

Qualitatives Schlagzahl-Management – Die Schlagkraft im Vertrieb steigern

Dr. Johann Fischl, November 2023

Die Schlagkraft einer Vertriebsorganisation ist in einem erheblichen Ausmaß von der verkaufsaktiven Zeit der VertriebsmitarbeiterInnen abhängig. Untersuchungen zeigen, dass speziell in Außendienstorganisationen die verkaufsaktive Zeit nur einen Bruchteil der gesamten Arbeitszeit ausmacht. Auch wenn die Qualität von Kundenbesuchen vor der Quantität geht, ist die Schlagzahl am Ende des Tages eine relevante Steuerungsgröße für die Effizienz einer Vertriebsorganisation. Ein hoher Reifegrad im Steuerungsmodell nützt intelligentes qualitatives Schlagzahl-Management als einen bedeutenden Hebel in der verhaltensorientierten Vertriebssteuerung.

Wenn die Schlagzahl im Vertriebsaußendienst zum Problem wird

Die relevante Schlagzahl-Messgröße im Vertriebsaußendienst ist die verkaufsaktive Zeit, die eine MitarbeiterIn in Kundenbesuchen verbringt. Sie setzt sich zusammen aus der Anzahl der Kundenbesuche und der Zeit, die im Durchschnitt ein Kundenbesuch dauert. Beide Aspekte sind relevante Steuerungsmessgrößen im qualitativen Schlagzahl-Management. Wenn 50% des Verkaufserfolges in der Vorbereitung liegt, ist die Zeit für die Vor- und Nachbereitung von Kundenbesuchen gut investiert. **Relevante Schlagzahlkiller** betreffen in erster Linie ein ineffiziente Tourenplanung und den damit verbundenen größeren Reiseaufwand, ineffiziente Gesprächsführung im Kundenkontakt aufgrund mangelnder Planung und Zielsetzung und die Zeitverschwendung im Büro mit der Beschäftigung mit Innendiensttätigkeiten. Vor allem letzteres ist ein schleicher Prozess, der dazu tendiert, stetig umfangreicher und zum Zeitdieb zu werden. Die negativen Konsequenzen liegen auf der Hand. Die AußendienstmitarbeiterInnen kommen weniger zu den Kunden, die Betreuungsqualität sinkt und die Verkaufsziele bleiben auf der Strecke.

Mit qualitativem Schlagzahl-Management die Schlagkraft steigern

Die vorrangige Zielsetzung im qualitativen Schlagzahl-Management ist die **zielorientierte** Auslastung der AußendienstmitarbeiterInnen. Gemäß Abb. 1 gibt es dafür 3 wesentliche Bausteine, die Besuchskapazität, die Service-Standards in der Kundenbetreuung und die in den Kundenterminen erreichten Gesprächsziele.

Die **Besuchskapazität** wird in der Anzahl der Kundenbesuche pro Jahr definiert. Sie ist abhängig von der Anzahl der Außendiensttage und der durchschnittlichen Anzahl der Kundenbesuche je Außendiensttag. Mögliche Optimierungspotenziale betreffen eine Reduktion der Bürozeiten und eine Verkürzung der unproduktiven Wegzeiten durch eine Optimierung der Verkaufsgebiete.

Die **Servicestandards** in der Kundenbetreuung sind in der Anzahl der Jahresbesuche je Kunde definiert und geben den strategischen Rahmen für den Ressourceneinsatz vor. Sie

richten sich nach dem Wert des Kunden für das Unternehmen, nach der Wettbewerbssituation beim Kunden und nach spezifischen Kundenanforderungen. In der Praxis bewährt sich eine Definition auf Basis der ABC-Kennung oder der Portfoliokennung des Kunden.

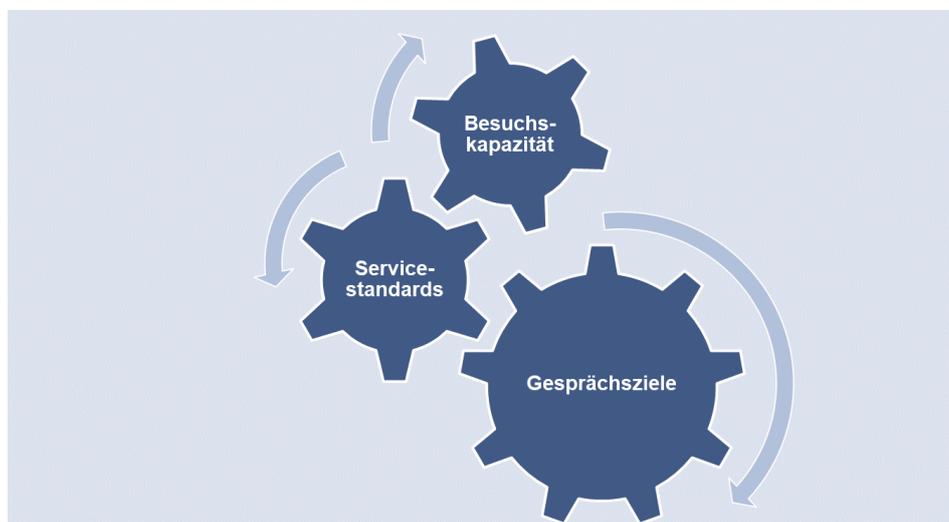


Abb. 1: Qualitatives Schlagzahl-Management (Quelle: CONSENZUM)

Eine hohe Qualität in den Verkaufsgesprächen setzt die Definition von Gesprächszielen in der Besuchsplanung und die Dokumentation von Gesprächsergebnissen im Besuchsbericht voraus. Die mengenmäßige **Verteilung der Gesprächsziele** und Gesprächsergebnisse in den Kundenbesuchen ist ein wesentlicher Indikator dafür, inwieweit die strategischen Vertriebsaufgaben im Vertriebsaußendienst wahrgenommen werden. Neben der Steuerung der Anzahl der durchgeführten Besuche und der Umsetzung der definierten Service-Standards, verdient diese Verteilung besondere Beachtung im qualitativen Schlagzahl-Management.

Die Informationen für das Schlagzahl-Management kommen aus der Besuchsplanung und aus dem Besuchsbericht im CRM-System. Wichtige Instrumente, mit denen die zielorientierte Auslastung der AußendienstmitarbeiterInnen gesteuert werden kann, betreffen die Verkaufsplanung, die jährliche Zielvereinbarung und die 1:1 Gebietsbesprechungen. Damit wahrt das Unternehmen die Chance auf eine kontinuierliche Effizienzsteigerung im Einsatz der teuersten Vertriebsressourcen.

Die **CONSENZUM Managementberatung** hat eine bewiesene Kernkompetenz in der Steigerung der Schlagkraft von Vertriebsorganisationen. Auf der Basis einer definierten Vertriebsstrategie und einem transparenten Gebietsdesign kommt dabei dem qualitativen Schlagzahl-Management eine zentrale Bedeutung in der Vertriebssteuerung zu.

Johann Fischl

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

Vertriebsentwicklung – Strategieentwicklung – Prozessoptimierung – Unternehmensnachfolge
