

In fünf Schritten zur

Genauigkeit der Umsatzprognose

In fünf Schritten zur Genauigkeit der Umsatzprognose

Die Zeit der Berater ist wertvoll, und niemand will, dass sie verschwendet wird – das wäre schlecht für das Unternehmen und schlecht für die betroffenen Personen. Aber natürlich muss ihr Knowhow im Vorfeld nach einem vereinbarten Zeitplan verkauft werden.

Gleichermaßen verhält es sich mit dem Verkauf von Projekten, die nicht gemäß Vereinbarung abgeschlossen werden können. Auch hier werden die Zeit und Energie von Vertriebspersonal verschwendet und auch für die Kunden ist das Ganze frustrierend.

Das Management des Verkaufsprozesses in einem schnell wachsenden Unternehmen erfordert einen disziplinierten Ansatz. Es ist nicht nur wichtig, welche Fähigkeiten verkauft werden, sondern auch, wann sie benötigt werden. Jede Abweichung zu Beginn eines Auftrags kann zu Nutzungsausfällen, Umsatzeinbußen und ungenutztem Auftragsüberhang führen.

Schnell expandierende Unternehmen verkaufen ihre Fähigkeiten manchmal in einem Zeitrahmen, der nicht eingehalten werden kann. Das hat zur Folge, dass jemand dem Kunden eröffnen muss, dass ein Berater nicht zu den versprochenen Terminen zur Verfügung gestellt werden kann.

Unternehmen, die ein besseres Arbeitsverhältnis zwischen dem Vertriebsteam und dem Kundenteam herstellen, können diese Herausforderungen meistern. Sie bauen eine kooperative Unternehmenskultur auf, die sich auf besser definierte Phasen von Vertrieb und

Mitarbeiterplanung stützt und Informationen zur Verfügung stellt, die frei zugänglich und vertrauenswürdig sind. Die Verkaufsprognosen sind zuverlässiger und die Bereitstellung der Dienstleistungen effizienter.

Eine längerfristige Sicht auf die zukünftige Nachfrage ist das Fundament für ein optimiertes Personalmanagement, eine verlässliche Geschäftsentwicklung und ein nachhaltigeres Wachstum. In diesem Best-Practice-Leitfaden von Kimble beschreiben wir fünf einfache Schritte zu einem besseren und disziplinierteren Verkaufsprozess.

Es wäre unrealistisch, die in diesem Leitfaden vorgeschlagenen Schritte mithilfe von Tabellenkalkulationen durchzuführen, sodass wir davon ausgehen, dass der Leser über eine Automatisierungslösung für professionelle Dienstleistungen verfügt oder plant, eine solche zu kaufen – idealerweise eine, die in sein RCM-System (Risiken-Chancen-Management) integriert ist.

1

FORMALISIERUNG DES VERKAUFSPROZESSES

Unterteilen Sie den Verkaufsprozess in einzelne Schritte, benennen Sie die verschiedenen Phasen und stellen Sie sicher, dass alle Beteiligten den Beschreibungen zustimmen. Ohne einen rigorosen, formalisierten Prozess können Manager

Das Management des Verkaufsprozesses in einem schnell wachsenden Unternehmen erfordert einen disziplinierten Ansatz.

lediglich Daten erfassen, die im Wesentlichen auf Gesprächen und Interpretationen basieren.

Die Formalisierung des Prozesses bedeutet, dass man sicherstellt, dass alle Abläufe im gesamten Unternehmen gleich sind. Durch die Verwendung des gleichen Wortlauts versteht jeder, was mit welcher Phase gemeint ist. Es entsteht ein grundlegendes Verständnis dafür, wie wahrscheinlich ein Geschäftsabschluss ist, und welche Maßnahmen erforderlich sind, um diesen Abschluss zu unterstützen.

Wenn Personen (insbesondere Verkäufer) genau wissen, welche Informationen sie zu welchem Zeitpunkt und mit welchen Details eingeben müssen, dann fällt ihnen die konforme Datenerfassung leichter. Halten Sie es einfach – wenn zu viele zusätzliche Details verlangt werden, blocken Verkäufer manchmal an einem gewissen Punkt ab und geben letztendlich gar keine Informationen mehr preis.

In einem weniger formalen System pflegen und organisieren Vertriebsleiter oft ihre eigenen Informationen, die sie in monatliche Meetings einbringen. Das lässt Raum für Interpretationen und der Einzelne kann „seine“ Daten anpassen, indem er z. B. Lindas Prognose hervorhebt, weil sie als übermäßig vorsichtig gilt, und Johns vernachlässigt, weil er als zu optimistisch gilt. Das führt zu einem Mangel an Genauigkeit.

2

PROTOKOLLIEREN SIE ALLE AUFTRAGSCHANCEN FRÜHZEITIG – AUCH NICHT ZUSTANDE GEKOMMENE AUFTRÄGE

Vertriebsmitarbeiter sollten sich gegenseitig über alle potenziellen Aufträge, die sie verfolgen, informieren, da dies auch für die Personalplanung und die Umsatzprognosen wichtig ist.

Best Practice bedeutet, Auftragschancen so früh wie möglich im System zu erfassen und ihren Status kontinuierlich zu aktualisieren. So ist auf einen Blick ersichtlich, welche Projekte gerade anstehen.

Die frühzeitige Protokollierung hilft den Personalverantwortlichen, zu sehen, was auf sie zukommt. Auf dieser Grundlage können die Personalplaner entscheiden, welche Fähigkeiten marktfähig sind. Es ist eine Möglichkeit, die Nachfrage besser zu bedienen. Wie bei einer Weichenstellung können die Informationen des Vertriebsteams genutzt werden, um festzulegen, wohin die Reise geht.

Gehen Aufträge verloren, weil sich die Nachfrage nach bestimmten Qualifikationen auf dem Markt verändert? Gibt es Möglichkeiten, neue Angebote zu machen oder Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten einzustellen?

3

DAS ABSCHLUSSDATUM HAT PRIORITÄT

Von allen Informationen, die die Verkäufer in das System eingeben, ist das Abschlussdatum das wichtigste, und es muss zuverlässig sein.

Vertrauen in die Umsatzprognose bedeutet Vertrauen in die finanziellen Ressourcen, die für das weitere Wachstum des Unternehmens zur Verfügung stehen.

Das bedeutet, dass die Disziplin des Prognoseverfahrens im Vordergrund steht: hinsichtlich Lead-Qualifizierung, Abschlussdaten, Stand der Verhandlungen und Startterminen. Das wichtigste Datum ist das Abschlussdatum, da es das geplante, voraussichtliche Datum ist, von dem noch vieles mehr abhängt.

Die Arbeit beginnt in der Regel erst mit der Unterzeichnung der Unterlagen, aber es werden bereits Mitarbeiter für das Projekt bereitgestellt. Wenn dieser Abschluss ins Wanken gerät, können Mitarbeiter ihre Stunden vielleicht gar nicht in

Das wichtigste Datum ist das Abschlussdatum, da es das geplante, voraussichtliche Datum ist, von dem noch vieles mehr abhängt.

Rechnung stellen und die effektive Auslastung sowie die Einnahmen werden wahrscheinlich ebenfalls rückläufig sein.

Verkäufer sollten sich der Bedeutung dieses Datums bewusst sein – es ist das Wichtigste im Verkaufszyklus und es muss vorhersehbar sein. Auch hier gilt: Wo eine schnelle Übermittlung von Informationen und der Reaktionen darauf stattfindet, werden die Vertriebsmitarbeiter verstehen, dass sie diese Daten so genau wie möglich erfassen müssen – wenn dabei Fehler auftreten, erhält der Kunde möglicherweise nicht das zugewiesene Personal. In einem dynamischen Unternehmen, das eine proaktive Personalplanung betreibt, werden diese Berater für ein anderes Projekt gebucht.

Wenn der Verkäufer die Auswirkungen versteht, kann er dem Kunden die Notwendigkeit eindeutiger Daten besser vermitteln und ein überzeugendes Ereignis zum Abschluss schaffen.

4

DIE VERTRIEBSMITARBEITER SIND VERANTWORTLICH UND BEVOLLMÄCHTIGT

Stellen Sie sicher, dass die Verkäufer die Verantwortung für die kontinuierliche Genauigkeit der Informationen, die sie in das System eingeben, übernehmen, und dass sie die Vorteile verstehen, die sich daraus für sie ergeben.

Für das Vertriebsteam besteht ein Anreiz des proaktiven Informationsaustausches darin, dass es Vorteile bringt, wenn man seinen Kunden an die Spitze der Personalplanung bringt. Erstens wird ein Verkäufer wahrscheinlich eher die für den Vertragsabschluss benötigte Hilfe erhalten, wenn jeder den potenziellen Auftrag in der Vorbereitungsphase sehen kann. Und wenn es zum Abschluss gekommen ist, werden ihren Kunden mit größerer Wahrscheinlichkeit die besten Teams zugewiesen.

Wenn der Verkäufer den Vorschlag jedoch verspätet einreicht, steht sein Kunde am Ende der Liste für die Personalplanung. Verkäufer, die hier gute Arbeit leisten, erleben im Gegenzug Kunden, die schneller zufrieden sind, die das Unternehmen gerne weiterempfehlen und die schon bald weitere Aufträge erteilen. Einige Unternehmen schreiben vor, dass Verkäufer nicht die gleichen Boni auf Projekte erhalten, die zu spät eingegeben werden.

Neben der Rechenschaftspflicht geht es auch um das Übertragen von Verantwortung – Verkäufer sollten über die tatsächlichen Ergebnisse ihrer Aufträge informiert werden, um ihnen für die Zukunft mehr Einblick und Genauigkeit bei der Zusammenstellung von Angeboten zu ermöglichen.

5

RAUS AUS DEM SILO

Fördern Sie ständig die Zusammenarbeit zwischen den Vertriebsmitarbeitern und dem Kundenteam – wenn die einen die Informationen der anderen schätzen und nutzen, entwickelt sich ein dynamischer Verbesserungskreislauf.

Wenn das Unternehmen wächst, kann sich eine Mauer zwischen Vertrieb und Kundenservice bilden. In diesem Fall können die beiden Abteilungen aus dem Takt kommen und zu Teams werden, die „Versprechen geben und Versprechen brechen“. Vertriebsteams werden manchmal so wahrgenommen, als würden sie den Kollegen die „Dinge einfach so vor die Füße werfen“.

Vertriebs- und Kundenteams sollten ermutigt werden, konstruktiv zusammenzuarbeiten. Die positive Bewertung des Beitrags, den Vertriebsmitarbeiter für die Ressourcen- und Personalplanung leisten, fördert außerdem die Arbeit im Team. Die von ihnen bereitgestellten Informationen machen das Unternehmen agiler und reaktionsschneller – wenn die Verkaufsprognose sinkt und die Personalplaner sich dessen bewusst sind, können sie die Personaleinstellung bremsen;

Die positive Bewertung des Beitrags, den Vertriebsmitarbeiter für die Ressourcen- und Personalplanung leisten, fördert die Arbeit im Team.

wenn sie steigt, werden die Personalplaner reagieren.

Wenn sich die für die Ressourcen zuständigen Teams einklinken und die Informationen des Vertriebsteams effektiv nutzen, entsteht ein dynamischer Zyklus, in dem die Vertriebsteams Anreize erhalten, Daten bereitzustellen, weil sie verstehen, wie nützlich sie sind.

FAZIT

Ein disziplinierter Verkaufsprozess liefert nicht nur eine bessere Transparenz, sondern auch genauere und zuverlässigere Informationen. Eine korrekte Prognose der Nachfrage führt zu besseren Ressourcen-, Personalbeschaffungs- und Umsatzprognosen. Die Ermöglichung von Informationsaustausch und Teamwork zwischen Vertriebs- und Kundenteam schafft eine Atmosphäre, in der es weniger Raum für Missverständnisse zwischen den verschiedenen Abteilungen gibt.

Vertriebsmitarbeiter wollen, dass ihre Kunden die geeigneten Fachkräfte bekommen. Das Kundenteam vertraut auf die Vertriebsmitarbeiter, wenn es darum geht, erfolgreiche Projekte zu initiieren. Vor allem aber bedeuten genaue Verkaufsprognosen eine bessere Übereinstimmung von Angebot und Nachfrage. Und genau das versetzt Manager in die Lage, die Auslastung zu maximieren und das Unternehmen in die richtige Richtung zu lenken.

Best-Practice-Beispiel von Kimble:

Das preisgekrönte Cloud-Technologie-Unternehmen „makepositive“ hat seine Größe in den ersten beiden Jahren nach der Einführung der Automatisierung professioneller Dienstleistungen verdoppelt und ist mittlerweile auf dem besten Weg, sich wieder zu verdoppeln, was zum Teil auf die höhere Genauigkeit der Verkaufsprognosen zurückzuführen ist.

COO Matt Cooksley sagte hinsichtlich der Einführung von Kimble: „Die Verkäufer lernen schnell, dass sie das richtig machen müssen.“ Es ist entscheidend, den vorgeschlagenen Starttermin eines Projekts frühzeitig in das System einzugeben, um ihm die richtigen Ressourcen zuzuweisen. Auch die Sichtbarkeit der Auslastung hat sich verbessert. „Ich kann die Auslastung für die nächsten drei Monate sehen, geordnet nach Funktion und Standort. Ich weiß, was feststeht und was wahrscheinlich ist. Da der Schwerpunkt auf die Genauigkeit der Verkaufsprognosen gelegt wurde, können wir uns besser auf die zukünftige Entwicklung konzentrieren.“ Cooksley meinte dazu: „Wir haben jetzt eine absolut klare Vorstellung davon, wohin unsere Reise geht.“

Ich habe noch nie einen Tag in meinem Leben gearbeitet, ohne etwas zu verkaufen. Wenn ich an etwas glaube, dann verkaufe ich es und bin ein entschlossener Verhandlungspartner.



London • Park City • Boston
www.kimbleapps.com
info@kimbleapps.com
+44 (0) 203 006 9222
+1 (435) 200 1309

© Kimble Applications Ltd 2017. Alle Rechte vorbehalten