

Was ich nicht weiss...

... hat seinen Preis – besonders im Verkauf

Christian Katz, wissen.org

Wissenspflege in der Verkaufsorganisation

Leserfokus: Unternehmensverantwortliche, die auch in Zukunft im Verkauf führen wollen.

Thema: Kundenwissen aufbauen

Nutzen: Sie betreiben ein auf Ihre Verkaufsorganisation ausgerichtetes Wissensmanagement

Sie wissen, dass Sie viel wissen. Und auch Ihre Verkaufsmitarbeiter. Müssen sie ja. Es nützt Ihnen allerdings nichts, wenn in Ihren Verkaufs-Systemen vorhandenes Wissen wie bis anhin einfach so lose herumliegt. Schliesslich legen Sie Ihre Ersparnisse auch nicht mehr unter die Matratze. Richten Sie für Ihr Wissen ein Depot ein. Damit Sie es jederzeit wieder hervorholen können, wenn Sie Ihre Kunden weiter entwickeln wollen.

Wissensmanagement pflegt und erhält die besonderen Stärken Ihrer Verkaufsorganisation

Haben Sie sich auch schon überlegt: Der materielle Wert Ihres Handys beträgt vielleicht 10 Franken. Der grosse Rest macht das Wissen aus, das darin steckt. Woher kommt dieses Wissen? Von einem Verkauf, der sein Wissen pflegt und für Innovationen nutzt - für Kunden-Produkte und –Prozesse mit einem hohen Mehrwert.

Auch in Ihrer Verkaufsorganisation steckt Wissen: in den Köpfen Ihrer Verkäufer, Innendienstmitarbeiter, Projektleiter und weiteren Kundenbetreuern. Dies in Dokumenten und Computern, in Verkaufs-Abläufen, Prozessen, Praktiken und Kunden-Kontakt-Daten. Wissen ist mehr als Information.

Vielleicht fragen Sie sich jetzt: Was ist so neu daran? Warum soll dieses Wissen plötzlich so wichtig sein?

Kundenwissen ist überlebenswichtig

Der laufenden Entwicklung können wir uns nicht entziehen:

- Die Märkte, Technologien und eben vor allem die Kundenbedürfnisse und deren Verhalten ändern sich immer rascher. Wer sein Wissen nicht laufend in Frage stellt und anpasst, ist bald weg vom Fenster.

- Die weltweite Vernetzung führt zu neuen Formen der Zusammenarbeit. Wissen ist ein zentrales Bindeglied.
- Produkte werden immer "intelligenter": Sie enthalten immer mehr Know-how, das in immer kürzerer Zeit erneuert wird.
- Produkte und Dienstleistungen verschmelzen zu kundenspezifischen Lösungen. Dies erfordert neues Wissen. Vor allem über die Integrationsmöglichkeiten in Kundenprozessen.
- Ressourcen werden knapper. Wissen ist die einzige unbeschränkte Ressource.

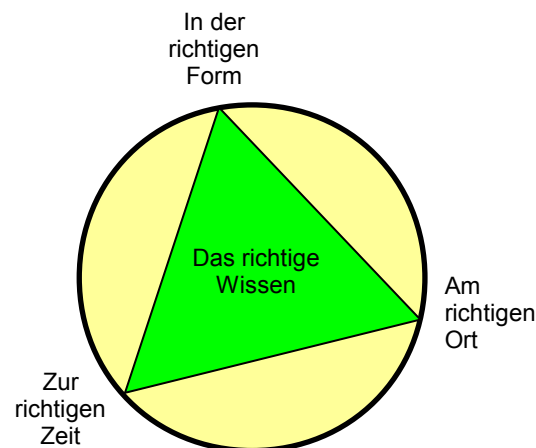
Deshalb wird es je länger je mehr überlebenswichtig, das Kundenwissen systematisch zu pflegen und zu nutzen!

Wissensmanagement ist **Chefsache**, denn es hat zum Ziel, vorhandenes Wissen optimal zu nutzen, weiter zu entwickeln und in neue Möglichkeiten für die Kunden wie zum Beispiel Produkte und Lösungen, Prozesse oder gar in seine neuen Geschäftsfelder umzusetzen.

Wissensmanagement hat die folgenden Teilbereiche:

- Wissen lokalisieren und identifizieren
- Wissen beschaffen und entwickeln
- Wissen aufbereiten und bewahren
- Wissen verteilen und übertragen
- Wissen umsetzen und nutzen

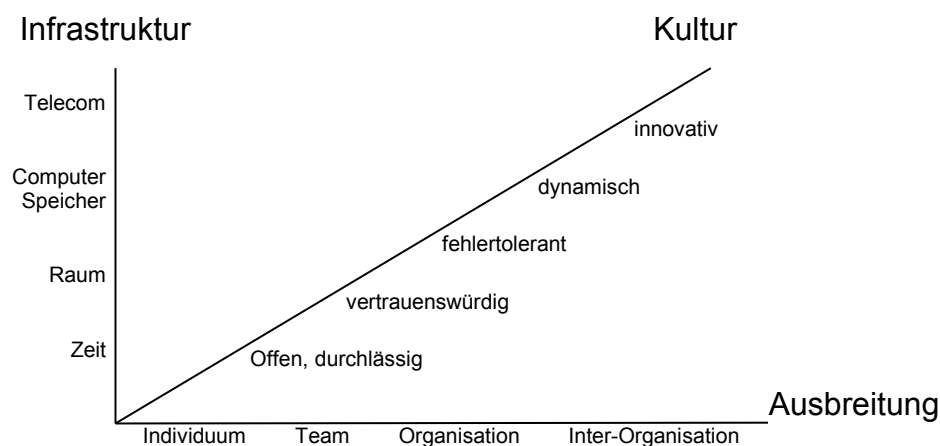
Ziele und Aufgaben von Wissensmanagement:



Dimensionen des Wissensmanagements

Wissensmanagement ist eine vielseitige Aufgabe. Seine Dimensionen sind:

- Infrastruktur schafft die Möglichkeiten
- Kultur bietet Rahmenbedingungen und Spielregeln
- Ausbreitung zeigt den Wirkungsbereich



Technische Hilfsmittel erst am Schluss

Damit wird klar: Obwohl unter dem Begriff "Knowledge Management" oft informationstechnische Systeme (Intranet, Groupware, Dokumentenmanagement) angeboten werden, ist die Einführung von Wissensmanagement kein technisches Projekt. Computer und elektronische Kommunikation sind jedoch nützliche Hilfsmittel.

In erster Linie geht es darum, geeignete Rahmenbedingungen und Spielregeln einzuführen, die den Austausch von Wissen unterstützen. Die ersten Perspektiven für diese Projekte sind zwingend die der Kunden und die des Marktes her. Im Weiteren ist zu ermitteln, in welchem Teilbereich des Verkaufes der Hebel anzusetzen ist, damit sich möglichst schnell weitere Kundennutzen generieren lassen. Erst danach ist zu klären, welche Hilfsmittel (z.B. Software, Telekommunikation) einzusetzen sind. Und erst wenn die Hilfsmittel im gesamten Verkaufsprozess auch genutzt werden, sind sie wirklich eine Hilfe.

Ansatzpunkte für die Praxis

Jede Verkaufsorganisation ist einzigartig. Wissensmanagement pflegt und erhält die besonderen Stärken Ihrer Kunden- und Marktausrichtung. Vermeiden Sie akademische

Übungen und starten Sie dort, wo das Erfolgspotenzial für Ihren Kunden- und Markterfolg am grössten ist.

Beispiele:

- Kompetenzforum eröffnen: Regelmässige, informelle Treffen, bei denen die Teilnehmer Erfahrungen und Ideen austauschen.
- Teams als durchlässige Organe gestalten.
- Teams aus unterschiedlichen Verkaufs-Funktionen bilden.
- Für jede Kompetenzlücke im Team eine möglichst kurze und präzise Beschreibung mit Ausgangslage und gewünschten Resultaten erstellen und im Kompetenzforum präsentieren.
- Lernschleifen im Projektmanagement einbauen, damit neue Projekte von alten profitieren können.
- Mitarbeiter in ihrer Verkaufsorganisation rotieren lassen.
- Technische Hilfsmittel einsetzen, die möglichst viel Unabhängigkeit schaffen und den Informationsfluss unterstützen.
- Dokumentieren, wer was weiss, und bei Gelegenheit darauf zurückgreifen.
- Erforschen, wie und wo Mitarbeiter Anregungen, Ideen und Unterstützung zur Problemlösung finden. Die gewonnenen Erkenntnisse systematisch nutzen.
- Probleme, Lösungen und Wissensquellen in einer Wissensdatenbank zugänglich machen.
- Kooperationen mit Kunden, Lieferanten und sogar Mitbewerbern anstreben

Wissensmanagement ist in kleineren resp. grösseren Unternehmen unterschiedlich zu gestalten, da schon aus organisatorischen Gründen der Umgang mit Wissen verschieden ist.

Kleinere Unternehmen: Um von der Abhängigkeit von einzelnen Wissensträgern loszukommen, sollte das Wissen auf mehrere Köpfe verteilt werden. Ein grosser Nutzen kann sich auch ergeben, wenn privates Wissen im Unternehmen angewendet wird. So kann sich der Unternehmer externe Spezialisten sparen, und die Mitarbeiter finden mehr Sinn und Freude an ihrer Arbeit!

Grössere Unternehmen: Wissensmanagement kann helfen, Spezialisten unterschiedlicher Geschäftsbereiche zusammen zu bringen, Kundenwünsche bis in die Entwicklungsabteilung dringen zu lassen, von der Konkurrenz systematisch zu lernen, das Rad nicht zweimal zu erfinden....

Stolpersteine ... und deren Abhilfen

Bei der Einführung von Wissensmanagement lauern ein paar:

Stolpersteine	Abhilfen
<i>Wissen wird gehortet</i>	Öffentliche Belohnung für jeden einzelnen Mitarbeiter, der sein Wissen teilt.
<i>Gartenzaunmentalität</i>	Organisatorische Schranken abbauen, dann kann Wissen fließen.
<i>Fehlende Freiräume</i>	Streuen Sie eine Prise Chaos in Ihr Unternehmen!
<i>Konzentration auf technische Ebene</i>	Menschliche Kommunikation, denn Wissen entsteht in und zwischen Köpfen.
<i>Zu hohe Erwartungen</i>	Klein anfangen, Wissensmanagement mit langfristigem Blick angehen.
<i>Konzepte statt Umsetzung</i>	Evolutionäres Vorgehen in kleinen Schritten.

Durch die Einführung von Wissensmanagement können versteckte Risiken und Schwächen ans Licht kommen.

Die Einführung von Wissensmanagement erfordert eine spezielle (ausser-ordentliche) Sichtweise auf Ihr Unternehmen mit seinen inneren und äusseren Zusammenhängen. Betriebsblindheit ist eine grosse Gefahr!

Externe Berater haben den notwendigen Abstand von Ihrem Unternehmen und das für die Einführung von Wissensmanagement wichtige Know-how.

Machen Sie einen ersten Schritt, bevor Sie nicht mehr wissen, was Sie wissen.

Autor:

Christian Katz

wissen.org Katz & Partner

Rudwies 17, CH-9322 Egnach

Tel. +41 (0)71 470 03 30,

Mob. +41 (0)78 603 03 40

Email: katz@wissen.org.

Homepage: <http://www.wissen.org>