

Wie kann ich die gute Verkaufsleistung meines Unternehmens zu einer großartigen machen?

Ein Weißbuch, das speziell für KMU-Unternehmer entwickelt wurde und darauf eingeht, wie dies auf einfache Weise und zu verblüffend niedrigen Kosten erreicht werden kann.



Von **Julien Anno** – CEO - Salesmen4U.com - Belgien

Ich möchte folgenden Freunden für ihre hervorragende Hilfe und ihren wertvollen Beitrag für dieses Weißbuch danken:

- ✓ **Jamie Stewart** – Vice President Salesmen4U - Großbritannien
- ✓ **Martin Gaese** – Certified Partner – Salesmen4U - Deutschland
- ✓ **Denis Laurent** – Certified Partner – Salesmen4U – Frankreich
- ✓ **Carsten Knoop** – Consultant - Deutschland

"Viele Misserfolge im Leben entstehen durch Menschen, die nicht realisieren, wie nahe sie dem Erfolg waren, als sie aufgegeben haben!"

Thomas A. Edison

Copyright 2014, C. Julien Anno and Salesmen4U.com cvba. All rights reserved. No part of this white paper may be reproduced in any form without permission in writing from the author. Reviewers may quote brief passages in reviews. Readers may share this with friends only if the entire, unedited document is shared.

Bevor Sie beginnen ... machen Sie Ihren Kopf frei, seien Sie ehrlich mit sich selbst und folgen Sie uns 13 Seiten lang. Lassen Sie anschließend alles einige Tage lang "einwirken" und denken Sie noch einmal darüber nach. Wenn es Ihnen dann noch immer sinnvoll erscheint, haben Sie bei einem Gespräch mit uns nichts zu verlieren!

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung

- Für wen wurde dieses Weißbuch geschrieben?
- Nahezu 200 Jahre kombinierte Fachkenntnis!
- Ein solches Projekt ist viel zu teuer! Oder nicht?

2. Die (nackte) Realität des Wirtschaftslebens

- Fakten
- Die Gefahren von Wachstum
- Was viele Unternehmer denken, dass sie tun sollten, um den Umsatz zu steigern

3. Welche Lektionen sollten wir ziehen?

- Das gesamte Umfeld

4. Wo sollte ich beginnen?

- Kann ein Unternehmer sein eigenes Unternehmen beurteilen?
- Die "Out-of-the-box"-Vorgangsweise
- Geschwindigkeit ... die größte Bedrohung der Qualität!
- Spezialisten sind der einzige brauchbare Weg!

5. Das wichtigste Projekt meines Lebens!

- Der hundertprozentige Einsatz der Unternehmer ist erforderlich!
- Ein klar abgegrenzter Projektprozess und Ergebnisse
- Die Kosten eines typischen Projektes?
- In ein paar Wochen erledigt?

6. Was sollte ich von einem solchen Projekt erwarten?

- Kurzfristig?
- Langfristig?

7. Schlussfolgerungen?

1. Einleitung

1.1 Für wen wurde dieses Weißbuch geschrieben?

Dieses Weißbuch wurde **für alle kleinen und mittleren Unternehmen** (KMU) mit 25 bis 500 Mitarbeitern oder mit der Ambition, dorthin zu gelangen, geschrieben. Obwohl es für viele verschiedene Unternehmen auf der ganzen Welt angewendet werden könnte, ist es speziell für **Unternehmen bestimmt, die im Business-to-Business-Bereich** mit wertorientierten Produkten und/oder Dienstleistungen tätig sind.

Es ist auch für jene KMUs bestimmt, die **mit ihrer aktuellen Verkaufsleistung nicht ganz zufrieden sind** oder für diejenigen, die sich einfach fragen, ob sie es noch besser machen könnten. Es ist auch eine praktische Lernquelle für alle Jungunternehmen, die eine Vorstellung bekommen möchten, womit sie höchstwahrscheinlich in naher Zukunft konfrontiert werden.

Warnung! *Einige Texte können für manche Leser schockierend sein!*

1.2 Nahezu 200 Jahre Fachkenntnis!

Der Autor und die drei Mitwirkenden verfügen über **nahezu 200 Jahre kombinierter Erfahrung und Expertise in der Organisation und Leitung von B2B-Verkaufsteams** in verschiedenen regionalen, internationalen und Fortune 500-Unternehmen auf der ganzen Welt.

Die meisten von uns haben Produkte und Dienstleistungen verkauft, **die speziell für KMUs entwickelt wurden** und somit haben wir tausende von ihnen auf der ganzen Welt kennengelernt. Bedauerlicherweise haben wir auch gesehen, dass zu viele Unternehmen **die falschen Dinge tun** oder manchmal selbst die richtigen Dinge, **aber zu wenig und zu spät**. Beim Schreiben dieses Weißbuchs mussten wir leider feststellen, dass viele von ihnen den Betrieb eingestellt haben oder kurz davor waren.

Eine sehr traurige Sache, die leider wiederholt wird!!!

1.3 Ein solches Projekt ist viel zu teuer! Oder nicht?

Wir haben weiter oben im ersten Absatz gesagt, dass dieses Weißbuch für KMUs geschrieben wurde und wir wissen **folglich, dass Kosten von entscheidender Bedeutung sind**. Es gibt viele große Beratungsunternehmen, die Unternehmen helfen können, bessere Umsatzzahlen zu erzielen. In vielen Fällen sind die Kosten für ein derart großes Projekt jedoch schlichtweg zu hoch und für KMUs zu komplex.

In unserem Fall können wir natürlich keine fixen Ziffern nennen, aber durchschnittlich wird ein derartiges KMU-Projekt **niemals mehr kosten als ein durchschnittliches Verkäufergehalt für 6 Monate!**

Bedenken Sie, was es bedeuten könnte, **Ihren Umsatz in wenigen Jahren um mindestens 25%** zu steigern!

2. Die (nackte) Realität des Wirtschaftslebens

Nur einige Fakten, die Unternehmen auf der ganzen Welt jahraus, jahrein **Milliarden Dollar** kosten. Fakten, die jedoch **für die meisten KMUs fatal sind**, wenn sie nicht erkannt werden und nicht ordnungsgemäß damit umgeht.

Wir haben immer wieder KMU-Eigentümer oder Manager getroffen, die sich dieser Fakten nicht bewusst waren, die nur eine undeutliche Vorstellung davon hatten oder dachten, dass diese **ziemlich sicher nicht für ihr eigenes Unternehmen gelten!**

2.1 Einige grundlegende Fakten über Unternehmen

- ✓ Von jeweils 100 Firmenneugründungen gehen im Laufe der ersten 3 Jahre **75** in Konkurs, und von den restlichen 25 gelingt es im besten Fall nur **einem**, ein **erfolgreiches mittelgroßes Unternehmen zu werden!**
- ✓ Von jeweils 100 weltweiten **"perfekten Ideen"** zum Zeitpunkt der Firmengründung sind **95 zum Scheitern verurteilt, und zwar** aufgrund einer unerwartet starken Konkurrenz, einer feindlichen Übernahme oder - am häufigsten - durch schlechte oder nicht bestehende Fundamente!
- ✓ Von jeweils 100 Unternehmen in jeder beliebigen **vertikalen Marktnische** finden sich nur maximal 5 **im "LEADERS"-Bereich** des "Magic Quadrant" von Gartner! **Die restlichen 95 kämpfen** Tag für Tag (bestenfalls), um entweder "das Ziel zu erreichen" oder "durchzuhalten". Das heißt, sie "partizipieren" an diesem Marktplatz, "beeinflussen" ihn jedoch (noch) nicht. Für die meisten von ihnen ist es selbst noch schlimmer ... **sie sterben langsam, ohne sich dessen bewusst zu sein** - bis es zu spät ist.
- ✓ Unsere Erfahrung lehrt uns, dass mehr als 90% der bestehenden KMUs **keinen ordentlichen detaillierten 5-Jahres-Plan** mit strategischen und taktischen Wahlmöglichkeiten und Entscheidungen für ihre Aktivitäten haben!

Beängstigend, nicht wahr?

2.2 Einige Fakten über Mitarbeiter in Unternehmen

Ich habe vor kurzem ein kleines eBook von *Steve Satterwhite* (1) auf Basis einer großen Untersuchung in Nordamerika des berühmten **GALLUP-Instituts** gelesen, die mich wirklich völlig überrascht hat! Und zwar aus folgendem Grund: diese Studie besagt ... dass 63% aller Arbeitnehmer "nicht engagiert" sind ... und ... **dass sich 24% von dem Unternehmen, für das sie arbeiten, "aktiv ausgeklinkt"** haben!!!

Als **"aktiv ausgeklinkt"** werden Mitarbeiter bezeichnet, die nicht nur einfach unglücklich in ihrem Job sind. Sie sind damit beschäftigt, ihre Unzufriedenheit auszuleben. **Tag für Tag untergraben** diese Arbeitnehmer, was ihre engagierten Kollegen zu erreichen versuchen. Dies sind Mitarbeiter, die jeden Tag zur Arbeit kommen, um aktiv **Wege zu suchen, um dem Unternehmen zu schaden.**

Das ist **1 Mitarbeiter von 4** und von den restlichen 3 ist es **2 egal**, was im Unternehmen passiert!!!

Tatsächlich sehr beängstigend!

Besteht die Gefahr, dass dies auch in Ihrem Unternehmen der Fall ist? Hoffentlich nicht, aber es lohnt sich sicher, darüber nachzudenken.

2.3 Einige Fakten über Verkaufsteams

- ✓ Unsere langjährige Erfahrung bei der Leitung von Verkaufsmitarbeitern und Verkaufsteams zeigt, dass **nicht mehr als 1 von 10 Verkäufern als "herausragendes Verkaufstalent"** bezeichnet werden kann.

Von den restlichen 9 ist ungefähr die Hälfte "**durchschnittlich**", rund **25%** sind schlichtweg "**schlecht**" und nur **25%** können als "**gut**" bezeichnet werden. Das heißt, dass nur 3 von 10 Verkäufern **ein akzeptables Niveau** für ein Unternehmen aufweisen!

Die Gründe für "durchschnittliche" oder "schlechte" Verkaufsergebnisse sind unterschiedlich, aber der **Mangel an angemessenem individuellem "Unternehmertum"** ist wahrscheinlich einer der häufigsten Gründe.

- ✓ Vor einigen Jahren veröffentlichte dasselbe **Gallup-Institut** ein sehr interessantes Buch von Marcus Buckingham & Curt Coffman (2) zum Thema "**Warum verlassen Mitarbeiter (Verkaufspersonal) Organisationen?**" und die Schlussfolgerungen waren gelinde gesagt ziemlich eindrucksvoll. Das Buch behandelte eine Umfrage zu diesem Thema, die bei mehr als 1.000.000 Arbeitnehmern und 80.000 Managern durchgeführt wurde.

Ich muss zugeben, dass ich zu meinem eigenen Erstaunen nicht erwartet habe, dass der absolut häufigste Grund lautete ... **der Chef!** Die Studie fügte hinzu, dass "**Mitarbeiter Manager verlassen, nicht Unternehmen!**" und etwas später hieß es: "*Der Manager ist der Grund, warum Menschen bleiben und in einer Organisation erfolgreich sind und der Manager ist auch der Grund, warum sie weggehen!*"

Die Behauptung "*Es ist der dumme Verkäufer!*" wird daher in der Praxis nicht immer bestätigt. Deshalb könnte in vielen Fällen eher die Behauptung "*Es ist der dumme Sales Manager!*" **angemessener sein**, wenn Dinge in einem Verkaufsteam schiefgehen.

- ✓ In B2B-Verkaufsorganisationen wie beispielsweise der IT-Branche **kann die Ausstiegsrate bei Verkaufsmitarbeitern bis zu 30% pro Jahr** während eines wirtschaftlichen Aufschwungs betragen und in Krisenzeiten noch immer stolze 15%! Außer wenn es um Apple, Microsoft, Google oder einige andere geht.

Das bedeutet, **dass jedes Jahr** eine beträchtliche Anzahl von Verkäufern ihr Unternehmen aus unterschiedlichen Gründen verlassen, **die meisten von ihnen aus unternehmensinternen** Gründen! Die diesbezüglichen Kosten für

Unternehmen sind enorm, sind nicht in der Buchhaltung ersichtlich und können rasch **bis zu 18 Monate Umsatzrückgang** betragen, da diese Personen das Unternehmen verlassen!! Das ist normalerweise die durchschnittliche Zeit, die erforderlich ist, um einen Ersatz für den B2B-Verkaufsprofi zu finden, ihn auszuwählen, einzuarbeiten und zu einem optimalen Leistungsniveau zu führen ... aber nur, wenn der neue Mitarbeiter zu den führenden 30% *aller weltweiten Verkäufer gehört...* und wenn alles andere im Unternehmen OK ist!

2.4 Die Gefahren von "Wachstum"

- ✓ **"Mein Unternehmen wächst zu schnell!"** Eine solche Behauptung klingt nicht wie ein echtes Problem, nicht wahr?

"Es ist wahrscheinlich nur ein vorübergehendes Problem und auf den Erfolg unseres Produktes oder Dienstleistungsangebotes zurückzuführen. Es wird sich stabilisieren, wenn wir es unter Kontrolle bekommen. In der Zwischenzeit bezeichnen wir es als "organisiertes Chaos" und wir tun, was wir können. Unsere Kunden werden das akzeptieren und werden Verständnis haben!" ... Aber stimmt dies wirklich???

- ✓ **"Mein Unternehmen wächst zu langsam!"** Eine Behauptung, die wir in den letzten 42 Jahren mehrmals wöchentlich gehört haben! Das scheint ebenfalls kein echtes Problem zu sein, nicht wahr? "

Es ist unser Verkaufsteam, das nicht genug leistet. Unser Sales Manager wird ein strenges tägliches Kontrollsystem einführen und wir werden die Verkäufer mit den schlechtesten Leistungen feuern". ... Aber ist es wirklich so einfach oder geht etwas "Dramatischeres" im Unternehmen vor sich?

- ✓ **"Ich bin sehr zufrieden mit dem beständigen Wachstum meines Unternehmens!"** Eine Behauptung, die wir bedauerlicherweise viel zu selten hören! Und selbst wenn wir sie hören, ist die Antwort auf die Frage, ob es ein **"organisches Wachstum"** ist, viel weniger deutlich und häufig unbeantwortet!

WACHSTUM ist ein Zauberwort, das Aktionäre zum Lächeln bringt! *Wachstum* ist das, was einige Großunternehmen dazu bringt, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mit (sehr) hohe Gebühren zu beauftragen, um ihren Vorständen mit **kreativen "Anpassungen"** der *Ziffern* in den PowerPoint-Präsentationen, die sie bei den Aktionärsversammlungen präsentieren, behilflich zu sein. Und wir haben **im Jahr 2008 bei der Bankenkrise gesehen**, wozu dies führen kann!

Bei KMUs wird ein Wachstumsproblem kaum eine weltweite Krise auslösen, **aber es wird** schlussendlich **einen langsamen** (oder manchmal nicht so langsamen) **Tod bedeuten**, wenn sie das Blatt nicht schnell wenden können!!!

2.5 Was einige KMUs möglicherweise immer noch denken, dass sie tun sollten, um ihren Umsatz zu steigern

- ✓ **Nichts tun...** nächstes Jahr wird es besser werden!
- ✓ Dem Verkaufsmanager (und dem Team) die **Schuld geben**.
- ✓ (Wenn möglich billige) **Werbeflächen** in vertikalen Medien kaufen.
- ✓ Eine **Website** erstellen.
- ✓ Einen **Account** bei Facebook, Twitter und/oder LinkedIn erstellen.
- ✓ Mit dem **Buchhalter** sprechen.
- ✓ Rasch **einen (neuen) Verkäufer** einstellen.
- ✓ Über einen **Vertriebskanal** nachdenken
- ✓ **Hoffen...**

Ich zeichne hier vielleicht nun eine Karikatur, aber - ob Sie es glauben oder nicht - im Allgemeinen ist es das, was wir gehört haben und auch heute noch oft hören!!!

3. Welche Lektionen sollten wir ziehen?

Wir glauben, dass es nunmehr wahrscheinlich den meisten unserer Leser deutlich ist, dass Probleme aufgrund einer schlechten oder schwachen Verkaufsleistung **nicht einfach und kurz und bündig gelöst werden können!**

Was **wir jedoch mit absoluter Sicherheit** bestätigen können ist, dass die Lösungen nicht in einem der in Absatz 2.5 genannten Punkte gefunden werden können!! Es ist etwas komplizierter.

Diese Art von Problemen wird **IMMER** durch eine **Kombination verschiedener Probleme** im Unternehmen verursacht. Sie entstehen nur, wenn das **gesamte Umfeld des Verkaufs** aus dem Gleichgewicht gekommen oder manchmal sogar inexistent ist und sind in den meisten Fällen auf die **Unbewusstheit der Unternehmen zurückzuführen**, wie wichtig dieses Umfeld ist.

Ein Verkaufsteam besteht aus ... **MENSCHEN!** Und gerade **Verkäufer** haben andere **Eigenschaften** als Menschen in anderen Abteilungen. Darum arbeiten sie im Verkauf und nicht in technischen, Support- oder Verwaltungsabteilungen!

Wesentlich für viele Unternehmen, **benötigen** Verkaufsmitarbeiter die Unterstützung, Motivation und Anregung des gesamten Umfeldes, in dem sie arbeiten, **damit sie** jeden Monat und jedes Jahr immer wieder beste Ergebnisse erzielen, ohne den unkontrollierbaren Drang zu fühlen, das Unternehmen **für ein besseres** "Umfeld" zu verlassen. Nur dann wird das Unternehmen in der Lage sein, sein **"leistungsfähiges Humankapital** im Verkauf zu halten und so weit wie möglich enorme und unnötige Ersetzungskosten zu vermeiden.

Nachfolgend eine schematische Darstellung (dieses Mal kurz und bündig) dessen, was wir als **"Gesamtumfeld"** betrachten.



4. Wo sollte ich beginnen?

4.1 Kann ein Unternehmer sein eigenes Unternehmen beurteilen?

Ungeachtet dessen, was einige Menschen über dieses Thema sagen, behaupten wir, dass die meisten Menschen **wahrscheinlich nicht in der Lage sind**, dies in dem Ausmaß zu tun, weil **sie die grundlegende Ursachen** für die anhaltenden Probleme nicht entdecken UND darum auch keine **Lösungen** definieren und umzusetzen können!

Daher ist es absolut normal, weil Sie als Unternehmer...

- ✓ zu **befangen** von Ihren eigenen Gedanken, Errungenschaften und Ihrer Umgebung sind;
- ✓ kein **Spezialist** in allen Bereichen sind, um zu überprüfen und beurteilen zu können;
- ✓ selten den vollständigen **"Hubschrauberblick"** haben, der notwendig ist, um die zugrunde liegenden Ursachen in Ihrem Unternehmen zu finden;
- ✓ wahrscheinlich **nicht die Zeit haben**, um sich einige Monate lang mit der Durchführung der Beurteilung und der Umsetzung der notwendigen Veränderungen zu beschäftigen;
- ✓ nur sehr schwer **"out of the box"** denken können, um einfache, aber praktische Lösungen zu finden;
- ✓ wahrscheinlich **nicht über die richtigen Tools verfügen**, um alles durchzuziehen.

Das Ergebnis ist, dass eine derartige Beurteilung entweder nicht ausgeführt wird, ihr zu wenig Bedeutung beimisst, was wiederum das Veränderungsmanagement-Projekt **gefährdet**, was insbesondere auch für das Follow-Up gilt!

4.2 Der "Out-of-the-box"-Vorgangsweise

Angesichts der in Artikel 4.1 genannten Fakten sind wir davon überzeugt, dass jedes Veränderungsmanagement-Projekt, das auf eine erhebliche Steigerung der Verkaufsleistung eines Unternehmens ausgerichtet ist, **von einer externen Partei ausgeführt werden sollte!**

Nur Menschen, die außerhalb des Unternehmens stehen, **werden die wahren Gründe finden**, warum dieses Unternehmen unter seiner Verkaufsleistung und der (damit zusammenhängenden) schwachen Marktsituation leidet. Die "Out-of-the-box"-Betrachtungsweise ist absolut wesentlich, um eine ordnungsgemäße "Beurteilung" der aktuellen Situation durchzuziehen.

Ohne eine derartige professionelle Beurteilung wird das Veränderungsmanagement-Projekt zweifellos zum Scheitern verurteilt sein!

4.3 Geschwindigkeit... die größte Bedrohung der Qualität!

"Qualität ist niemals Zufall. Sie ist immer das Ergebnis vernünftiger Anstrengungen." -

John Ruskin

Deshalb wird die Qualität in jedem Projekt, in dem **Geschwindigkeit** von höchster Bedeutung zu sein scheint, **rasch verschwinden**, und durch **Vermutungen** ersetzt und folglich zu erheblichen Missgeschicken führen! Geschwindigkeit hindert Menschen dabei, vernünftige Anstrengungen zu leisten.

Kein Veränderungsmanagement-Projekt **sollte jemals auf Vermutungen basieren**, weil sie sehr selten eine **wahre Reflektion der Wirklichkeit sind**! Wenn Vermutungen als Grundlage für ein Projekt dienen, können Sie sich vorstellen, wie die Ergebnisse eines solchen Projektes aussehen, sobald die **"Wirklichkeit"** des täglichen Lebens dieses Unternehmen einholt.

4.4 Spezialisten sind die einzige Lösung!

Ich bin sicher, dass Sie uns zustimmen, dass die Hilfe für jedes beliebige KMU bei der Definition **eines Veränderungsmanagement-Projektes zur wesentlichen Steigerung des Umsatzes** eine Angelegenheit für Spezialisten ist!

- ✓ Menschen, die KMUs **kennen** und verstehen!
- ✓ Menschen, die den **Verkauf** und Verkaufsteams kennen!
- ✓ Menschen, die **dies** viele Male mitgemacht haben!
- ✓ Menschen, die **viele "Missgeschicke"** in ihrem Geschäftsleben gesehen und erlebt haben!
- ✓ Menschen, die wissen, was passieren wird, wenn **ein derartiges Missgeschick eintritt**!
- ✓ Menschen, die **"out-of-the-box" denken** und die auch bereit sind, **Ihnen schlechte Nachrichten zu bringen**!
- ✓ Menschen, die verstehen, dass **Vermutungen keine solide Basis** für Entscheidungen sind!
- ✓ Menschen, die über die nötigen **Prozesse, Tools und Ergebnisse verfügen**;
- ✓ Menschen, die wissen, **dass Folgemaßnahmen** nach der Umsetzung von entscheidender Bedeutung sind!
- ✓ Menschen, die wissen, dass **sehr mäßige Kosten** Rentabilität für jedes KMU **zwingend notwendig sind**!

5. Das wichtigste Projekt Ihres Lebens!

5.1 Der absolute Einsatz des Unternehmers ist erforderlich!

In den vergangenen 42 Jahren haben wir gesehen, dass KMU-Eigentümer oder Manager denken, dass ein Projekt, sobald sie **einen Vertrag unterzeichnet haben, eine erledigte Sache ist!!!**

Genauso oft haben wir bedauerlicherweise festgestellt, dass **das darauffolgende Projekt scheiterte!**

Der **EINZIGE Grund** für dieses Scheitern war der **Mangel an echtem "Management-Engagement"** (oder Unterstützung) des **Vorstandes**, was automatisch zu mangelndem Engagement der **Mitarbeiter** führt, die das Projekt in diesem Unternehmen durchziehen müssen.

Wahllosigkeit, Nonchalance, Sorglosigkeit und Nachlässigkeit **zeigen rasch Wirkung**, was zu schlechtem Projektmanagement, Berichterstattung, Follow-up und Kontrolle führt und letztendlich zum **Scheitern**, zu **entgangenen Chancen** und **Verlust von Rendite!**

In dieser traurigen Situation, die allzu häufig entsteht, kann man **niemand anders als der Nr. 1** des Unternehmens die Schuld geben!

Kein Veränderungsmanagement-Projekt, ungeachtet der Art oder Größe des Unternehmens, kann **erfolgreich** umgesetzt werden, wenn es nicht **vollständig und wahrhaft von der Nr. 1 des Unternehmens** und seinem Managementteam unterstützt wird! Dies wird schlussendlich bestimmen, wie das Personal damit umgehen wird! Unsere Behauptung, "Dies wird das wichtigste Projekt Ihres Lebens" sein, **ist daher keineswegs eine leere Floskel!**

Wenn der Vertrag mit S4U unterzeichnet wurde, **beginnt die Arbeit zu erst für das Management!!!**

5.2 Ein klar abgegrenzter Projektprozess mit Ergebnissen

KMUs auf der ganzen Welt sind **sehr skeptisch im Hinblick auf Beratungsprojekte geworden** und **das ist auch gut so!** In vielen Fällen haben sie tatsächlich gesehen, wie derartige Projekte gestartet wurden, ohne wirklich zu wissen, wann sie abgeschlossen sein würden.

Wir erkennen und verstehen diese Situation und möchten dabei **helfen, sie zu bereinigen**. Deshalb haben wir einen deutlichen Prozess und Ergebnisse definiert, die zu wesentlich besser qualifizierten und quantifizierten Veränderungsmanagement-Projekten in diesem Bereich führen werden.



✓ **Der Beurteilungs-Workshop**

Dies ist ein **fixes 5-tägiges "Untersuchungsprojekt"** (Beurteilung des Unternehmens), welches als **Grundlage für den detaillierten Kostenvoranschlag** und den **"Entwurf"** des späteren Implementierungsprojektes dienen wird.

Während der **ersten 3 Tage** werden wir **Tiefeninterviews** mit dem Eigentümer/Manager, dem Finanzmanager und verschiedenen anderen Mitarbeitern organisieren, abhängig von der Größe und Organisation des Unternehmens. Obwohl nicht ganz detailliert, werden uns diese Interviews **einen hervorragenden Überblick über die aktuelle Situation** im Unternehmen bieten.

Die restlichen 2 Tage werden zur **Entwicklung des** detaillierten Projektes verwendet, das umgesetzt werden muss, um **die Verkaufsleistung des Unternehmens erheblich zu steigern**. In diesem Zeitraum werden wir auch den detaillierten Kostenvoranschlag vorbereiten und dem Unternehmensvorstand präsentieren.

Anmerkung: Sie als Auftraggeber *haben natürlich die Möglichkeit, nach dem Beurteilungs-Workshop jede weitere Investition einzustellen! Der Inhalt und die Auswertung des Workshops werden jedoch Eigentum des von S4U bleiben.*

✓ **Die Umsetzungsphase**

Ein Projekt zur "erheblichen" Steigerung der Verkaufsleistung eines Unternehmens wird **stets eine Auswahl an Dienstleistung beinhalten**, die im vorhergehenden Beurteilungs-Workshop definiert wurden.

Folgende Dienstleistungen sind möglicherweise Bestandteil eines Projektes:

- **Beratung** zur Definition der vollständigen Details der aktuellen Situation im Unternehmen;
- **Beurteilung mit S4U Tools** zur Evaluierung der bestehenden Verkaufs- und Marketingorganisation, falls vorhanden;
- **Mitarbeiterakquisitionsleistungen**, die für die Auswahl und Evaluierung neuer Verkaufsprofis zur Verbesserung des Verkaufs erforderlich sind;
- **Schulungen**, die erforderlich sind, um das bestehende Verkaufsteam auf das erforderliche Leistungsniveau zu bringen;
- **Coaching-Tools** und/oder Programme zur Unterstützung des Verkaufsteams während der Follow-up-Phase.

✓ **Die Follow-up-Phase**

Ein Projekt zur Umsetzung eines umfassenden Veränderungsmanagement in einem beliebigen Unternehmen ist erfahrungsgemäß **kein Zuckerschlecken! Menschen hassen Veränderungen** und tun daher möglicherweise das Gegenteil, von dem was geplant und erwartet wurde, damit **"das Gewohnte" aufrechterhalten werden kann!**

In einem vorigen Absatz haben wir über die Notwendigkeit des hundertprozentigen Einsatzes des Eigentümers für das Durchziehen des Projektes gesprochen, nicht wahr? Wir empfehlen unseren Unternehmern zudem dringend, **auch einige praktische Tools anzuwenden**, die dabei **behilflich sein werden**, um die Follow-up-Phase unter Kontrolle zu halten und dabei die

Organisation unter **sachtem** Zwang dazu zu bringen, das kürzlich abgeschlossene Veränderungsmanagement-Projekt zu befolgen, zu unterstützen und **zu verteidigen**.

5.3 Die üblichen Kosten eines Q-GSP-Projektes

Diese können erneut in die oben erwähnten Phasen unterteilt werden.

Obwohl es für mich natürlich unmöglich ist, eine präzise Vorstellung über die anfallenden Kosten zu bieten, **können wir Ihnen einen angemessenen Anhaltspunkt geben, was ein derartiges Projekt in allen 3 Phasen kosten würde, auf Basis einer durchschnittlichen Unternehmensgröße von 100-150 Arbeitnehmern und einem 10-köpfigen Verkaufsteam**, einschließlich Management, Außendienst und interner Verkaufsabteilung.

1. Der Beurteilungs-Workshop (Fixpreis)	7.500 EUR
2. Die Umsetzungsphase (25 Tage)	23.750 EUR
3. Die Follow-up-Phase (Coaching-Tools)	9.000 EUR

Das sind insgesamt 40.250 EUR oder, wie wir zu Beginn gesagt haben, rund 50% der gesamten jährlichen Gehaltskosten (OTEs + Sozialversicherungsabgaben) für einen jungen Verkäufer in Westeuropa.

Bitte beachten Sie, dass diese Summe keine Personalrekrutierungskosten berücksichtigt, da es nicht möglich ist, diese potenziellen Anforderungen im Vorhinein ordnungsgemäß einzuschätzen!

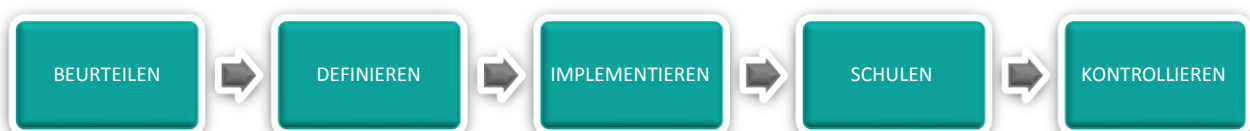
5.4 Also alles erledigt in ein paar Wochen, ja?

Ich wünschte, es wäre so, **aber dies wäre gelogen!**

Die Zeitplanung der Beteiligten erstellen, internes Feedback und Informationen sammeln, Besprechungen und Präsentationen organisieren und - am wichtigsten - Ihrer Organisation die nötige Zeit geben, um das gesamte Veränderungsprojekt zu "verdauen", **dauert viel länger**.

Ein typischer Prozesszeitplan für unser Beispiel in Artikel 5.3 **nimmt ungefähr 5/6 Monate nur für die Phasen 1 & 2 in Anspruch**, und erneut schließt dies nicht die Zeit für die Personalakquisition ein. Wenn auch diese erforderlich ist, sollten Sie im Allgemeinen mindestens 10 bis 12 Wochen hinzurechnen.

Der Ablauf eines vollständigen Q-GSP-Prozesses:



6. Was dürfen Sie von einem solchen Projekt erwarten?

6.1 Kurzfristig?

Um ehrlich zu sein, **wenig!** Ganz im Gegenteil.

Sie sollten erwarten, **mit einigen schlechten Nachrichten konfrontiert zu werden**, die sich zweifellos aus unserem Beurteilungs-Workshop und Interviews ergeben werden, und die auf Probleme in verschiedenen Teilen Ihrer Organisation hinweisen. Darum geht es bei der "Out-of-the-box"-Betrachtungsweise und hier wird Ihr hundertprozentiger Einsatz seinen Wert zeigen.

Im Laufe der Umsetzungsphase garantieren wir, dass Sie höchstwahrscheinlich **mit Unruhe und gelegentlich sogar Chaos konfrontiert sein werden!** Dies gehört zu jedem Veränderungsmanagement-Projekt und ist eine normale menschliche Sache. **Menschen mögen keine Veränderungen** und werden alle Unterstützung und Motivation benötigen, die sie vom Management bekommen können, selbst wenn von Zeit zu Zeit diese Motivation **in einem etwas stärkeren "Format" erfolgt.**

6.2 Mittel- bis langfristig?

In einem typischen B2B-Unternehmen mit wertorientierten Produkten & Dienstleistungen kann man erwarten, dass **eine vollständige Q-GSP-Implementierung** aller 3 Phasen, wie in den obigen Punkten erläutert, (**einschließlich** eines sehr intensiven **Einsatzes** des Managementteams) eine **echte Steigerung der Verkaufsleistung um mindestens 25%** innerhalb von 2-3 Jahren ergeben wird. Ferner gibt es bei guter Unterstützung durch den Vorstand und unter der Voraussetzung, dass keine wesentlichen Marktänderungen eintreten, keinen gültigen Grund, warum später eine Verlangsamung des weiteren Wachstums eintreten sollte!

Die Erwartung eines größeren und schnelleren Wachstums ist für die meisten Unternehmen bedauerlicherweise **ein Traum, der nicht in Erfüllung gehen wird!** Deshalb werde ich von derartigen Erklärungen absehen, obwohl ich zugeben muss, dass es im Leben immer diese seltenen Ausnahmen gibt.

7. Schlussfolgerungen?

- ✓ Q-GSP ist **für KMUs** im B2B-Bereich maßgeschneidert.
- ✓ Wir verfügen über eine kombinierte **Expertise** von nahezu 200 Jahren.
- ✓ Die **Fakten** über KMUs sind erschütternd und beängstigend.
- ✓ Die Steigerung der Verkaufsleistung **ist kein Zuckerschlecken** und einfache Lösungen bestehen schlichtweg nicht.
- ✓ Verkaufsteams **müssen** von einem Gesamtumfeld umgeben sein, das ihnen eine beständige Leistung ermöglicht.
- ✓ Sie können nicht alles **selbst machen**.
- ✓ Wir haben einen **klar abgegrenzten** und hochqualifizierten Prozess, Zeitplan und Ergebnisse.
- ✓ Es wird das **wichtigste Projekt** Ihres Lebens sein und verdient Ihr hundertprozentiges Engagement.
- ✓ Durchschnittlich **wird es Ihnen nicht mehr kosten** als ein 6-monatiges Gehalt eines Verkäufers (ungefähr 40.000 EUR).
- ✓ **Der Umsetzungszeitraum** wird durchschnittlich nicht länger als 6 Monate betragen.
- ✓ Und ... Sie können sich nach jeder Phase entscheiden, das Projekt **einzustellen oder auch zu erweitern**.

Wir werden keinen ausführlichen 250-seitigen Bericht darüber schreiben, was **“Sie gerne lesen würden”** sondern eher einen 10/15-seitigen **Entwurf auf Basis der nackten Wahrheit**. Wir werden das **Projekt zum Laufen bringen, Ihnen bei der gesamten Implementierung** der Veränderung helfen und Sie - falls Sie dies wünschen - **beim Follow-up** und der nachträglichen Feinabstimmung unterstützen.

Wir denken deshalb, dass **Sie in der Tat bei einem Gespräch mit uns über Ihr Unternehmen nichts zu verlieren haben**.

Herzlichen Dank, dass Sie sich die Zeit zum Lesen genommen haben.

Julien Anno

CEO – Salesmen4U.com CVBA

Weitere Informationen auf www.Salesmen4U.com

Rufen Sie uns an: +32 495 367699 (mobil) oder +32 2 3420160

Senden Sie uns eine E-Mail an ja@Salesmen4U.com

Dies sind die Hyperlinks zu den eBooks der zitierten Autoren:

(1) **Leading from above the line** – An eBook by Steve Satterwhite – [HIER KLICKEN](#)

(2) **First, break all the rules** – An eBook by Marcus Buckingham & Curt Coffman – [HIER KLICKEN](#)