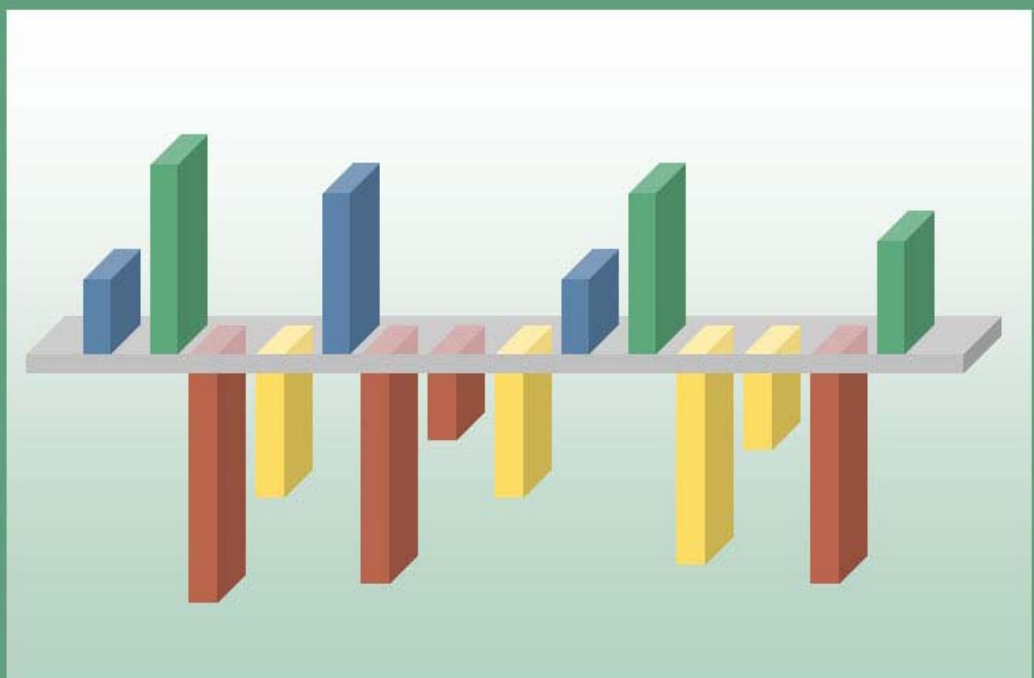


SALES SALES

Konzept zur Verbesserung
der Effizienz und Effektivität
im B2B-Vertrieb



Konzept zur Verbesserung der Effizienz und Effektivität im B2B-Vertrieb

Das Konzept wurde entwickelt mit dem Ziel, im B2B-Vertrieb mehr Projekte zu gewinnen und profitabel zu wachsen. Dies könnte entweder den gesamten Vertrieb betreffen, oder nur einzelne Regionen, in denen Sie gezielt einige Außendienstmitarbeiter unterstützen, die Vertriebsergebnisse zu verbessern.

| Inhalte | Seite |
|--|-------|
| Management Summary | 3 |
| Engpässe im B2B-Vertrieb | 4 |
| Mögliche Ursachen der Engpässe | 6 |
| Maßnahmen zur Verkleinerung der Engpässe | 7 |
| Umsetzung des Konzeptes | 8 |

DELTA-PROJEKT
Postfach 610191
10922 Berlin
(030) 25 89 98 30

www.delta-projekt.com

Management Summary

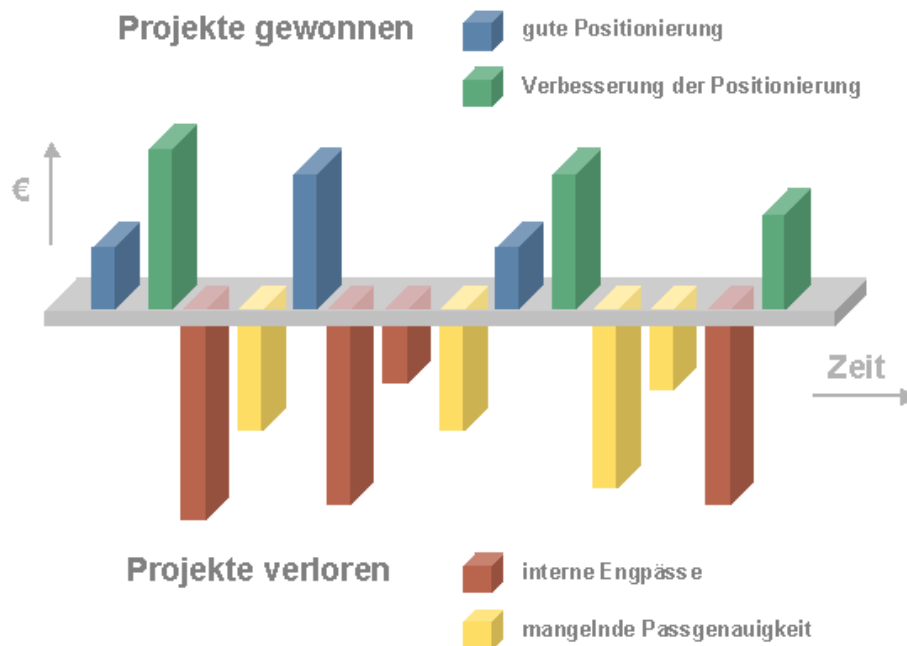
Die bessere wirtschaftliche Lage bietet die große Chance, die eigenen Marktanteile zu erhöhen und profitabel zu wachsen. Die Grenzen des Wachstums wird auch von der Manpower im Vertrieb bestimmt, auf diese größere Nachfrage zu reagieren. Hier hat eine mangelnde Projektqualifizierung besonders fatale Auswirkung. Denn wer in diesen Zeiten auch mehr oder weniger chancenlose Projekte aufgrund mangelnder Passgenauigkeit verfolgt, verliert wertvolle Marktanteile.

Die nachstehende Grafik zeigt ein typisches Beispiel dieser Situation: Es werden weniger als 50% der Projekte gewonnen, entweder durch:

- eine bereits vorhandene gute Positionierung beim Kunden oder
- durch die Verbesserung der Positionierung während des Verkaufsprozesses.

Der größte Teil des vorhandenen Marktpotenzials wird aber verloren, und dies durch:

- mangelnde Passgenauigkeit oder durch
- interne Engpässe, weil z.B. die Potenziale nicht oder zu spät erkannt wurden



Ziel des Konzeptes ist es, durch einen optimalen Support dem Außendienst mehr kreative Freiräume für die wesentlichen Dinge im B2B-Vertriebsprozess zu verschaffen, um sich auf die wirklichen Potenziale im Markt zu konzentrieren: passgenauere Lösungen zu entwickeln, mehr Kunden zu überzeugen und höhere Umsatz- und Ertragsziele zu erreichen. Dies kann aber nur dann gelingen, wenn wirklich alle Chancen und Potenziale im Markt bekannt sind und eine Auswahl getroffen werden kann.

Das Konzept für profitables Wachstum funktioniert, weil der Außendienst

1. wirklich alle chancenreichen und profitablen Projekte in seinem Gebiet kennt und sich darauf fokussieren kann.
2. mehr Zeit zur Verfügung hat, um persönliche Kundengespräche vor Ort zu führen,
3. mit allen relevanten Entscheidern spricht, um sich nicht nur auf technischer, sondern auch auf kaufmännischer und strategischer Ebene als langfristiger Partner mit hoher Expertise und Servicebereitschaft positioniert.

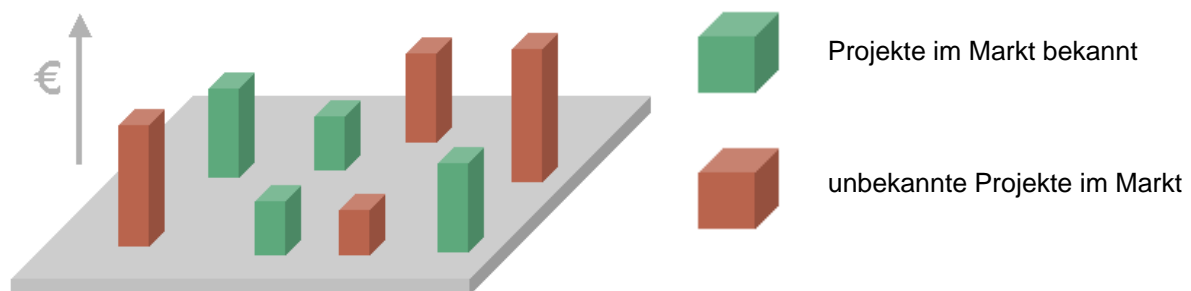
Engpässe im B2B-Vertrieb

Vertriebserfolg ist die Summe zielführender Maßnahmen.

Zielführend für den Vertriebserfolg ist es, alle chancenreichen Projekte im Markt frühzeitig zu identifizieren, sich von Projekten mit geringer Verkaufschance zu schnell wie möglich zu trennen, die chancenreichsten und profitabelsten Projekte voranzutreiben und zum Abschluss zu bringen und Folgeprojekte zu akquirieren. Doch diese Maßnahmen werden durch interne Engpässe verhindert.

Im B2B-Vertrieb gibt es vier wesentliche **Engpässe** die profitables Wachstum verhindern:

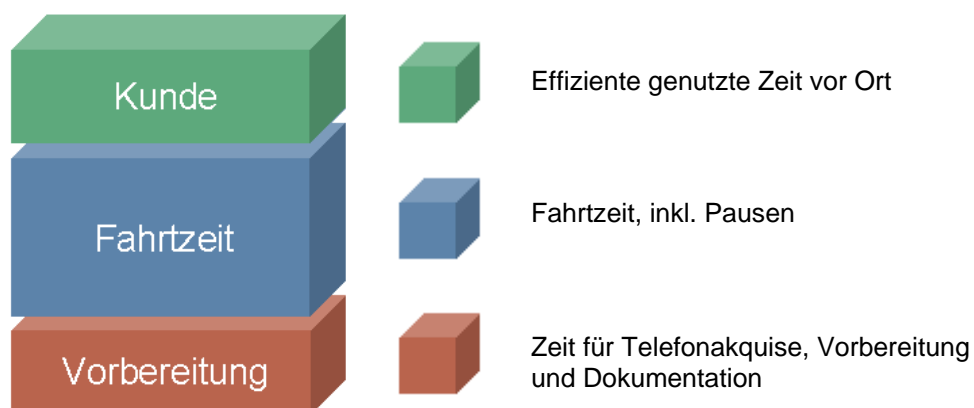
Engpass 1: Die Fokussierung auf chancenreiche und profitable Projekte



Der Außendienst verbringt wenig Zeit im Büro und gar so keine Chance, alle Projekte im Markt zu identifizieren. Auch die Zeit für die Qualifizierung der Anfragen zur Chancenbewertung ist ebenso begrenzt. So bleiben nicht nur einige Potenziale unentdeckt, sondern es werden auch Anfragen bearbeitet, die nur geringe Abschlusschancen haben.

Die Folge: Mögliche Potenziale gehen direkt an den Wettbewerb verloren, gleichzeitig werden zu viele Ressourcen für chancenlose Projekte vergeudet.

Engpass 2: Die effektive Zeit mit Kunden vor Ort



Je nach Struktur und Größe der Vertriebsgebiete kann die Reisezeit den größten Teil der Arbeitszeit beanspruchen. Nimmt man die Neukundenakquise, den Forecast und die Besuchsvor- und Nachbereitung hinzu, verbleibt nur wenig Zeit für das persönliche Kundengespräch.

Die Folge: Durch mangelnde Vorbereitung und zu wenig Zeit fehlt die Power, dass Kundengespräche, Präsentationen und Abschlussverhandlungen wirklich überzeugen und dass die profitabelsten Projekte konsequent verfolgt werden.

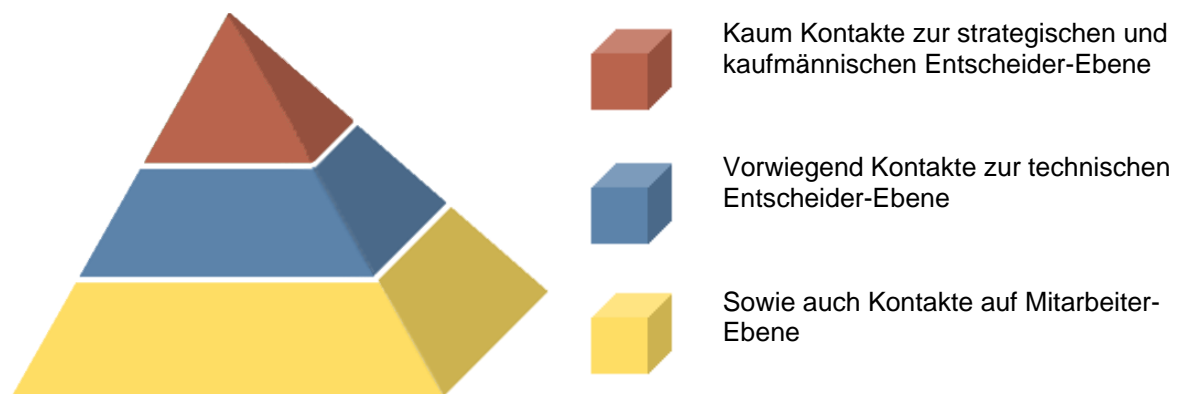
Engpass 3: Eine hohe Positionierung der Problemlösungskompetenz



Die Positionierung beschreibt die Vorstellung des Kunden, die er von Ihrem Unternehmen, Ihren Leistungen und der Problemlösungskompetenz Ihres Verkaufsteams hat. Die Positionierung beeinflusst die Entscheidungsprozesse des Kunden - von seiner Bereitschaft zum Erstkontakt über das Zulassen einer selbst durchgeführten Diagnose des Problems bis hin zur Bewertung der Problemlösung und der Entscheidung über eine langfristige Zusammenarbeit. Der Kundenbesuch ist eine gute Möglichkeit, eine gute Positionierung zu halten bzw. eine schlechte zu verbessern. Wer auf den unteren Plätzen liegt, muss alles tun, um das derzeitige Bild, das der Kunde hat, zu korrigieren, also seine persönliche Meinung zu ändern. Dies wird sehr häufig nicht konsequent genug verfolgt.

Die Folge: Durch mangelnde Wahrnehmung der Problemlösungskompetenz wird der Kunde sich nicht auf externe Bedarfsanalyse verlassen - oder er lässt sie erst gar nicht zu. Er wird auch kaum weitere zu Ansprechpartnern, insbesondere zu einer höheren Entscheidungsebenen führen.

Engpass 4: Der persönliche Kontakt zu den Entscheidern eines Projekts



Dem Aufbau eines Netzwerkes zu allen Entscheider-Ebenen kommt eine Schlüsselrolle im B2B-Vertrieb zu, wenn es darum geht, Projekte nicht nur über den Preis zu verkaufen. Denn Entscheidungen über größere Projekte werden stets auch von strategischen und weiteren kaufmännischen Gesichtspunkten als nur über den Preis getroffen. Und die Entscheidung trifft selten eine Person allein, sondern ein Entscheidungsgremium, das sich aus je einem strategischen, kaufmännischen und technischen Entscheider zusammensetzt.

Wer sich in wichtigen Projekten kein enges Kundennetzwerk aufbaut und nicht kontinuierlichen Kontakt zu allen Mitgliedern des Entscheidungsgremiums hält (oder ganz darauf verzichtet), ist nicht in der Lage, ein passgenaues Angebot zu erstellen, das alle Entscheidungskriterien im richtigen Mix berücksichtigt, geschweige denn die Vorteile und den Nutzen dem Gremium zu vermitteln.

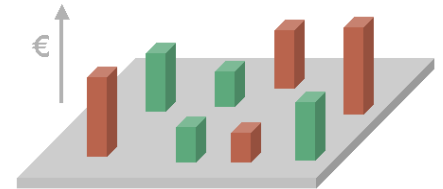
Die Folge: Die Projekte scheitern oft am Preis.

Mögliche Ursachen der Engpässe im B2B-Vertrieb

Folgende Ursachen können nur als typische Beispiele angesehen werden

Zu 1. Ursachen für mangelnde Fokussierung auf die chancenreichsten und profitabelsten Projekte

- Unzureichende Projektakquise: Es sind nicht alle Projekte im Markt bekannt und/oder die Projekte werden erst in einer späten Phase des Verkaufsprozesses erkannt.
- Es werden alle Anfragen und identifizierten Projekte bearbeitet – ohne ausreichende Qualifizierung zur Abschätzung der Auftragschancen oder der Profitabilität.
- Man trennt sich zu spät von Projekten und investiert weitere Ressourcen, selbst wenn ein Abschluss nahezu aussichtslos ist.



Zu 2. Ursachen für eine geringe Zeit für Kundengespräche vor Ort

- Der Außendienst ist mit vielen Tätigkeiten beschäftigt, die auch ein Back-Office erledigen könnte.
- Die Kundenbesuche werden zum Teil ohne Terminvereinbarung durchgeführt, so dass die Kunden nur kurz oder gar keine Zeit haben.
- Die Reiseplanung ist nicht optimal und man fährt des öfteren „Sternfahrten“.



Zu 3. Ursachen für eine untere Positionierung der Problemlösungs-Kompetenz

- Die wahre Problemlösungskompetenz wird durch ungeschicktes „Verkäufer“-Verhalten untergraben.
- Die Entscheidungsmatrix des Kunden wird auf die technischen Kriterien und den Preis reduziert.
- Der Nutzen einer Lösung und der einer guten Zusammenarbeit und des Services wird nicht deutlich genug herausgestellt.



Zu 4. Ursachen für fehlenden Kontakt zu den Entscheidern eines Projektes

- Die Suche und der Kontaktaufbau zu Top-Entscheidern dauert länger als zur Mitarbeiterebene: Man gibt zu früh auf; schließlich warten auch noch andere Kunden und Projekte.
- Die Relevanz für den Verkaufserfolg wird vom Außendienst unterschätzt.
- Fehlende Kompetenz des Außendienstes, in der Sprache der Entscheider zu sprechen.

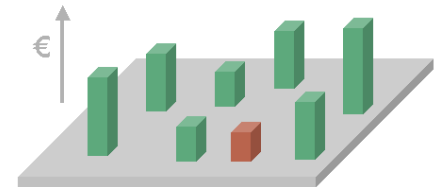


Maßnahmen zur Verkleinerung der Engpässe

Folgende Maßnahmen können nur als typische Beispiele angesehen werden

Zu 1. Maßnahmen zur Fokussierung auf die chancenreichsten und profitabelsten Projekte

- Telefonakquise zur Identifizierung der wichtigsten Projekte im Markt. Dies erfolgt durch freie Kapazitäten im Marketing und Vertriebsinnendienst, oder durch einen externen Dienstleister, mit hoher fachliche Qualifikation und seriöser Kommunikation.
- Generierung von direkten Anfragen durch a) Artikel in den Fachzeitschriften, b) Werbung, c) Mailings oder Call-Mail-Call-Aktionen und d) Online-Marketing



Zu 2. Maßnahmen für mehr Zeitgewinn für die Kundengespräche vor Ort

- Der Außendienst wird von der Neukundenakquise befreit. Er akquiriert vorwiegend Folgeprojekte nach abgeschlossenen Aufträgen.
- Der Außendienst wird durch ein Terminmanagement unterstützt, so dass er nicht nur ausschließlich Kundenbesuche mit festen Terminen wahrnimmt, sondern dass weitere wichtige Ansprechpartner anwesend sind oder im Anschluss besucht werden können.
- Der Innendienst übernimmt immer mehr kleinere und mittelgroße Kundenanfragen



Zu 3. Maßnahmen für eine bessere Positionierung der Problemlösungs-Kompetenz

- Professionellere, klare Darstellung der Expertise des Unternehmens mit allen Dienstleitungen
- Professionellere Analyse der Anforderungen und Wünsche des Kunden zur Erstellung passgenauer Lösungen und überzeugender Präsentation der Problemlösung mit klarer Herausstellung der Kundennutzens und Differenzierung zum Wettbewerb



Zu 4. Maßnahmen für den Aufbau der Kontakte zu der Entscheider-Ebene bei neuen oder laufenden Projekten

- Kaltakquise
- Recherche im Internet
- Telefonischer Kontakt zu vorhandenen Gesprächspartnern
- Persönliches Nachfassen im persönlichen Kundengespräch vor Ort
- Empfehlungsmarketing



Umsetzung des Konzeptes zur Verbesserung der Effizienz und Effektivität im B2B-Vertrieb

Die Umsetzung eines passgenauen Konzeptes erfolgt in sechs Stufen:

1. Identifizierung systemischer Engpässe
2. Analyse der Engpässe mit der höchsten Relevanz
3. Bestimmung der Reihenfolge, in der die Engpässe beseitigt werden sollen
4. Maßnahmenplanung
5. Umsetzung der Maßnahmen
6. Controlling

Die Umsetzung des Konzeptes ist umso erfolgreicher, je besser es gelingt,

1. die wirklich chancenreichsten und profitabelsten Projekte im Markt zu erkennen,
2. die Zeit zu erhöhen, die der Außendienst zur Verfügung hat, um persönliche Kundengespräche bei diesen Projekten zu führen,
3. die Expertise die Einzigartigkeit und den Kundennutzen klar im Markt und in den Kundengesprächen zu positionieren, und
4. auf der höchsten Entscheidungsebene sicher zu verhandeln und Projekte mit einem Win/Win-Ergebnis zum Abschluss zu führen

Ihr Nutzen

Mehr Umsatz, mehr Ertrag und mehr Motivation für die Mitarbeiter, die Ziele zu erreichen.

Weitere Informationen und Kontakte

Sie sind interessiert und haben weitere Fragen? Rufen Sie uns bitte an oder schreiben Sie uns. Wir freuen uns darauf, mit Ihnen ins Gespräch zu kommen.

Ihr Ansprechpartner:

Klaus Schein

klaus.schein@delta-projekt.com

DELTA-PROJEKT

Postfach 610191

10922 Berlin

(030) 25 89 98 30

www.delta-projekt.com