

Q2 | 2021



# Wettbewerbsfähigkeit



Netzwerk-  
Neuigkeiten

Fallstudien

Veranstaltungen

10 inspirative Fragen:

Ist Ihre Vertriebsorganisation  
noch wettbewerbsfähig?

# Führende Marktposition durch Perspektivwechsel

## THEMEN

**10 Inspirative Fragen:**  
Ist Ihre Vertriebsorganisation  
noch wettbewerbsfähig?

---

**Fallstudie:**  
Wachstumsbefähigung  
durch Anpassung der  
Vertriebsstruktur

---

Zahl des Quartals

---

Buchtipp

---

Veranstaltungshinweise

---

Leserkommentare

---

Editorial

---

# 10

Inspirative Fragen

## Ist Ihre Vertriebsorganisation noch wettbewerbsfähig?

Liebe Mitglieder  
des KeTu Netzwerks,

in Zeiten der Pandemie und den damit einhergehenden Veränderungen stellen sich viele Unternehmen die Frage, ob ihre Vertriebsorganisationen noch marktgerecht aufgestellt und ob sie morgen noch wettbewerbsfähig sind.

Mit dieser ersten Ausgabe unseres neuen Newsletters „Steig Auf“ möchte ich Ihnen genau zu diesem Thema neue Impulse, Inspirationen und interessante Fallstudien zur Marktbearbeitung im B2B-Mittelstand vorstellen.  
Exklusiv für Mitglieder des KeTu-Netzwerkes!

Viel Spaß beim Lesen.

Ihr  
Thomas Kaleja

Die Pandemie, die ist noch nicht einmal vorüber, hinterlässt viele Spuren - auch im Vertriebsbereich von B2B-Unternehmen. Firmen, die von der Pandemie profitieren, versuchen die eingehenden Anfragen so effizient wie möglich abzuwickeln. Unternehmen, die von der Pandemie betroffen sind, versuchen über neue Wege Kontakt zu potenziellen Neukunden aufzubauen oder mit bestehenden Klienten im Kontakt zu bleiben. Doch auch schon vor der Pandemie haben veränderte Kundenbedürfnisse, verändertes Käuferverhalten und ein stärker werdender Wettbewerb den Geschäftskundenvertrieb branchenübergreifend beeinflusst.

Die Pandemie ist in diesem Szenario lediglich ein Verstärker. Daher ist es nicht verwunderlich, dass wir in den letzten Monaten sehr häufig die Frage gestellt bekommen haben: Ist unsere Vertriebsorganisation noch marktgerecht? Sind wir wettbewerbsfähig?



**Um diese Fragen für sich zu beantworten,  
möchte ich Ihnen 10 Denkanstöße  
für einen Perspektivwechsel mitgeben -  
und Antworten, die Ihnen helfen,  
Ihre Vertriebsorganisation  
fit für die Zukunft zu machen.**

Start



Start

Gefragt: Ihre Themen!

## So machen Sie Ihre Vertriebsorganisation fit für die Zukunft:

Schreiben sie uns, welche Themen Sie derzeit bewegen, bezogen auf die Marktbearbeitung im Geschäftskundenumfeld. Wir nehmen diese Themen auf und richten die nächste Ausgabe von „SteigAuf“ darauf aus. Gestalten Sie den Newsletter von morgen mit!

01

**Welche für den Kunden spürbaren Mehrwerte erzeugt Ihr Außendienst?**

Kunden sind informierter und selbstbestimmter geworden. Ein Außendienstmitarbeiter, der dem Kunden lediglich erzählt, was dieser auch im Internet nachlesen kann, erzeugt keinen Mehrwert! Passgenaue Lösungen, auch für künftige Bedarfe, erzeugen Mehrwerte und somit Wettbewerbsvorteile; die Daseinsberechtigung für Außendienst-Mitarbeiter.

02

**Welchen Beitrag zur Wertschöpfung erzeugt Ihr Innendienst?**

Ist Ihr Innendienst noch damit beschäftigt, Angebote zu versenden oder Kontakte für den Außendienst im CRM-System einzutragen? Falls ja, dann ist dies Verschwendung! Administrative Vertriebstätigkeiten werden mittelfristig durch Tools automatisiert. Die Wertschöpfung des Innendienstes ist in der aktiven Kundenbetreuung oder auch eigenen Kundenverantwortung zu suchen.

03

**Akzeptieren Sie, dass Vertriebs- und Verkaufsprozesse intransparent sind?**

Würden Sie Fehler in der Produktion akzeptieren oder diese verbessern? Die Frage ist rhetorisch! Vertrieblieh erfolgreiche Unternehmen standardisieren schon heute bewährte Vertriebs-/Verkaufsprozesse und achten auf deren Einhaltung. Die Kreativität der Vertriebsmitarbeiter wird im Kundenkontakt gefördert: Bedarfe zu erzeugen und passende Lösungen anzubieten.

04

**Nutzen Sie das Potenzial von Vertriebstools vollständig?**

Nutzen Sie an allen Stellen, an denen Sie Kosten senken und/ oder den Kundennutzen erhöhen können, adäquate Vertriebstools? Achten Sie darauf, dass diese Tools einheitlich genutzt werden? Intern entscheiden Sie, ob Sie Kostenpotentiale heben. Extern entscheidet der Kunde, ob ein Tool, z.B. Webconferencing, für ihn einen Nutzen stiftet - nicht Sie!

05

**Bedienen Sie Ihre Kunden nach dem Gießkannenprinzip oder selektiv nach deren Potenzial?**

Erhalten alle Kunden den gleichen Betreuungsgrad, unabhängig von Umsatz und Potenzial? Sichern Sie wertvolle Kunden durch eine differenzierte Betreuung: A-Kunden, für die Sie Key Account Manager einsetzen; B-Kunden, die es wert sind, einen Außendienst-Mitarbeiter zu erhalten; C-Kunden, die aufgrund ihrer Preissensibilität automatisiert oder vom Innendienst betreut werden.

06

**Ist Ihr(e) Marketing-/Werbeagentur lediglich ausführend tätig oder im Vertriebsprozess integriert?**

Geschäftskunden nutzen verstärkt das Internet und soziale Medien zur Informationsbeschaffung; Vertriebs- und Kommunikationskanäle, die vorwiegend vom Marketing bedient werden. Marketing wird Teil des operativen Vertriebsprozesses, das Leadmanagement geht nahtlos in den Vertriebsprozess über - die enge Zusammenarbeit zwischen Marketing und Vertrieb wird zum Erfolgsfaktor.

## Führende Marktposition durch Perspektivwechsel

07

**Ist Ihre Vertriebsorganisation auf Ihre Kunden ausgerichtet?**

Wo fängt bei Ihnen der Vertrieb an, wo hört dieser auf? Sind sich alle im Kundenkontakt stehenden Mitarbeiter – Vertrieb, Service, Technik, QM, etc. – bewusst darüber, dass sie die Kundenbeziehungen beeinflussen? Setzen Sie abteilungsübergreifend Kundenteams auf und gewährleisten so, dass Ihre Kunden effizient und effektiv bedient werden?

08

**Ist Ihr Vertrieb aktiv oder reaktiv?**

Ihr Wettbewerb schläft nicht und versucht mit allen Mitteln jede Chance zu nutzen, bei Ihren Kunden einen Fuß in die Tür zu bekommen. Aktive Vertriebsorganisationen suchen stetig nach neuen Verkaufschancen und neuen Kunden; nach Ansätzen, neue Bedarfe zu wecken und Kunden Mehrwerte zu bieten. Versuchen, im Vertrieb dem Wettbewerb immer einen Schritt voraus zu sein.

09

**Bilden Sie Ihre Vertriebsmitarbeiter kontinuierlich weiter?**

Die Nutzung digitaler Tools, die Entwicklung zum Lösungs-anstelle des Produkt-Verkäufers oder administrativen Mitarbeiters zum Kundenverantwortlichen, Techniker zum Small-Talk mit Ansprechpartnern bei Kunden zu motivieren, etc. Diese Veränderungen setzen neue Kompetenzen voraus. Kontinuierliches Training anstelle Learning by doing macht den Unterschied.

# 10

Inspirative Fragen

10

**Definieren Sie Vertriebsführung immer noch eindimensional?**

Erfahrene Verkäufer und die Generation Y haben unterschiedliche Erwartungen an Führung. Stetig verändernde Kundenbedürfnisse bedingen einen kontinuierlichen Wandel, der Einsatz von neuen Tools erfordert neue Arbeitsweisen. In Abhängigkeit von der jeweiligen Situation und vom Mitarbeiter ist Führungsstil anzupassen: partizipativ, normativ, coachiv, inspirativ, direktiv, integrativ.

**Ihre Meinung?**

**Wie sehen Sie es?**

**Schreiben Sie Ihre Kommentare an:  
[thomas.kaleja@ketu-consult.com](mailto:thomas.kaleja@ketu-consult.com)**

**Diskutieren Sie mit  
im KeTu Netzwerk**

# fallstudie

Wachstumsbefähigung durch Anpassung der Vertriebsstruktur

## Herausforderung des Kunden

Ein mittelständischer, international tätiger Anbieter von technischen Anlagen wies eine organisch gewachsene Vertriebsstruktur auf. Sich wandelnde Markt- und Kundenanforderungen wurden in der jüngsten Vergangenheit aufgrund der Erfolge in den Vorjahren nicht erkannt. Im Resultat ergaben sich ineffiziente Prozessabläufe und überschneidende Tätigkeitsfelder im Vertrieb sowie an dessen Schnittstellen zu den technischen und kaufmännischen Bereichen. Wettbewerbsnachteile entstanden, Marktanteile gingen verloren. Die Geschäftsführung sowie auch die Mitarbeiter verlangten nach einer klaren und wettbewerbsfähigen Vertriebsstruktur mit operationalisierbaren Prozessen.

## Resultate

Ein neues, verinnerlichtes Kundenverständnis und das Auseinandersetzen mit den kundenspezifischen Bedürfnissen führte zu einer kundenorientierten Vertriebsstruktur. In einem interdisziplinären Team entwickelte Vertriebsprozesse führten zu Transparenz in den Abläufen, einem gemeinsamen Verständnis für die Rollenverteilung und somit zu effizienten, effektiven, auf den Kunden ausgerichteten Abläufen, die die Arbeitskultur nachhaltig beeinflussten. Vorhandene Silostrukturen wurden aufgebrochen.

Eine kundenorientierte Verkaufsorganisation löst die regionale Struktur ab. Interdisziplinäre und abteilungsübergreifende Kundenteams, bestehend aus Außendienst, Marketing, Innendienst, Technik etc. arbeiten gemeinsam an Kunden - teilweise projektspezifisch, teilweise organisatorisch verankert. Die neuen Strukturen resultierten in marktdurchdringenden Wettbewerbsvorteilen und dem Wachstum des Unternehmens in seinem relevanten Markt.

## Unsere Rollen und Aufgaben

*Ziel- und Ergebnisklärung: Erwartungshaltung für die kommenden Jahre seitens der Geschäftsführung und der Mitarbeiter an die Vertriebsstruktur als Entscheidungskriterien*

*Analyse aller relevanten Vertriebsdaten, Qualifizierung der Kundenstruktur und Analyse der Wettbewerbssituation*

*Gemeinsames Herausarbeiten der aktuell gelebten Vertriebsstruktur - Vertriebsprozesse, Organisation und Aufgabenteilung - und Schaffung von Transparenz sowie eines gemeinsamen Verständnisses des Ist-Zustandes*

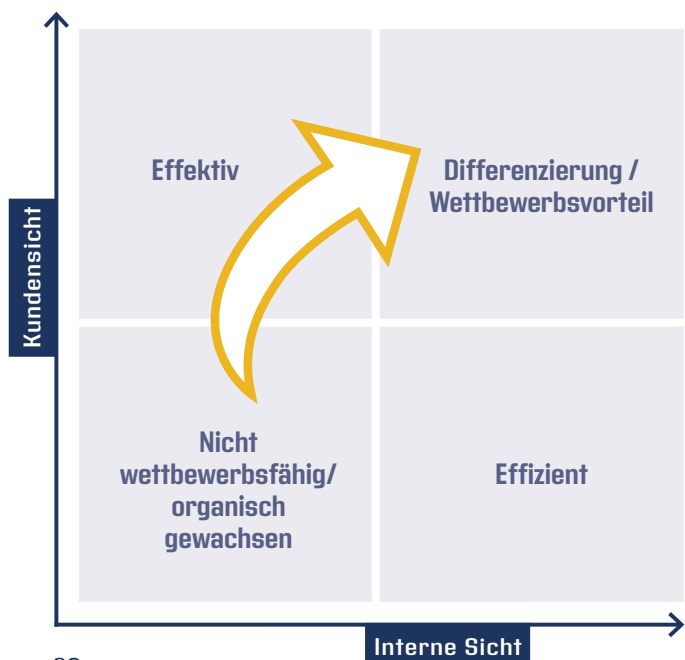
*Herausarbeiten der Erfolgshebel in den Vertriebsstrukturen der Vergangenheit und Abgleich dieser gegen die Erfordernisse der Zukunft*

*Erarbeitung wettbewerbsfähiger Vertriebsprozesse auf Basis der Einkaufsprozesse relevanter Kundensegmente*

*Erweiterung der Vertriebsprozesse um einen pro-aktiven Lead-Management-Prozess unter Einbindung von Marketing und Vertrieb und Berücksichtigung sozialer Kanäle*

*Ableitung einer kundenorientierten Vertriebsorganisation auf Basis u.a. folgender Parameter: aus Prozessen abgeleiteter Aufgaben und Funktionen, Bewertung von Kundensegmenten, Effizienzkriterien und Zielen der Geschäftsführung.*

*Umsetzungsplanung, Projektierung und Begleitung der Umsetzung durch intensives fachliches Coaching und Projektleitung*



## KeTu Basislager

### Geschäftskundenvertrieb 4.0

### Wege zu einer herausragenden

### Wettbewerbsposition

*2-stündige Vor-Ort Veranstaltung, exklusiv in einem komfortablen Ambiente, Impulsvorträge für Sie und 14 weitere Entscheider*

Viel Digitalisierungs-Lärm um Nichts? Was zeichnet eine digitalisierte Vertriebsorganisation im Geschäftskundenumfeld aus?

Relevant, verrufen und unbeliebt: Ist Kaltakquise noch zeitgemäß?

Die Suche nach dem strategischen Einstiegsfenster: Was ist zu tun, um zum Zeitpunkt der Bedarfentstehung beim Geschäftskunden präsent zu sein?

Ist der „1-Click“ zum Kauf im Geschäftskundenumfeld wirklich eine Illusion?

Was sind Schlüsselaktivitäten zur Erhöhung der Auftragswahrscheinlichkeit?

Stolpersteine in der Umsetzung: Was ist das Momentum für eine nachhaltige Veränderung?

#### GEPLANTE VOR-ORT-TERMINE:

15.07. - Birkenhof Brennerei  
19.08. - Phänomenta Lüdenscheid  
16.09. - Schloss Engers Neuwied  
jeweils 17:00 bis 19:00 Uhr



## KeTu Gipfeltreffen

### Geschäftskundenvertrieb 4.0

### Viel Digitalisierungslärm

### um Nichts?

*90-minütige Online-Veranstaltung, Dynamischer Erfahrungsaustausch mit Ihnen und 14 weiteren Experten*

Diskutieren Sie mit anderen Führungsverantwortlichen u. a. folgende Themen:

Was bedeutet Digitalisierung im Vertrieb für Sie und Ihr Unternehmen? Was sind Ihre Ziele der Digitalisierung im Vertrieb? Welche Chancen und Risiken sehen Sie?

Welche Auswirkungen sehen Sie für Ihr Geschäft? Welche Art von Digitalisierung im Vertrieb macht im Geschäftskundenumfeld Sinn?

Welche digitalen Plattformen nutzen Sie derzeit mit welchem Erfolg? Wozu nutzen Sie diese? Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?

Welches sind aus Ihrer Sicht die Hindernisse? Wie haben Sie geschafft, diese zu umgehen?

Was sind die Erfolgsfaktoren?

#### ONLINE VERANSTALTUNG:

12.08.2021  
17:30 bis 19:00 Uhr



## Buchtipps

**Wie man Freunde gewinnt – Die Kunst, beliebt und einflussreich zu werden**  
Dale Carnegie



Ein Buch über den Umgang mit Menschen, die Erstauflage im Jahr 1937 - dennoch aktuell wie je zuvor, einfach zeitlos. Insbesondere im B2B-Geschäft, in dem heute und auch morgen das Geschäft zwischen Menschen gemacht wird. Empfehlenswert zu lesen für alle im Kundenkontakt stehenden Personen. Impulse für den Umgang mit Menschen, wie man sich beliebt macht, Menschen zu überzeugen und andere in die Richtung zu verändern, die einem selbst Vorteile bringt, ohne sie zu beleidigen oder zu verstimmen.

FISCHER Taschenbuch, Frankfurt am Main  
ISBN 978-3-596-19053-9

**66%**  
Zahl des Quartals

Laut einer online-Befragung der Ruhr-Universität Bonn aus dem Jahr 2020 planen 66% der Vertriebsführungskräfte im Zuge der Coronakrise ihre Außendienst-Teams zu verstärken.

Außendienst-Mitarbeiter scheinen für diese Unternehmen ein Differenzierungsmerkmal zu sein und dem Kunden einen Mehrwert zu bieten. Man möchte hierdurch einen Wettbewerbsvorteil erreichen oder ausbauen.

Was sind Ihre Pläne? Schreiben Sie es uns an  
thomas.kaleja@ketu-consult.com



Haken Sie sich ein ins KeTu Netzwerk.  
Bleiben Sie mit uns in Verbindung!  
Als Teil des KeTu Netzwerks erhalten Sie  
regelmäßig exklusive Inhalte und Angebote.

**KeTu Netzwerk | ketu-consult.com**

Empfehlen Sie unser Netzwerk an Entscheider und  
Führungskräfte weiter: Je größer das Netzwerk,  
desto höher ist der Erfahrungsaustausch.

## Connect



Folgen Sie uns  
auf LinkedIn und XING



Werden Sie Teil des  
KeTu Netzwerks



Besuchen Sie unsere  
Veranstaltungen



Lernen Sie uns in einem  
unverbindlichen  
Erstgespräch kennen!



Thomas Kaleja  
Telefon: +49 151 580 078 48  
E-Mail: thomas-kaleja@ketu-consult.com  
Robert-Bosch-Straße 10 | Haus 1  
56410 Montabaur