HTU
MANAGEMENT & SALES
CONSULTING

CONSULTING (P)REVIEW

KOMPETENZ IN VERTRIEB UND FÜHRUNG – AUSGABE 6

Editorial

Liebe HTU Kunden,
sehr geehrte Damen und Herren!

Kennen Sie Kevin Kelly, den US-Bestsellerautor? „Die Menschen werden in Zukunft danach bezahlt, wie gut sie mit Robotern zusammenarbeiten," lautet die Behauptung des Internet-Visionärs. Sie schlug weltweit hohe Wellen. Verheißung – oder Drohung? Ich bleibe Optimist, die Zukunft gehört dem, der die Chancen der Digitalisierung intelligent mit der Kraft des Analogen verbindet.

Wirksame **Belohnungssysteme** im Vertrieb von Menschen für Menschen

Dr. Christian Schnülle, Inhaber und Senior Partner HTU Rastede/Hamburg

sind unser Schwerpunktthema. Meine Erfahrung zeigt, dass die zeitgemäße Vergütung bis zu 50 Prozent höhere Erträge ermöglicht, auch für Ihr Unternehmen! Das Beste: Auch Ihre Hochleister haben für die Verlockungen der Headhunter dann kein Ohr mehr. Die Bereitschaft, dass Ihr Management Gewohntes in Frage stellt, ist die einzige Voraussetzung.

Eine besondere Freude ist es mir, Ihnen mit **Kay Früchtling** einen Top-Vertriebler als neues Mitglied im HTU Netzwerk vorzustellen. Lesen Sie in dieser Ausgabe, warum der engagierte Querdenker am liebsten alte Zöpfe abschneidet.

Bereits im Herbst 2016 konnten wir Sie über die neue **HTU Niederlassung in Hamburg** informieren. Mittlerweile sind spannende neue Projekte und ambitionierte Kunden aus der Hansestadt zu vermelden, gemeinsam legen wir Ziele fest und halten Kurs.

Hervorheben möchte ich ein inspirierendes Gespräch mit dem Hamburger Verleger und Journalisten **David Pohle** in dieser CP: „Hamburg im Wandel(n)…!" Wir trafen uns zum Austausch und spazierten von den altehrwürdigen Landungsbrücken zur Elbphilharmonie, dem neuesten Touristenmagnet der Metropole. Sogar das Wetter spielte mit…

Stürmische Zeiten? Wir freuen uns auf Sie!

Herzlichst, Ihr
Dr. Christian Schnülle

Belohnungssysteme im Vertrieb

Wie man gute Verkäufer bezahlt und motiviert

Geld motiviert nicht? Ein Irrglaube! Oder hat ein aufmunterndes Schulterklopfen schon mal einen Vertriebs-Champion hervorgebracht? „Durch zeitgemäße Vergütung im Vertrieb sind bis zu 50 Prozent höhere Erträge möglich!" beweist Dr. Christian Schnülle, Senior Partner und HTU Motor seinen Kunden aus Handel, Industrie und Telekommunikation im gesamten Bundesgebiet.

Aber wie legt man ein erfolgreiches Vergütungsmodell fest? „Ein gutes Belohnungssystem macht Unternehmen nicht nur erfolgreicher im Markt. Headhunter beißen sich an zufriedenen Vertrieblern überdies die Zähne aus!" berichtet Christian Schnülle vom positiven Feedback seiner Kunden. Schließlich zählen Führungskräfteschulungen und Qualifizierungsmaßnahmen im Vertrieb zu einem Schwerpunkt des HTU Rastede/Hamburg.

Wirksame Vergütungssysteme im Vertrieb sollen die Mitarbeiter führen und motivieren. Den Unternehmen muss dies ein Herzensanliegen sein. Denn der Vertrieb deckt – als einzige Abteilung – zwei Welten ab. Die Welt des Kunden nämlich, draußen vor der Tür und die Innenwelt, also alles, was in der Firma wirkt. Vertriebler haben ein Ohr im Markt und erkennen geschäftskritische Veränderungen.

Fünf praxisbewährte Schritte

Was gilt es zu beachten? „Gute Verkäufer wollen gefordert werden!" erläutert Christian Schnülle, Gründer & Senior Partner HTU Rastede/Hamburg, „in der Praxis haben sich fünf Schritte bewährt."

Welche sind das? „Am Anfang steht die Festlegung des Vergütungsniveaus. Dann geht es um die Schaffung des richtigen Verhältnisses zwischen Grundgehalt und Bonus. Schließlich sollte man ein Modell konzipieren, das die Kennzahlen, die Vergütungskomponenten und die Auszahlungskurve berücksichtigt. Abschließend werden die Auszahlungszeiträume festgelegt, überdies sollte man noch zusätzliche Motivationskomponenten berücksichtigen, etwa Incentives, Geschenke,

soziale Zuwendungen oder Hochleisterprämien."

Viele Provisionssysteme kommen jedoch, so Kritiker, noch aus der analogen Welt. Dort fanden Produkte und Dienstleistungen in fest definierten, sich nicht überschneidenden Kanälen den Weg zum Kunden. Sind variable Vergütungssysteme im digitalen Cross- und Omni-Channel-Vertriebsmanagement überholt? Erzwingen Veränderungen bei den Provisionssystemen ein Umdenken, sind neue Modelle gefragt?

Fortsetzung auf Seite 2

Fortsetzung von Seite 1

Christian Schnülle ist überzeugt, dass im Vertrieb die individuelle Anerkennung eine Zukunft hat: „Die Bezahlung von Verkäufern und Führungskräften im Vertrieb wirkt sich immer direkt auf den Umsatz aus und hat weitreichende Folgen!“ erläutert er, „die praxiserprobten Erkenntnisse widersprechen allerdings oft den üblichen Methoden. Bei komplexen Vergütungsmodellen lauern Gefahren, Controllingprozesse können aus dem Ruder laufen. Das Gegenrezept ist die einfache Anwendbarkeit, die während des gesamten Prozesses gewährleistet sein muss!“

In vielen Vertriebsorganisationen hat sich die Dreiteilung Hochleister, Durchschnittsverkäufer und Minderleister bewährt. Die Vergütungsmodelle müssen diese Verkäufertypen berücksichtigen. Erfahrungsgemäß aber mauern bei der Einführung neuer Belohnungssystemen häufig nicht nur die Vertriebsmitarbeiter. Auch das Management und die Führungskräfte meiden Entscheidungen. Die könnten sich schließlich als falsch herausstellen…

„Führungskräfte müssen klare Ziele vorgeben!“

„HTU hat bei seinen Kunden vielfach bewiesen, dass variable Vergütungssysteme im Interesse des Unternehmens sind. Sie bewähren sich, weil sie alle Beteiligten in die Pflicht nehmen!“ berichtet Christian Schnülle.

Warum? „Führungskräfte müssen klare Ziele vorgeben. Und jeder Mitarbeiter hat präzise Vorgaben auf seinem Schreibtisch. Erfüllt er diese, lockt Anerkennung.“ Und wenn es irgendwo klemmt? „Dann wird gemeinsam nachjustiert!“ So werden Fehler korrigiert und Kundenbedürfnisse identifiziert. Das dient mittel- und langfristigen Zielen. Dazu zählen die Erhöhung der Marktanteile, bessere Kundenbindung und größere Kundenzufriedenheit.

„Die Zufriedenheit der Mitarbeiter hängt von der Unternehmenskultur ab.“

„Jeder Mitarbeiter im Vertrieb sollte einen wichtigen Teil der eigenen Motivation aus seiner Tätigkeit selbst schöpfen können,“ erläutert Christian Schnülle, „doch die Zufriedenheit der Mitarbeiter im Vertrieb hängt stark von der Unternehmenskultur und den Führungsgrundsätzen ab. Je kompetenter die Vertriebsführungskräfte sind, desto motivierter sind die Teams!“

Veränderungen mit Weitblick

HTU MANAGEMENT & SALES CONSULTING

HTU-Leistungsprofil

„Erfolg ist planbar“

- **Umsatzsteigerungsprogramme für den Vertrieb, Training und Schulung**
- **Einführung innovativer Produkte in Verdrängungsmärkten**
- **Führungskräfte-Entwicklung – Aus- und Weiterbildung**
- **Individuelles Coaching unter vier Augen / Coaching für Führungskräfte**
- **Beratung für Vertriebs- und Prozessmanagement**
- **Entscheidungshilfe für Führungskräfte – Die K-I-E Methode©**

Top-Vertriebler verstärkt das HTU Netzwerk

„Querdenker mit hoher Lösungskompetenz!“

Seit April 2017 neues Mitglied im HTU Netzwerk: Vertriebsprofi Kay Früchtling

Kay Früchtling ist keiner, der lange um den heißen Brei herumredet. Es gibt einen Satz in Unternehmen, der ihn richtig in Rage bringt: „Das haben wir schon immer so gemacht!“ Warum? „Es geht heute darum, alte Zöpfe abzuschneiden. Alle etablierten Unternehmen sind gezwungen, im Rahmen der Digitalisierung und disruptiver Geschäftsmodelle permanent Veränderungen vorzunehmen. Sonst sind sie weg vom Fenster.“

Seit April 2017 verstärkt Kay Früchtling das HTU Netzwerk, „Kay Früchtling ist ein überaus erfolgreicher Vertriebsprofi“ erläutert Dr. Christian Schnülle, „er passt als Querdenker mit hoher Lösungskompetenz hervorragend in unser Team. Als strategischer Berater und Umsetzer mit unschätzbarer Erfahrung ist er eine wertvolle Ergänzung!“

„Ich stehe nicht auf, um Golf zu spielen!“

Früchtling zählt als durchsetzungsstarker Vertriebschef bei namhaften großen und mittelständischen Unternehmen der Kommunikations- und Energiebranche die Umsetzung von Umstrukturierungsmaßnahmen zu seinen Erfolgen, ohne Verluste von Leistungsträgern bei gleichzeitiger Absatzsteigerung und Planerfüllung, „ich stehe nicht auf, um Golf zu spielen!“, auch überregionale Medien berichteten beeindruckt.

„Der Marketingmann macht die Pappen bunt, ich verstehe die Kunden!“ lautet sein Credo. Und er ergänzt: „Ruhm, Ehre, Anerkennung und erreichte Ziele motivieren. Mitarbeiterzufriedenheit schafft zufriedene Kunden!!“

HTU
MANAGEMENT & SALES
CONSULTING

Dr. Christian Schnülle und David Pohle im Gespräch über Hamburger Erfolgsstrategien, das richtige Bauchgefühl und eine Stadt zum Verlieben

„Die Elbphilharmonie wäre früher fertig geworden…!“

CONSULTING (P)REVIEW: Herr Dr. Schnülle, wie fühlen Sie sich als „Wieder-Hamburger“, mit neuer HTU Niederlassung am Gänsemarkt?

Christian Schnülle: Ein wunderbares Gefühl! HTU ist Hamburg seit über 25 Jahren eng verbunden, durch den neuen Standort und die Vernetzung haben wir ein starkes zweites Standbein. Wir freuen uns über neue Kunden, mit voller Kraft geht es voraus. Führen und Verkaufen sind spannende Themen, zwischen Alster und Elbe gibt es viel Mut und eine gute Stimmung, auch Taten folgen zu lassen.

Wenn Sie als Controller 2007 das Projekt Elbphilharmonie auf den Schreibtisch bekommen hätten, würde das Gebäude heute in der Hafencity stehen?

Christian Schnülle (lacht): Die Elbphilharmonie wäre früher fertig geworden! Wir hätten das Kostenkorsett besser in den Griff bekommen, das Controlling wäre intelligenter aufgesetzt worden.

Herr Pohle, reden wir über Hamburg! „Die Kiste kommt uns nicht in den Hafen!“ lautete es unisono aus Senat und der Hafenarbeiterschaft, als 1968 der erste Containerfrachter den Hafen anlief. Und heute?

David Pohle: Heute dominieren Container den Welthandel! Wir stehen gerade vor der Cap San Diego, einem der „weißen Schwäne des Südatlantiks“, damals Stückgutfrachter. Sie liegt heute als Museumsschiff an der Kette – es gibt für die Stückgutverschiffung keinen Markt mehr. Aber in Hamburg hat man zum Glück Veränderungen immer auch als Chance wahrgenommen.

Herr Schnülle, wie sehen Sie das?

Christian Schnülle: Hamburg hat einen verborgenen Charme, was Innovationen betrifft. Aber die Stadt ist Vorreiter in vielen Bereichen. In dieser sympathischen Metropole ist man zurückhaltend in der Ausführung und angenehm in der Umsetzung.

Herr Pohle, 2015 haben Sie das renommierte Magazin Der Hamburger übernommen. Was bestimmt Ihr Handeln?

David Pohle: Was ich tue, soll mir auch Spaß bringen. Wir haben erst das Reisemagazin „Sehnsucht Deutschland“ gegründet und dann den Hamburger übernommen, als alle Welt sagte: „Print ist tot, alles was zählt ist online, online, online…!“ Aber Delikatessengeschäfte haben eine Berechtigung, genau wie mit Leidenschaft gemachte Magazine aus Papier.

Christian Schnülle: Das Heft ist emotional anregend und großartig gemacht. Die Stories sind besonders, das ist Hamburg zum Verlieben!

Wie kann ein Zahlenmensch wie Christian Schnülle von Emotionen sprechen?

Christian Schnülle (lacht): Wie kommen Sie darauf, dass ich ein Zahlenmensch bin? Ich bin hochemotional! Zwar bin ich von der Ausbildung her Controller. Wer aber als Zahlenmensch keinen hohen emotionalen Anteil hat, wird nie erfolgreich sein. Man braucht das Bauchgefühl, um gute Entscheidungen treffen zu können.

„…dann gibt es eben Bratkartoffeln!“

David Pohle: Man kann nur ausgeben, was man hat. Wenn nichts da ist, gibt es Bratkartoffeln. Am Ende des Tages ist die Rechnerei doch relativ einfach. Der Rest ist persönlicher Einsatz. Dabei geht es darum, Ideen umzusetzen und erfolgreich zu machen.

Wir stehen vor dem Verlagsgebäude von Gruner & Jahr, seit 1991 ein architektonisches Symbol für Aufbruch und Veränderung in Hamburg, ein stilisierter Ozeanriese aus Titanzinkblech. 2021 verlässt der Verlag das Gebäude, die Folgen des digitalen Wandels im Medienbereich sind auch für den Vorstand unabsehbar. Was empfindet der Verleger David Pohle?

David Pohle: Keine Ehrfurcht! Im Verlagswesen werden Produkte nur noch auf den Massengeschmack getrimmt. Das regt mich auf. Ich bin der Überzeugung, dass die Digitalisierung nicht dazu führen wird, dass die Leute ausschließlich auf mobilen Anwendungen lesen!

Herr Schnülle, Ihre These lautet „Operation Zukunft: Die Chancen der Digitalisierung intelligent mit der Kraft des Analogen verbinden!“

Christian Schnülle: Bei Vertrieb und Führung geht es um eine Symmetrie aus Analog und Digital. Niemand kann mit Exel-Tabellen führen, Gespräche sind nicht zu ersetzen. Impulse entstehen zwischen Menschen. Besonders gilt das bei der Motivation.

Wie motiviert man Menschen?

Christian Schnülle: Gute Leute sind motiviert! Die Führungskräfte müssen Ziele definieren und vorgeben. Jeder Mitarbeiter bekommt präzise Vorgaben. Erfüllt er diese, lockt Anerkennung.

David Pohle: Es geht um eine Haltung gegenüber den Leistungen von Menschen. Ich erinnere mich an Dauerläufe mit meinem Bruder, der nur an meine Sportlerseele appellierte. Das bestimmt mein Denken, dieses Sich-Durchbeißen, nicht Aufgeben.

„Mit geringem finanziellem Einsatz viel erreichen!“

Christian Schnülle: Es zählen immer Taten! Erfolg ist planbar, das Geheimnis von Erfolg ist ein klares Ziel, Umsetzung, Ausdauer und Mut. Ich erinnere mich an meinen ersten Halbmarathon, den ich in London 1989 gelaufen bin. Ich war erfolgreich, weil ich in kleinen Schritten darauf hin trainiert hatte.

Wie motiviere ich Mitarbeiter für die Langstrecke?

Christian Schnülle: Werteorientierte Arbeit beginnt ganz oben. Hat ein Unternehmen eine gute Führungskultur, sind Lob und Anerkennung die Geschäftsgrundlage. Daraus entwickelt HTU Modelle und Motivationssysteme. Entscheidend ist, mit geringem finanziellem Einsatz viel zu erreichen!

Moderation: Harald Schiller
(Das vollständige Gespräch finden Sie auf unserer Homepage)

Hamburg im Wandel(n): Dr. Christian Schnülle und David Pohle

David Pohle, Jurist, Verleger und Chefredakteur der Magazine „Der Hamburger“ und „Sehnsucht Deutschland“. Nach einer Banklehre und einem Jurastudium war der gebürtige Hamburger Pohle zunächst als Geschäftsführer einer Sportmarketing-Agentur maßgeblich für den Erfolg großer Events wie den „Cyclassics“ verantwortlich.
Seine verlegerischen Aktivitäten und den Erfolg beschrieb das Handelsblatt anschließend als „kleines Wunder in Hamburg“.

Dipl.-Kaufmann Dr. Christian Schnülle, Managementtrainer und und Unternehmensentwickler, ist Inhaber & Senior Partner HTU / Rastede / Hamburg.

Unter seiner Leitung hat sich das HTU Netzwerk mit erfolgreichen Umsatzsteigerungprogrammen, Verkaufstrainings, projektbezogenen Strategieberatungen und Führungskräfteschulungen als Partner der Wirtschaft bundesweit einen Namen gemacht.

HTU jetzt auch in Hamburg

Neues Büro in zentraler Innenstadtlage

Dr. Christian Schnülle, HTU in Hamburg

Als Hanseatisches Team für Unternehmensentwicklung freuen wir uns, jetzt in der Millionenmetropole im Norden präsent zu sein. Im Oktober 2016 eröffneten wir in Hamburg das neue HTU Büro in zentraler Lage. In der Neuen ABC-Straße 8, nur wenige Schritte vom Gänsemarkt, dem Jungfernstieg und der Binnenalster entfernt, profitieren unsere Kunden in der Hansestadt in einer der dynamischsten Regionen Europas von der neuen Niederlassung und kurzen Wegen.

„Wieder bei unseren Wurzeln!“

„Vor über 20 Jahren sind wir in der Hansestadt mit dem Konzept eines regionalen Netzwerks mit bundesweiter Wirkung gestartet.

Die großartige Resonanz und neue spannende Kunden beweisen, dass wir den richtigen Weg gehen!“ erläutert Dr. Christian Schnülle, HTU Initiator und Motor, diesen Schritt, „wir sind wieder bei unseren Wurzeln!“

HTU MANAGEMENT & SALES CONSULTING

Consultingberatung gewinnen!

Lieber Leser, liebe Leserinnen,
wir nehmen die Eröffnung des Hamburger Büros zum Anlass aus den Responsemeldungen auf salesconsulting@htu-team.de

1 Consultingberatung mit Herrn Dr. Schnülle zum Thema Vertrieb oder Führung
zu verlosen.

Also, Mail schreiben, ein kurzes Statement abgeben und Daumen drücken. Der Gewinner wird von uns direkt benachrichtigt.
Ihr HTU-Team

Kontakt / Impressum

HTU Management & Sales Consulting
Hanseatisches Team für Unternehmensentwicklung
Dr. Christian Schnülle

Zentrale:
HTU Management & Sales Consulting
Peterstraße 5, 26180 Rastede
Büro Hamburg:
HTU Management & Sales Consulting
Neue ABC-Straße 8, 20354 Hamburg
E-Mail: schnuelle@htu-team.de
Internet: www.htu-team.de

V.i.S.d.P. und Herausgeber:
www.xing.com/profile/Christian_Schnuelle3
Redaktion & Texte:
Harald Schiller/geschichtenwerft Hamburg; Gestaltung: www.mangoblau.de

Bildnachweis:
Campus Verlag, Kay Früchtling, iStockphoto, Schäffer-Poeschel Verlag, Julia Schwendner.
Alle © 2017 liegen bei HTU Management & Sales Consulting.
Abdruck und Weiterverbreitung sämtlicher Inhalte nur nach Genehmigung.

Gut zu wissen, gut zu lesen!

Digitale Communitys erfolgreich managen!

Die Bedeutung Digitaler Communitys wächst, sie entscheiden zunehmend über die Zukunft von Unternehmen, Produkten und Ideen. Es reicht nicht mehr, nebenbei die sozialen Medien zu bespielen. Wer erfolgreich bleiben will, muss digitale Communitys aufbauen und nutzen. Dieses Praxisbuch beleuchtet unterschiedliche Arten von Communitys. Das Werk gibt einen Einblick in externes und internes Community Management und erklärt die Erfolgsfaktoren. Lesen!

Cordula Casaretto/Julia Tanasic: Digital Community Management. Communitys erfolgreich aufbauen und das digitale Geschäft meistern, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2017, 288 Seiten, 49,95 EUR

DER HAMBURGER

DER HAMBURGER ist das größte Magazin der Stadt und vereint hanseatische Geschichten mit dem optischen Genuss und der Großzügigkeit eines opulenten Bildbandes. Und das in einem herausragenden Format und Layout, das es so im Norden nicht noch einmal gibt.
Viermal im Jahr präsentiert DER HAMBURGER so Hamburg an der Elbe und viele seiner Bürger auf rund 116 Seiten. Den Kern bilden dabei vielseitige Fotostrecken, aufwendig produzierte Porträts und exzellente Reportagen über Themen, die alle Hanseaten angehen und interessieren.
DER HAMBURGER wird von Hamburgern für Hamburger und alle, die das Tor zur Welt lieben, gemacht und ist die großformatige Liebeserklärung an die Stadt, die nirgends fehlt, wo Hanseaten zu Hause sind.

DER HAMBURGER, Am Sandtorkai 23/24, Tel. 040/70 38 35 30, www.derhamburger.info

Mehr Hirn im Aufmerksamkeits-gerangel!

Sensationen im Sekundentakt - nie zuvor war das Erzeugen von medialem Getöse leichter. Ob Politik, Wirtschaft oder Gesellschaft: Es wird schneller, lauter und dümmer. Internetvordenker Gunter Dueck erläutert in seinem aktuellen Werk die Mechanismen dieser Entwicklung, durch die „Dreck“ zum Ereignis werden kann. Aber er zeigt auch den Ausweg: mehr Hirn im Aufmerksamkeitsgerangel, mehr Verantwortung. Was hindert uns, das Echte im Netz zurückzuerobern? Lesen!

Gunter Dueck: Flachsinn. Ich habe Hirn, ich will hier raus. Campus Verlag, Frankfurt/M. 2017, 262 Seiten, 24,95 EUR