und Steuerung von Prozess-Standards ist angesagt. Selbst gute Prozesse können immer noch besser gemacht werden, lautet ein Credo in der Prozessoptimierung.

Wenn das Geschäft treibt und nicht getrieben wird

Ineffiziente oder fehlende Prozesse fördern Zeitdiebe und blockieren die Vertriebsressourcen. Wertschöpfende Aktivitäten bleiben auf der Strecke. Angebote werden dann nicht nachverfolgt, Neukunden bleiben aus, und die Performance im Geschäft mit den Bestandskunden folgt der Marktentwicklung. In einem derartigen Szenario stellen sich für ein Unternehmen 3 kritische Fragen, um den Vertrieb fit zu machen für das Match um die Kunden:

- a) Wie können wir wichtige Zeitdiebe in der **Abwicklung** von Kundenanfragen eliminieren und damit die Effizienz erhöhen?
- b) Wie schaffen wir Ressourcen für den **aktiven Verkauf** im Vertriebsinnendienst?
- c) Wie intensivieren wir den **strategischen Verkauf** im Vertriebsaußendienst?

Die Antworten auf diese Fragen spannen den Bogen für die Prozessoptimierung im Vertrieb.

Prozessoptimierung als Antwort

Es bietet sich an, in einem ersten Schritt den Fokus auf die **Abwicklungsprozesse** zu legen und deren Effizienz zu steigern. Dabei geht es um die Angebotserstellung, die Auftragsabwicklung und die Reklamationsbearbeitung. Als Ergebnis werden Ressourcen im Innendienst freigespielt, die für den aktiven Verkauf eingesetzt werden können.

Aktive Verkaufsprozesse im Innendienst betreffen die Angebotsverfolgung, Cross-Selling-Aktivitäten im Zusammenhang mit eingehenden Kundenbestellungen und die Durcharbeit der Bestandskunden mit Verkaufsförderungsaktivitäten. Damit entlastet der Vertriebsinnendienst den Außendienst im Tagesgeschäft.

Der Außendienst investiert die gewonnenen Ressourcen in eine Verstärkung der **strategischen Verkaufsaktivitäten**. Im Fokus stehen dabei die Prozesse der Kundengewinnung und der Kundenentwicklung (Ausbau des Lieferanteils bei den Bestandskunden). Als Ergebnis treibt er das organische Wachstum des Unternehmens.

Prozessoptimierung – Die Vorgehensweise

Jeder Vertriebsprozess kann in 4 Dimensionen optimiert werden – verarbeitete Menge, Durchlaufzeit, Qualität und Kosten.

Zur Hebung der Optimierungspotenziale empfiehlt sich eine Vorgehensweise in 3 Schritten.

In der **Analyse** geht es um die Aufnahme der Ist-Prozesse, die Identifikation der Zeitdiebe und der Definition der Optimierungspotenziale. Der Einsatz von Prozesslogbüchern und Aufgabenlogbüchern liefert wichtige Daten und Fakten zur Performance bestehender Prozesse und zum Ressourceneinsatz der Vertriebsmitarbeiter*innen.

Die **Konzeption** liefert das Design der Soll-Prozesse, mit denen das Optimierungspotenzial gehoben wird. Die Ausrichtung der Vertriebsprozesse an der Customer Journey (siehe Abb.1) stellt die Qualität und Effektivität der Prozesse sicher. Unproduktive und nicht-wertschöpfende Aktivitäten werden eliminiert und die Effizienz zusätzlich durch den Einsatz digitaler Tools (CRM-System, digitale Schnittstellen) gesteigert. Die Definition der Prozess-KPIs macht die optimierten Prozesse einer Steuerung und damit einer kontinuierlichen weiteren Verbesserung zugänglich.

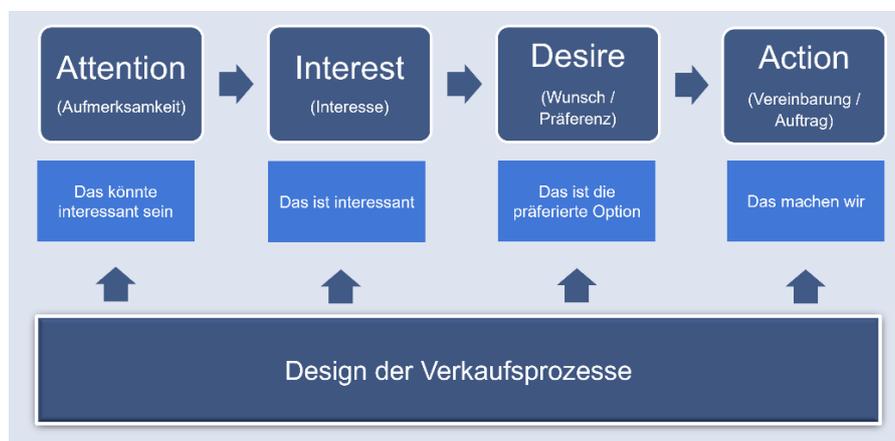


Abb. 1: Das AIDA-Modell nach Elmo Lewis (Quelle: CONSENZUM)

Im **Roadmapping** geht es um den Implementierungsplan für die Soll-Prozesse. Quick-Wins können rasch umgesetzt werden, während komplexere Implementierungsmaßnahmen mehrere Meilensteine umfassen. Eine Change-Management-Agenda stellt die interne Kommunikation sicher und adressiert den Trainingsbedarf der MitarbeiterInnen bezüglich der Soll-Prozesse.

Die **CONSENZUM Managementberatung** unterstützt mittelständische Unternehmen im Rahmen der Kernkompetenz der Vertriebsentwicklung bei der Identifikation und Hebung der Optimierungspotenziale vertrieblicher Prozesse. Als Ergebnis entsteht eine gesteigerte Schlagkraft im Vertrieb.

Johann Fischl

CONSENZUM - Managementberatung
fischl@consenzum.com | www.consenzum.com

Vertriebsentwicklung – Strategieentwicklung – Prozessoptimierung – Unternehmensnachfolge
