

# Beeindruckende Erfolgssteigerungen im Vertrieb von Finanzdienstleistungen

Neue mm1-Systematik: Kontinuierliche Verbesserung in schnellen Verbesserungszyklen

Das Prinzip der *kontinuierlichen Verbesserung in schnellen Verbesserungszyklen* hat in den letzten Jahren in ganz unterschiedlichen Organisationen zu außergewöhnlichen Erfolgssteigerungen geführt: Porsche ist dadurch innerhalb weniger Jahre zum renditestärksten Automobilunternehmen der Welt geworden, die New Yorker Polizei hat ihre Leistungsfähigkeit mehr als verdreifacht und die Deutsche Hockeynationalmannschaft wurde damit zur erfolgreichsten Ballsport-Nationalmannschaft Europas.

mm1 Consulting hat mit großem Erfolg das Prinzip der kontinuierlichen Verbesserung auf den Vertrieb von Finanzdienstleistungen übertragen.

Unsere Klienten erzielen mit der mm1-Systematik zur kontinuierlichen Erfolgssteigerung im Finanzdienstleistungsvertrieb außergewöhnliche Erfolge. Ein aktuelles Beispiel aus einem Projekt mit über 3.500 Verkäufern:

- Verdoppelung der Verkäuferproduktivität im Markt der staatlich geförderten Altersvorsorge und der persönlichen Existenzsicherung durch deutlich verbesserte verkäuferische Fähigkeiten und Verhaltensweisen der Verkäufer
- Hohe Wirtschaftlichkeit des Projektes: Allein die während der Projektlaufzeit erzielten zusätzlichen Beitragseinnahmen sind über die Laufzeit der zusätzlichen Verträge hundert mal höher als der angefallene Beratungsaufwand
- Nachhaltigkeit durch Verankerung der mm1-Systematik zur kontinuierlichen Verbesserung in der Führung der Vertriebsorganisation

Vor fünfzehn Jahren hätte es niemand für möglich gehalten, dass Porsche einmal da renditestärkste Automobilunternehmen der Welt, New York die sicherste Großstadt der USA und die deutsche Hockey-Nationalmannschaft der Herren die erfolgreichste Ballsport-Nationalmannschaft Europas werden.

Denn 1993 Jahre stand Porsche kurz vor dem Bankrott, in New York wurden pro Jahr 2.000 Morde begangen und die Hockeymannschaft erzielte nur unregelmäßige Erfolge.

Mittlerweile erzielt Porsche die höchste Rendite in der gesamten Automobilbranche und übernimmt auch noch den vielfach größeren VW-Konzern. Die Kriminalität in New York wurde innerhalb weniger Jahre um über siebenzig Prozent gesenkt („Verdreifachung der Leistungsfähigkeit der New Yorker Polizei“) und die Hockey-Nationalmannschaft wurde in Peking Olympiasieger, gewann die letzten beiden Weltmeisterschaften und wurde in den letzten 10 Jahren mehrfach Europameister.

### **Kontinuierliche Verbesserung als Grundlage für überragende Erfolge**

Diese außergewöhnlichen Erfolge wurden durch den systematischen und nachhaltigen Einsatz der kontinuierlichen Verbesserung erzielt.

Porsche hat den ursprünglich von Toyota entwickelten sogenannten Kaizen-Prozess (japanisch für ‚Veränderung zum Besseren‘) perfekt übernommen und damit innerhalb weniger Jahre etwa den Produktionsaufwand je Fahrzeug gedrittelt und die Fehlerrate der angelieferten Teilen um 99% gesenkt.

In New York hat der 1994 neu berufene Polizeichef Bill Bratton unter dem Namen ‚Compstat‘ ein integriertes System zur kontinuierlichen Verbesserung mit wöchentlichen Treffen aller 78 Revierleiter eingeführt. Kernelemente dieses Systems sind sehr ambitionierte Verbesserungsziele („Verringerung der Kriminalität um mehr als 20 Prozent pro Jahr“), ein systematischer Austausch von Best-Practices bei der Verbrechenvermeidung und -bekämpfung sowie individuelle Verbesserungsprogramme je Revier in Verbindung mit detaillierter Erfolgstransparenz.

Bei der Hockey-Nationalmannschaft hat der ehemalige Bundestrainer Bernhard Peters ein System der kontinuierlichen Verbesserung eines jeden einzelnen Spielers - mit mindestens sechs Verbesserungszyklen pro Jahr - eingeführt. Für jeden Verbesserungszyklus wird pro Spieler ein individueller Trainingsplan mit klaren Verbesserungszielen entwickelt, dessen Umsetzung auf Wochenbasis nachgehalten wird. Große Bekanntheit hat diese Vorgehensweise bei der Vorbereitung auf die Fußball-WM 2006 erlangt, als der damalige Bundestrainer Jürgen Klinsmann dieses Modell auf die Fußball-Nationalmannschaft übertragen hat.

### **mm1 Systematik: Übertragung der kontinuierlichen Verbesserung auf den Vertrieb von Finanzdienstleistungen**

Im Jahr 2007 hatten wir Gelegenheit, persönlich mit Bill Bratton und mit Bernhard Peters über das exakte Design ihrer Verbesserungssystematiken und die entscheidenden Faktoren für den Erfolg in der Praxis zu diskutieren. Auf Basis dieses Detailverständnisses haben wir deren Systeme zur kontinuierlichen Verbesserung auf den Vertrieb von Finanzdienstleistungen übertragen.

Die zwei Grundprinzipien der mm1-Systematik sind dabei (Bild 1):

- Die kontinuierliche Verbesserung in schnellen Verbesserungszyklen („Kleine gezielte Verbesserungsschritte z.B. alle 14 Tage“)
- Regelmäßige Impulse zur Erfolgssteigerung, die sich nachweislich in der Praxis bewährt haben („Best-Practice“)

**Bild 1: Grundprinzipien der mm1-Systematik**



Die Herausforderung bestand nun darin, diese beiden einfachen Grundprinzipien in eine robuste Systematik zu übersetzen, die mit einer sehr hohen Sicherheit in Vertriebsorganisationen zu deutlichen und messbaren Erfolgssteigerungen führt. Dazu haben wir die vier Kernbausteine, die die Basis für die Erfolge von Porsche, der New Yorker Polizei und auch der Hockey-Nationalmannschaft bilden, an die Anforderungen von Vertriebsorganisationen angepasst und optimiert.

- Ein hoher Erfolgsanspruch, der bei allen Teilnehmern Veränderungen erfordert („Raus aus der Komfortzone“), aber mit Anstrengung erreichbar ist
- Best-Practices: Impulse (bzw. Trainings), die sich in der Verkaufspraxis nachweislich bewährt haben. Diese werden einfach und verkäuferisch aufbereitet, so dass ein Großteil der Verkäufersmannschaft diese am nächsten Tag in der Praxis einsetzen kann (inkl. konkreter Sprüche und Zeichnungen/Skizzen der erfolgreichen Verkäufer)
- Ein standardisierter Prozess zur Leistungs- und Erfolgssteigerung mit dem sichergestellt ist, dass sich die Verkäufer regelmäßig mit neuen Impulsen auseinandersetzen („Was kann ich besser machen?“) und diese dann auch unmittelbar erfolgreich in der täglichen Praxis einsetzen (Impuls- und Umsetzungszyklen)

- Ein veränderungsorientiertes Umfeld mit der Unterstützung der Verkäufer durch Kollegen und Führungskräfte, in dem aber auch einige klare „Spielregeln“ etabliert werden: Verbindlichkeit, unmittelbare Umsetzung („Nicht nur drüber reden“) und detaillierte Erfolgstransparenz

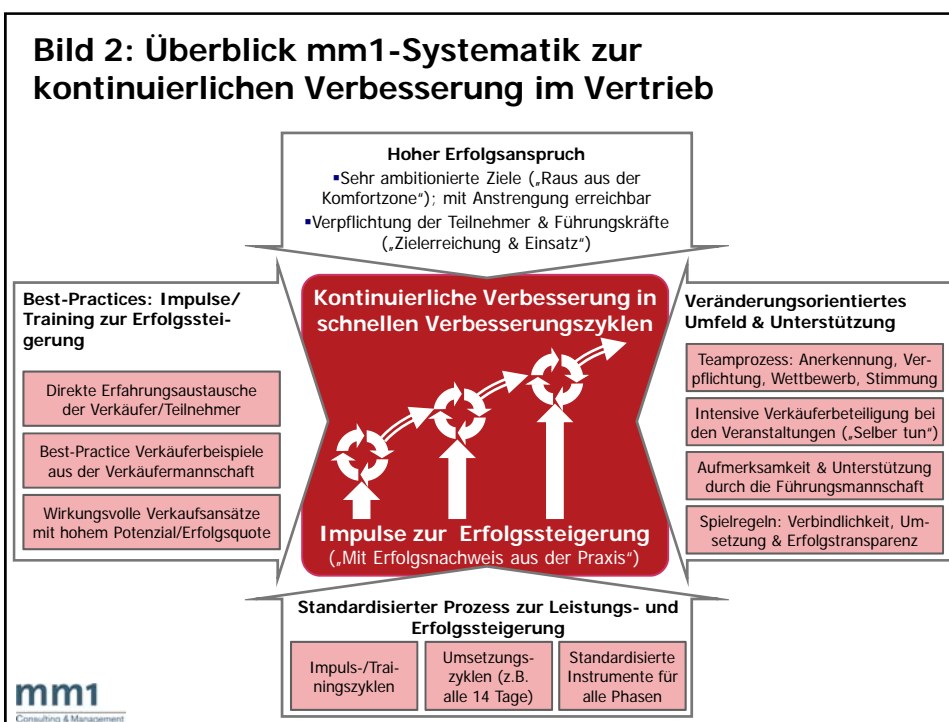
**Warum die mm1-Systematik außergewöhnliche Erfolgssteigerungen ermöglicht: schnell & nachhaltig**

Für deutliche Erfolgssteigerungen im Vertrieb kommt es insbesondere auf zwei Faktoren an: Fähigkeiten und Aktivität/Einsatz der Verkäufer. Beide Faktoren werden durch die mm1-Systematik gezielt adressiert:

**Fähigkeiten:** Mit Hilfe der Best-Practice basierten Impulse (bzw. Trainings) erlernen die Verkäufer Vorgehensweisen und Verkaufsansätze, die sich in der Praxis nachweislich bewährt haben. Der standardisierte Prozess zur Leistungs- und Erfolgssteigerung („Impuls- und Umsetzungszyklen“) sorgt dafür, dass diese Vorgehensweisen und Verkaufsansätze dann auch unmittelbar in der Praxis zum Einsatz kommen. Durch die Ausrichtung auf kleine und häufige Verbesserungsschritte steigt dabei der Erfolg in der Praxis deutlich an („Keine unüberwindbaren Hürden für die Verkäufer“).

**Aktivität/Einsatz:** Hier sind die wichtigsten Elemente der hohen Erfolgsanspruch, ein individuell von jedem Verkäufer selbst erarbeiteter Aktivitätsplan („Welche Verkaufsansätze? Welche Kunden? Welche Erfolge?“) sowie der standardisierte Verbesserungsprozess mit sehr schnellen Umsetzungszyklen, durch den die Umsetzung des Aktivitätsplans sichergestellt wird.

Die Nachhaltigkeit und die kontinuierli-



che Erfolgssteigerung wird durch die Verankerung der mm1-Systematik bei der Führung der Vertriebsorganisation sichergestellt. Vorbild dafür ist die New Yorker Polizei: durch die Verankerung der kontinuierlichen Verbesserung in Form des ‚Compstat-Systems‘ ist es dort im achtzehnten Jahr hintereinander gelungen, die Verbrechensrate Jahr für Jahr zu verringern.

### Außergewöhnliche Erfolgssteigerungen in der Praxis erzielt

Unsere Klienten erzielen mit der mm1-Systematik zur kontinuierlichen Erfolgssteigerung beeindruckende Erfolge. Ein aktuelles Beispiel aus einem Projekt mit über 3.500 Verkäufern: Verdoppelung der Verkäuferproduktivität im Markt der staatlich geförderten Altersvorsorge und der persönlichen Existenzsicherung. Gleichzeitig höchste Wirtschaftlichkeit: Allein die während der Projektlaufzeit erzielten zusätzlichen Beitragseinnahmen sind über die Laufzeit der zusätzlichen Verträge hundert mal höher als der angefallene Beratungsaufwand.

Laut Bill Bratton, dem früheren Chef der New Yorker Polizei, ist eine Maßnahme dann besonders wirkungsvoll, wenn dadurch mehrfache Vorteile erzielt werden. Und dies ist mit der mm1-Systematik der Fall (Bild 3). Neben der großen Produktivitätssteigerung und hohen Wirtschaftlichkeit während des Projektzeitraums („Vorteil 1“) gibt es noch zwei weitere Vorteile: Größere Erfolge auch nach Projektabschluss, da die verbesserten Fähigkeiten der Verkäufer über den Projektabschluss hinaus erhalten bleiben („Vorteil 2“) und die Erfolgssteigerung bei weiteren Themen durch die Verankerung der mm1-Systematik in der Führung der Vertriebsorganisation („Vorteil 3“).

### Was wir für Sie tun können?

mm1 Consulting hat mehr als 12 Jahre Erfahrung bei den Themen Wachstum und Erfolgssteigerung, insb. im Finanzdienstleistungs- und Telekommunikationssektor. Wir verbinden Expertise aus der Management-Beratung (McKinsey, Accenture) mit umfangreicher Praxiserfahrung aus dem Vertrieb (z.B. Vertriebs-

direktor, Geschäftsstellenleiter)

Sehr gerne beraten wir Sie bei der Entwicklung, Pilotierung und Einführung von maßgeschneiderten Programmen zur schnellen und nachhaltigen Erfolgssteigerung. Auch bei der breiten Umsetzung in der Vertriebsorganisation oder der nachhaltigen Verankerung sind wir für Sie da.

**Bild 3: Große Erfolge und mehrfache Vorteile durch die mm1-Systematik**



Für weitere Informationen stehen Ihnen gerne zur Verfügung:

- Rainer Lindenau, geschäftsführender Partner mm1 Consulting & Management  
R.Lindenau@mm1-consulting.de, +49-171-229 10 56
- Gianfranco Dimarsico, Senior-Berater mm1 Consulting & Management  
G.Dimarsico@mm1-consulting.de, +49-160-90 16 36 96

© Copyright mm1 Consulting & Management 2009