

Professionelles Kunden- und Marktmanagement

Ein Förderprogramm für eine nachhaltig erfolgreiche Bearbeitung relevanter
Zielkunden und -märkte

durch Marktteams



Inhalte

	Seite
Ziel des Förderprogramms	3
Unsere Vorgehensweise	
- 1. Projektstufe: Bestandsaufnahme – Analyse der Vertriebsproduktivität	8
- Leistungsinhalte zur Durchführung der Bestandsaufnahme	11
- 2. Projektstufe: Durchführung von Intensiv-Arbeitskreisen	13
- Leistungsinhalte zur Konzipierung und Durchführung der Arbeitskreise	16
Mögliche Arbeitskreis-Inhalte (erste Themenvorschläge)	18
- 3. Projektstufe: vertiefende Mitarbeiter- und Führungskräfte-Coachings	26
Projektdesign	28
Unser Beraterprofil	30



Zielsetzung

Zielsetzung des Ihnen hiermit vorliegenden

„Intensiv-Förderprogramms-Programms zur strukturierten Kunden- und Marktbearbeitung“

ist die Einrichtung einer **verbindlichen Vertriebssystematik zur proaktiven und Rendite-orientierten Planung und Bearbeitung relevanter Zielkunden und-märkte.**

Als zentralen Arbeitsauftrag gilt es hierbei eine **bedarfs- und wertschöpfungsorientierte Vertriebssystematik für Markt- und Kundenmanagementprozesse für Ihr Unternehmen** zu erstellen – und dies auf der **Grundlage einer zukunftssträchtigen Vertriebsstrategie bei nachvollziehbaren und stabilen Entscheidungsstrukturen.**

Dabei stellt die zu verabschiedende Vertriebssystematik einen **verbindlichen Handlungsrahmen** dar, der individuelle, d.h. **kunden- und standortspezifische Ausgestaltungsmöglichkeiten** nicht nur erlaubt sondern auch fordert.

Bewährte Strukturen gilt es in diesem Zusammenhang weitestgehend **aufrechtzuerhalten** – dies nicht zuletzt zur Sicherstellung eines Höchstmaßes an Umsetzungsakzeptanz.



Zielsetzung

Wir sehen somit unsere vorrangige Aufgabe darin, die **Professionalität Ihrer Vertriebsmitarbeiter** zu fördern, ein **unternehmerisches Denken und Handeln** zu institutionalisieren, um schließlich durch **wertschöpfungsorientierte Betreuung potentialstarker Werkstoff-Zielkunden** sowohl das Umsatz- als auch das Ertragsziel Ihres Unternehmens sowohl qualitativ als auch messbar zu optimieren.

Es gilt somit **Kunden- und Bedarfsorientierung** mit Leben zu füllen, d.h. die Ziele, Bedürfnisse und Wünsche relevanter Neu- und Bestandskunden in den Mittelpunkt Ihrer Vertriebsbemühungen zu stellen.

Eine weitere Zielsetzung unserer Zusammenarbeit wird darin liegen, sowohl Mitarbeiter als auch Führungskräfte der Bereiche Vertrieb, Be- bzw. Verarbeitung und Logistik über eine verbindliche und allgemein nachvollziehbare „**Vertriebssystematik**“ als Team zu

- **kompetenten, sach- und fachkundigen Partnern bestehender und zukünftiger Kunden zu profilieren – dies zur ertragsorientierten Steigerung von Marktanteilen in ausgesuchten Marktsegmenten und nicht zuletzt zur nachhaltigen Förderung der regionalen und überregionalen Marktattraktivität.**



Zielsetzung

Die in diesem Zusammenhang zu erwartenden **Synergieeffekte** werden die vertriebspolitischen Ziele Ihres Unternehmens spürbar unterstützen, indem

- **das kundenorientierte Verhalten,**
- **die Arbeitsabläufe,**
- **die Kundentransparenz,**
- **die potential- bzw. bedarfsorientierte Akquisition und Betreuung,**
- **das Informationsmanagement,**
- **die Motivation**

und nicht zuletzt

- **das unternehmerische Denken und Handeln des einzelnen Mitarbeiters**

gezielt gefördert werden.



Zielsetzung

Das **Denken und Agieren in Wertschöpfungsbeiträgen**, die konsequente Orientierung an der individuellen, aus den unternehmerischen Zielen abgeleiteten Bedarfsstruktur ausgesuchter **Zielkunden** wird somit eine unerlässliche Voraussetzung darstellen, **als wertvoller Partner** hinsichtlich **einer kompetenten Produkt- und Fachberatung** dauerhaft auf Ihren relevanten Märkten bestehen zu können.



Zielsetzung

Die Implementierung der auch **aus Ihrer Sicht vertriebspolitisch notwendigen (neuen) Arbeitsinhalte in die Praxis** wird somit mehr Akzeptanz erfahren und zu einer unmittelbaren Steigerung angestrebter Verkaufs- und Akquisitionserfolge führen.

Dauerhaft erfolgreiche Marktaktivitäten fordern **den eigenverantwortlichen Mitarbeiter**, der

- **die Notwendigkeit sieht und auch lebt, für das Unternehmen Erträge erwirtschaften zu müssen - nicht zuletzt zur Sicherstellung der Investitions- und Innovationskraft,**
- **die Bearbeitung und Betreuung attraktiver Zielkunden in strukturierter Form angeht und mit System verfolgt,**
- **über Kundentransparenz verfügt, als Basis für ein wertschöpfungsorientiertes Kundenmanagement,**
- **die Vorzüge der Team-orientierten Arbeit erkennt und diese permanent anstrebt,**
- **die Bereitschaft zu einer Verhaltensänderung mitbringt, sofern Unternehmensziele oder Marktveränderungen dies fordern,**
- **Zielstrebigkeit und den festen Willen mitbringt, für sich, das Team und das Unternehmen Akquisitionserfolge zu generieren**

und nicht zuletzt

- **neben fundierter Fachkompetenz über eine ausgeprägte Sozialkompetenz verfügt.**



Vorgehensweise

Auf der Grundlage einer verbindlichen Vertriebsstrategie erfolgt in der **1. Projektstufe** die **Analyse der Vertriebsproduktivität in Ihrem Unternehmen.**

Um die Zusammenarbeit mit unserem Auftraggeber von Beginn an auf eine aussagefähige und wertneutrale Basis zu stellen, empfehlen wir als Einstieg in diese Projektstufe die Durchführung einer „**Bestandsaufnahme**“ **in Form einer „Kurzanalyse“ über strukturierte und freie Interviews** mit ausgesuchten möglichst repräsentativen Mitarbeitern Ihres Hauses.

Hierbei gilt es zu ermitteln, inwiefern der Status quo hinsichtlich

- **Vertriebsverhalten und Vertriebs Techniken sowie**
- **der strukturierten Bearbeitung relevanter Zielkunden und -märkte**

den Anforderungen für die erfolgreiche Umsetzung einer zu realisierenden Vertriebsstrategie entspricht.



Vorgehensweise

U.a. gilt es im Rahmen dieser Interviews zu ermitteln, inwiefern

- **der Vertriebsmitarbeiter aktiv auf die ihm überantworteten Märkte zugeht, d.h. Initiative, Kreativität, Struktur und Beharrlichkeit in der Realisierung konkreter Vertriebsziele an den Tag legt,**
- **Bestandskunden selektiv nach Prioritäten bedarfsorientiert betreut werden,**
- **die im Unternehmen verfügbaren Vertriebs- und Controllinghilfsmittel konsequent genutzt werden, als Grundvoraussetzung für ein an den Wünschen und Bedürfnissen relevanter Zielkunden orientiertes Agieren,**



Vorgehensweise

- die Beratungs- und Betreuungsqualität den Anforderungen anspruchsvoller Kunden genügt,
- Synergiepotentiale durch die Forcierung des Teamgedankens herbeigeführt werden können

und nicht zuletzt

- die Führungskraft sich aktiv in die wertschöpfungsorientierte Ausgestaltung der Vertriebsaktivitäten einbringt, den Mitarbeiter gezielt unterstützt, Ideen und Anregungen liefert, Verantwortung übernimmt und somit soziale und fachliche Kompetenz gegenüber dem Mitarbeiter „vorlebt“.



Leistungsinhalte im Rahmen der Bestandsaufnahme

- Abstimmung der Vorgehensweise vor Ort; konkretes, vertiefendes Briefing durch den Auftraggeber
- Erstellung und Verabschiedung eines Fragebogens (vertriebszielspezifisch)
- Durchführung von Analysegesprächen mit repräsentativen Mitarbeitern und Führungskräften aus dem gewerblichen (Betriebs- / Lager- / Versandleiter) bzw. kaufmännischen Bereich über strukturierte und freie Interviews (ca. 6 - 8 Mitarbeiter pro Tag)
- Auswertung der Befragungsergebnisse
- Sichtung und Auswertung von Informationsmaterial (desk research)
- Prospekte, Broschüren etc.
- Kundenumsatzstatistiken
- Kundendatenblätter
- Vertriebssteuerungs- und -planungshilfsmittel etc.
- Durchleuchtung der Aufbau- und Ablauforganisation, der in Ihrem Unternehmen stattfindenden Arbeitsprozesse



Leistungsinhalte im Rahmen der Bestandsaufnahme

- Erfahrungsaustausch mit weiteren für den Auftraggeber tätigen Kooperationspartnern / Beratern / Trainingsinstituten
- Konzeptentwicklung
- Präsentation der Analyseergebnisse sowie der daraus abzuleitenden Handlungsbedarfe und Vorschläge zur Umsetzung eines

Auftraggeber-spezifischen Förderprogramms für eine professionelle und nachhaltig erfolgreiche Bearbeitung relevanter Zielkunden und -märkte



Vorgehensweise

Vor dem Hintergrund der bis zu diesem Zeitpunkt gewonnenen Erkenntnisse schlagen wir Ihnen im Rahmen der **2. Projektstufe** die **Durchführung von Intensiv-Arbeitskreisen** zur gemeinschaftlichen Erarbeitung und Umsetzung konkreter Vertriebssystematiken und -techniken, Verhaltensweisen und Hilfsmittel vor.

In Anlehnung an das zu realisierende **Vertriebsziel** :

- **das ertrags- und bedarfsorientierte Akquirieren und Binden potentialstarker Bestands- und Neukunden – dies auf der Basis einer professionellen Vertriebssystematik**

empfehlen wir als **aktiven Einstieg in die Fördermaßnahme** ein

- **mehrstufiges Intervall-Training,**

in welches diejenigen Mitarbeiter und Führungskräfte eingebunden werden, mit denen Ihre Unternehmens- bzw. Vertriebsziele realisiert werden sollen.



Vorgehensweise

Aus der didaktischen Konzipierung der Arbeitskreise ergibt sich konsequenterweise, dass sich jeder Teilnehmer aktiv in die Erarbeitung und Verabschiedung relevanter Vertriebsthemen bzw. Aktionspläne einbringt.

Hinsichtlich einer strukturierten Kunden- und Marktbearbeitung ließen sich z.B. folgende Themen in interaktiver Form aufbereiten :

- **Kundenanalysen zur Vertiefung von Wissen um nachgewiesene Top-Kunden Ihres Hauses – dies als Basis für ein professionelles Key Account Management**
- **Betreuungs- und Akquisitionssystematiken für Ausbau- und Aufsteigerkunden als potenzialstarke Zielkunden**
- **Bedarfsanalyse zur wertschöpfungsorientierten Potentialermittlung als Grundlage einer bedarfsorientierten Kunden- und Marktbearbeitung**
- **die Analyse des relevanten Wettbewerbs einschl. Benchmarking**



Vorgehensweise

- **Erstellung bzw. Optimierung bereits verfügbarer Kundendateien als Basis für ein aussagefähiges Kundeninformations- und Vertriebsinformationssystem**
- **Aktionspläne bzw. Fallstudien zur Bestandskundenoptimierung bzw. Neukundenakquisition**
- **Erstellung von Formblätter und Checklisten zu praxisrelevanten Vertriebsthemen (Angebotserstellung, Gesprächsleitfäden, Reklamationsbearbeitung, Ergänzungsprodukte etc.)**

Zwischen den jeweiligen Trainingseinheiten gilt es erste konkrete Maßgaben umzusetzen bzw. Ergebnisse zu realisieren – dies als verbindliche Grundlage für einen Aufbau-Arbeitskreis.

Die in Einzel- und Gruppenarbeiten erzielten, stets praxisbezogenen Ergebnisse werden in unserem Hause aufbereitet, dokumentiert und den Teilnehmern bzw. dem Auftraggeber als eine Art **„Auftraggeber-spezifisches Vertriebshandbuch“** zur Verfügung gestellt – dies zur Steigerung der Motivation und Sicherstellung der Identifikation mit den gemeinschaftlich erarbeiteten Arbeitsabläufen, Betreuungs- und Akquisitionstechniken sowie den Vertriebs- bzw. Betreuungshilfsmitteln



Leistungsinhalte zur Konzipierung der Arbeitskreise

Leistungsinhalte in der Ausgestaltung und Konzipierung der Arbeitskreise

- Vorbesprechung; Konzeptverabschiedung gemäß der Erkenntnisse aus der Kurzanalyse
 - Konzeptjustierung; Anpassung an die spezifischen Gegebenheiten des Auftraggebers
 - Vor- und Nachbereitung der jeweiligen Arbeitskreise
-
- ⇒ **Nachhalten der aus den Fallstudien erzielten Ergebnisse zur Bestands- und Neukundenakquisition bzw. Ertragsoptimierung über einen vereinbarten Zeitraum (Soll-Ist-Vergleiche) durch den W & P-Berater**
 - ⇒ **Unterstützung in der Entwicklung bzw. Aufbereitung von Vertriebs- und Betreuungshilfsmitteln**



Leistungsinhalte

zur Konzipierung der Arbeitskreise

- Dokumentation der Arbeitsergebnisse in Form eines Vertriebshandbuches und Weiterleitung an die Mitarbeiter bzw. den Auftraggeber
 - Permanente Information des Auftraggebers hinsichtlich Status der Fördermaßnahme
 - 1. Zwischenbericht (Erkenntnisse, Empfehlungen) vor dem Auftraggeber nach Abschluss der Arbeitskreise
- ⇒ **Multiplikation erfolgreicher Akquisitionsansätze bzw. „Erfolgsgeschichten“** in die Breite (weitere Zielkunden, weitere Produkte) **über den strukturierten Best-Practice-Ansatz**



Vorgehensweise

Mögliche Arbeitskreisinhalte (erste Themenvorschläge)

Der Stellenwert und die Aufgaben des Vertriebs im Rahmen verbindlicher Unternehmensziele und -strategien

Die gelebte Kundenorientierung als vertriebspolitische Leitlinie

- der Kundenmanagementprozess als Regelkreis einer strukturierten Vertriebsarbeit

Verkaufpsychologische Grundlagen

- der erste Eindruck und seine Folgen (am Telefon / im persönlichen Gespräch)
- über die Einstellung zur Tätigkeit und zum Auftrag zur Ausstrahlung und Wirkung auf den Kunden
 - ⇒ der „Spiegel-Effekt“ in der Verkäuferpraxis
- Mittel und Wege zum Aufbau zugestandener Sozialkompetenz
 - ⇒ die „Gewinner-Gewinner-Strategie“ als Verkaufsleitlinie



Vorgehensweise

Das Produkt- und Dienstleistungsspektrum Ihres Unternehmens

- Welche Produkte und Dienstleistungen ist Ihr Unternehmen in der Lage zu bieten ?
 - ⇒ welche Produkte und Dienstleistungen lassen sich bei welchen Zielkunden als Problemlösung argumentieren ?
- Welches Cross-Selling-Potenzial ergibt sich aus dem Leistungsspektrum Ihres Unternehmens ?
- Welchen konkreten wirtschaftlichen Vorteil erfährt ein Kunde über die Nutzung der Möglichkeiten, die Ihr Unternehmen zu bieten vermag ?
- Wie lässt sich ein wirtschaftlicher Vorteil für den Kunden nachvollziehbar argumentieren und darstellen ?
 - ⇒ **über praxisorientierte Präsentationsmuster**



Vorgehensweise

Grundlagen erfolgreicher Akquisitionstätigkeit

- die strukturierte Besuchs- und Gesprächsvorbereitung im Vertrieb
 - ⇒ über die Erarbeitung praxisrelevanter Checklisten und Formblätter

Erfolgsorientierte Argumentationstechniken

- Abschlusstechniken im Verkaufsgespräch
- lösungsorientiertes Konfliktverhalten bei
 - ⇒ Einwänden und Bedenken des Kunden
 - ⇒ Reklamationen (als Chance zur Kundenbindung)
 - ⇒ **jeweils über Fallstudien und Rollenspiele auf der Grundlage praxisgerechter Argumentationsmuster**
- aktive Gesprächssteuerung über
 - Fragetechniken
 - aktives Zuhören etc.



Vorgehensweise

Aktive Bestandskundenbetreuung unter Wertschöpfungsgesichtspunkten

- **die Kundenanalyse zur Schaffung von Kundentransparenz und Argumentations-sicherheit** unter Berücksichtigung gewichteter Qualitätsmerkmale, wie
 - Umsatz p.a
 - Bruttonutzen p.a. / pro Auftrag
 - realisierbares Geschäftspotenzial
 - Kooperationsverhalten
 - Zahlungsmoral
 - Bonität
 - etc.
- ⇒ **über ein gemeinschaftlich zu entwickelndes unternehmensspezifisches Scoring-Verfahren**
- ⇒ **zur sicheren Identifikation von Key-Accounts, potenzialstarken Ausbau- und Aufsteigerkunden sowie von dauerhaft unrentablen „Problemkunden“**



Vorgehensweise

- **die Bedarfsanalyse zur Ermittlung potentialstarker Ausbau- und Aufsteigerkunden als Grundlage Zielkunden-orientierten Akquirierens**
 - welche Produkte und Dienstleistungen bezieht der Kunde bislang bei Ihnen ?
 - welche Produkte und Dienstleistungen bezieht der Kunde bei welchen Wettbewerbern ?
 - welche Ziele verfolgt der Kunde ?
 - welche Leistung erstellt der Kunde ?
 - für welche Branchen arbeitet der Kunde ?
 - wer sind die Key-Accounts des Kunden, was fordern diese unserem Kunden ab ?etc.
- ⇒ **als Grundlage einer erlebbaren Kundenorientierung und Beraterkompetenz !**
- ⇒ **Ableitung konkreter realisierbarer Geschäftsansätze für Ihr Unternehmen als Grundlage für die Erstellung von Aktionsplänen zur bedarfsgerechten Neu- und Bestandskundenakquisition**



Vorgehensweise

- Die Wettbewerbsanalyse

- der praktische Nutzen einer aussagefähigen Wettbewerbsanalyse
 - ⇒ für die Besuchs- und Gesprächsvorbereitung
 - ⇒ für die Kundenplanung
 - ⇒ für die strategische Ausrichtung des eigenen Leistungsspektrums
- wer sind die maßgeblichen Wettbewerber in Ihren relevanten Absatzmärkten ?
- was zeichnet diese Wettbewerber aus; wo liegen die Leistungsvorteile dieser Wettbewerber, wo deren Nachteile im Vergleich zu Ihrem Unternehmen ?

- Mittel und Wege zur Ermittlung und Handhabung relevanter Kunden- und Marktinformationen

- welche Quellen lassen sich in welcher Form nutzen ?
- Optimierung / Aufbau eines praxisgerechten Kunden- und Marktinformationssystems



Vorgehensweise

Einrichtung eines verbindlichen Informationsmanagements über Regelkommunikation

- Notwendigkeit des kontinuierlichen und strukturierten Informationsaustausches für den Betreuungs- und Akquisitionserfolg (als Grundlage zur angestrebten Synergieerzielung)
- Möglichkeiten des strukturierten Informationsaustausches zwischen Außen- und Innendienst, zwischen dem kaufmännischen und gewerblichen Bereich bzw. zwischen Mitarbeiter und Führungskraft
 - ⇒ über den „jour fixe“
 - ⇒ über die wöchentliche Teambesprechung
 - ⇒ über das strukturierte Mitarbeitergespräch etc.



Vorgehensweise

Entwicklung von Aktionsplänen zur Bedarfs- bzw. Zielkunden-orientierten Akquisition

- welches Produkt, welche Leistung soll als Aktionsthema für Ihr Unternehmen forciert werden (worin besteht Ihr USP) ?
- welche Zielkunden / -kundengruppen kommen aufgrund ihrer Bedarfssituation als Abnehmer Ihres Zielproduktes / unseres Lösungsansatzes in Frage ?
- wie muss das Aktionsthema als Problemlösung für den Kunden aufbereitet werden -
⇒ **nachvollziehbarer Kundennutzen (wirtschaftlich / finanziell)**
- vor wem wird die Problemlösung präsentiert ?
- in welcher Form wird die Problemlösung durch wen präsentiert ?
⇒ **Umsetzung des Aktionsplans**
- Wer realisiert in diesem Zusammenhang bis wann welche Aufgabe ?
etc.

⇒ **Die Umsetzung der Aktionspläne am Kunden wird einem kontinuierlichen Soll-Ist-Vergleich unterzogen – dies um eine stetige Optimierung in der praktizierten Vertriebssystematik sicherzustellen.**



Vorgehensweise

Im Rahmen der **3. Projektstufe** empfehlen wir **zur individuellen Unterstützung bzw. Vertiefung der bis zu diesem Zeitpunkt erzielten Resultate** die Nutzung von

Coachings am Arbeitsplatz

Die in den Intensiv-Arbeitskreisen erarbeiteten und verabschiedeten Instrumente, Systematiken, Verhaltensweisen und Aktionspläne gilt es nun unter Berücksichtigung der zu realisierenden Unternehmensziele sowie der vertriebspolitischen Notwendigkeiten **Mitarbeiter-individuell** zu vertiefen und zu implementieren.

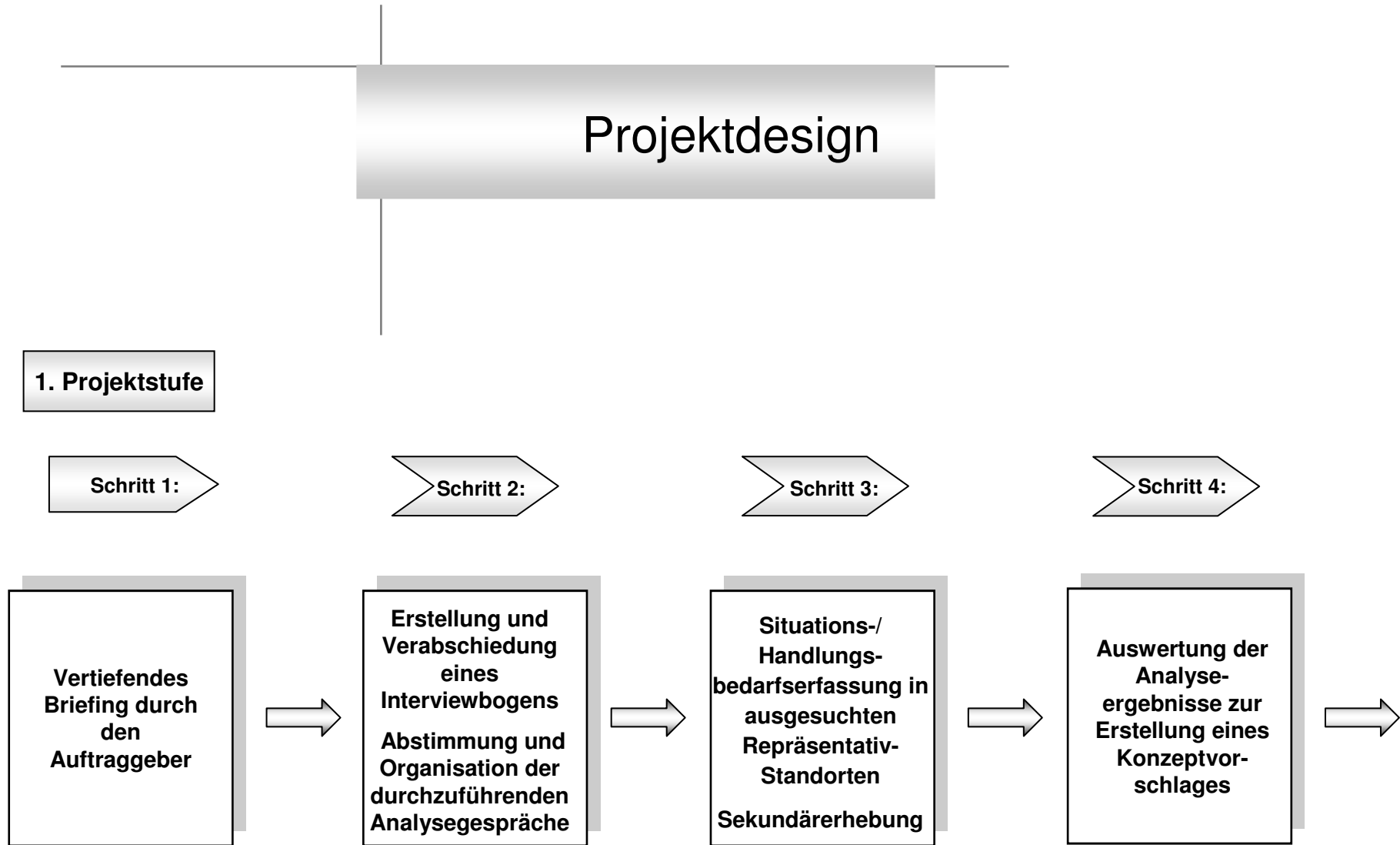
Eine wesentliche Zielsetzung der Coachingmaßnahme wird somit darin bestehen, dass notwendige z.T. schwierige, da grundlegende Verhaltensänderungen identifiziert und gemäß der Aufgabenstellung unseres Auftraggebers konsequent in Markterfolge umgesetzt werden.



Vorgehensweise

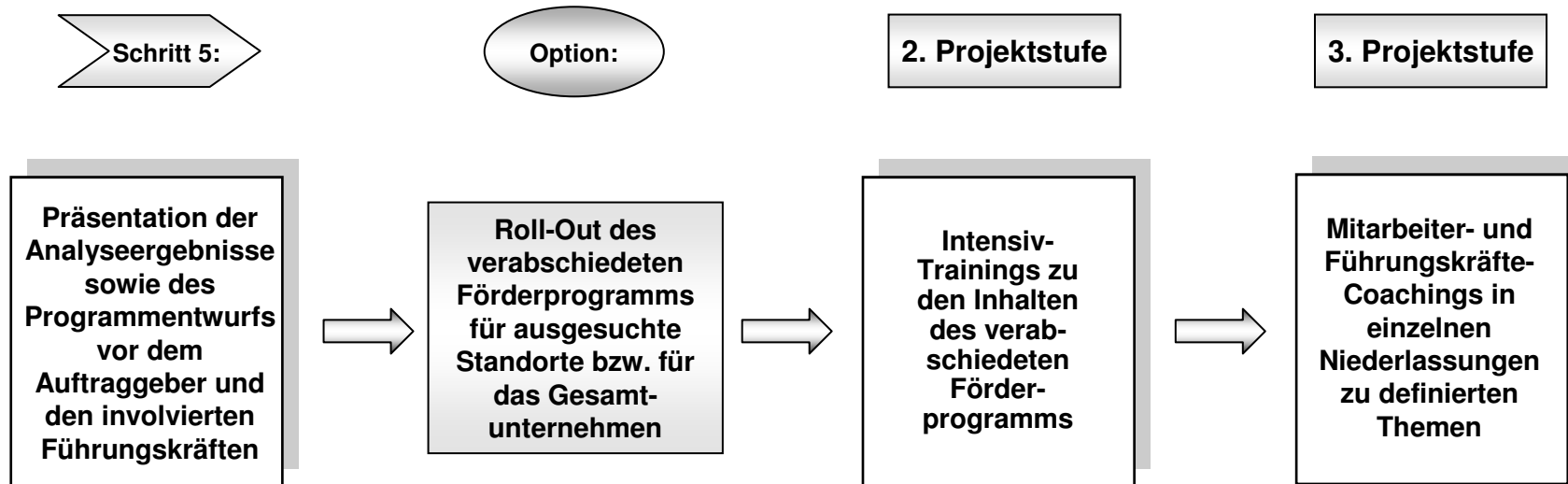
Eine Schlüsselfunktion wird hierbei der **Führungskraft** zukommen, die nach Abschluss unserer Seminarreihe **als Coach** fungieren wird. D.h. die nachhaltig erfolgreiche Handhabung notwendiger Verhaltensänderungen gilt es auf diesem Weg kontinuierlich zu unterstützen und stetig zu optimieren.

Inhalte, Vorgehensweisen und Zeitrahmen dieser Coachings gilt es in Abstimmung mit dem Auftraggeber zu vereinbaren.





Projektdesign





Fach- und Methodenkompetenz unserer Berater

Die Berater der **WESTERHOFF & PARTNER CONSULTING GMBH** verfügen über mehrjährige praktische Führungs- und langjährige Projekterfahrung im Bereich Vertriebsmanagement:

- **zahlreiche Organisations- und Strategie-Projekte im Vertrieb sowohl nationaler und internationaler Konzerne als auch mittelständischer Unternehmungen**
- **Auf- / Ausbau, Restrukturierung und Optimierung von Vertriebsorganisationen**
- **Konzeptionelle und operative Begleitung von Outsourcing- und Fusionsprojekten (auf der Grundlage der Methodik des vernetzten Denkens)**
- **Forcierung der Vertriebseffizienz über die wertschöpfungsorientierte Potenzialausschöpfung relevanter Zielmärkte; Projekt-gestützte Marktoffensiven**
- **Qualifizierungsmaßnahmen / Schulungen zur gezielten Steigerung der Mitarbeiterproduktivität über Förderung von Sozial- und Fachkompetenz**

Als zertifiziertes Beratungsunternehmen (CMC / BDU) verwenden wir praxiserprobte und erfolgsgestützte Vertriebssysteme, Tools, Entscheidungsfindungs- und Controllingmethoden bzw. Verfahren. Wir bieten individuelle Beratungsunterstützung über integrative Transfertechniken.