

# Sales Excellence

Mehr Umsatz, mehr Marktanteil,  
zufriedenere Kunden!



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

# Quo vadis B2B-Vertrieb?

## Steigerung der vertrieblichen Effizienz & Performance

Die **Performance des Vertriebs** ist ein zentraler Faktor für **unternehmerischen Erfolg**. Nichts desto trotz wird diese in den meisten Unternehmen nicht mit dem notwendigen Nachdruck verfolgt. Oftmals sind es auch historisch gewachsene Strukturen und Verhaltensweisen, die eine maßgebliche Performancesteigerung im Vertrieb verhindern.

### Die Zielstellung für die verantwortlichen Entscheider

Es geht um eine effizientere und effektivere Umsetzung der Unternehmensstrategie durch den Vertrieb. Statt eindimensionaler Kostenreduktion am Back-End, geht es um die Leistungssteigerung am Front-End des Unternehmensgeschehens. Ziel soll die erhöhte Transparenz und verbesserte Steuerbarkeit der Ressourcen sein sowie die systematisch bessere Ausschöpfung der vorhandenen Markt- und Kundenpotenziale.

### Die Realität sieht aber vielerorts anders aus

- Unspezifischer Breitenvertrieb: Die Vertriebsstruktur passt nicht mehr zu den heterogenen Marktanforderungen
- Fehlende Priorisierung der Marktbearbeitung
- „Halbherzige“ Go-to-Market-Ansätze, Verharren in der „Verteidigungsposition“
- Bestandskundenpflege statt ausreichender Expansion und Neukundenakquisition
- Starkes Leistungsgefälle zwischen den verschiedenen Regionen bzw. Länder-Clustern
- Vertriebskosten steigen überproportional zum Umsatz
- Fehlende Konsequenz und Verbindlichkeit bzgl. Zielvorgaben
- Ineffektive Anreizsysteme

Die Gründe für eine mangelnde Vertriebs-Effizienz & -Performance können dabei vielfältig sein. Wichtig ist es, einen **unternehmensspezifischen Ansatz** für die Optimierung der aktuellen Lage zu definieren, mit dem Ziel die externen Ge-

gebenheiten effektiv für sich zu nutzen und das Ergebnis durch vertriebliche Excellence nachhaltig zu steigern.

### Diese Veränderungen im B2B-Vertrieb sind zu berücksichtigen

- **Markt:** Durch das Internet lassen sich global Märkte auch aus der Ferne leichter erobern, barrierefreier Zugang für Wettbewerber
- **Kunde:** B2B-Entscheider und Beeinflusser erwarten durchgängiges Informations- und Kommunikationserlebnis
- **Wertschöpfung:** Von Produkten hin zu Systemen, Lösungen und ergänzenden Services, Konfiguration wird entscheidend
- **Vertriebskanal:** Entscheidungen werden zunehmend von mehreren Stakeholdern getroffen
- **Organisation:** Neue Arten der digitalen und verteilten Zusammenarbeit auch in der vertrieblichen Interaktion mit dem Kunden
- **Steuerung:** Fortschrittliche Datenanalysen mit hoher Dynamik erfordern Agilität und kontinuierliches, passgenaues Nachsteuern

**Sales Excellence** als Ziel eines hochperformanten Vertriebs bedeutet die ideale Ausgestaltung interner Prozesse, Strukturen und Ressourcen, unter Berücksichtigung externer Gegebenheiten. Aus unserer Sicht ist Sales Excellence damit der direkteste Hebel zur Steigerung der Ertragskraft eines Unternehmens.



# Der W&P-Sales Excellence-Ansatz

ganzheitlich, individuell, schlank

## Wie stellen Sie gewachsene Vertriebsstrukturen auf den Prüfstand?

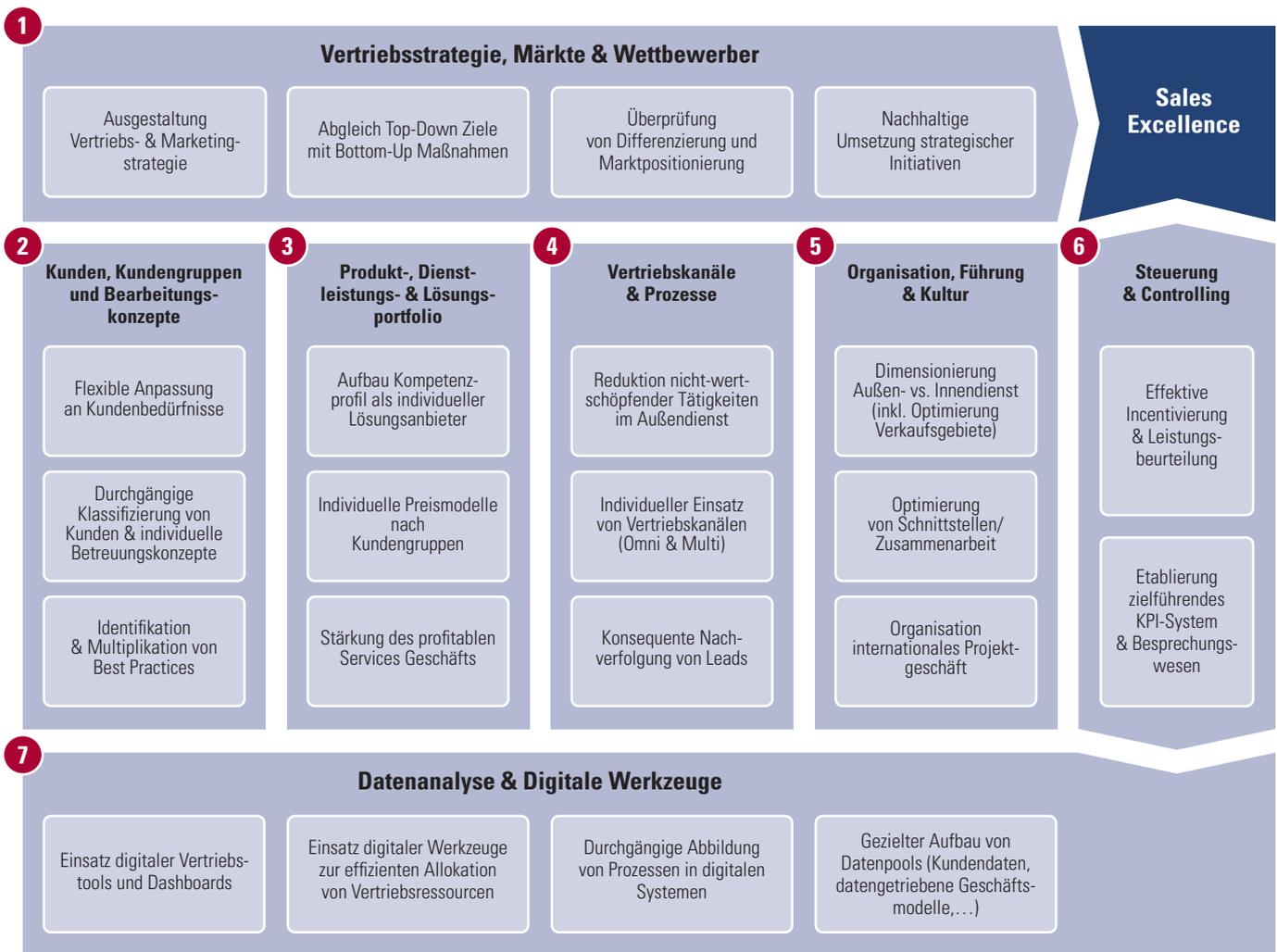
W&P hat hierfür auf Basis langjähriger Branchen- und Projekterfahrungen seinen sog. „Sales Excellence-Ansatz“ entwickelt. Unser systematischer Ansatz gewährleistet eine ganzheitliche Herangehensweise, fokussiert zügig die relevantesten Handlungsfelder und schafft so die Basis für eine zielgerichtete Umsetzung durch ein klares Sales Excellence-Zielbild.

Der W&P-Sales Excellence Ansatz hat dabei **sieben zentrale Handlungsfelder** im Fokus, die unab-

hängig von der Unternehmenssituation regelmäßig re-evaluiert und an die äußeren Gegebenheiten angepasst werden sollten.

Die Anforderungen an einzelne Handlungsfelder und das Level der Sales Excellence sind von Unternehmen zu Unternehmen individuell.

Der schlanke Projekt-Ansatz von W&P ermöglicht aber die schnelle Identifikation der relevanten Stellhebel und die kurzfristige Realisierung von Quick-Wins.



# Unsere Vorgehensweise

fundiert, strukturiert und operationabel

Die Anwendung des W&P-Sales Excellence-Ansatzes erfolgt in **vier Schritten**.

Die jeweils zum Einsatz kommenden Methoden und digitalen Tools liefern Ihnen fundierte und nachhaltige Analysen und Ergebnisse für die Fortentwicklung Ihrer Vertriebsorganisation und -prozesse:

## 1. Sales Excellence Quick-Check

- Hypothesenbasierter Online-Quick-Check anhand des Sales Operating Model
- Abstimmungsgespräche mit Top-Management, bei Bedarf zusätzliche, breite (online) Befragung & Interviews mit zentralen Leistungsträgern
- Analyse zentraler Sales KPIs
- Berechnung des Sales Performance Index
- Benchmarking mit W&P Sales-Datenbank

## 2. Deep-Dive in ausgewählte Handlungsfelder

- Diskussion der relevantesten Optimierungspotenziale auf Basis des Quick-Checks mit Top-Management
- Anwendung etablierter Strategie-Tools für Detail-Analysen und Entwicklung strategischer Stoßrichtungen

- Ergänzende Nutzung moderner Data-Analytics-Werkzeuge wie beispielsweise Process Mining

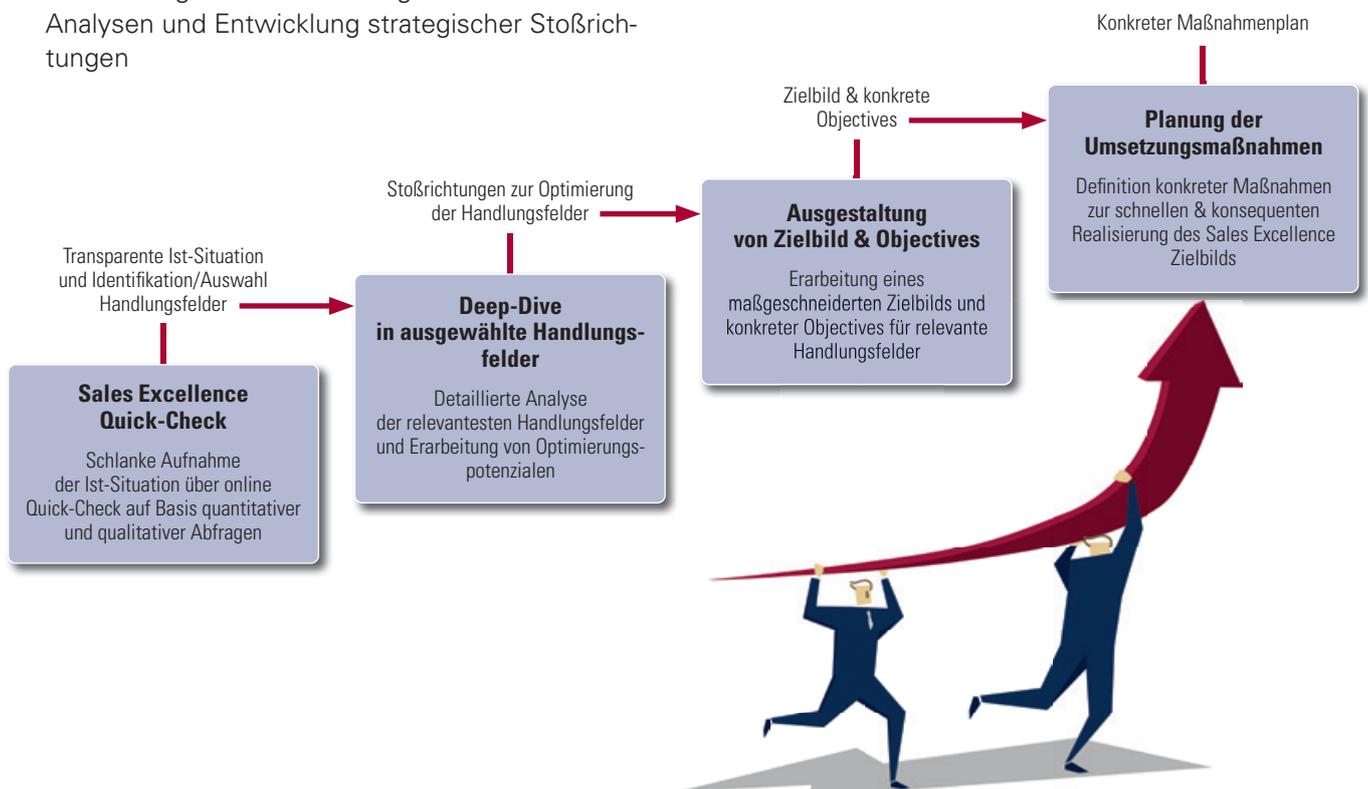
## 3. Ausgestaltung von Zielbild & Objectives

- Darstellung eines gesamthaften Zielbilds
- Definition von konkreten qualitativen und quantitativen Zielen / Objectives

## 4. Planung der Umsetzungsmaßnahmen

- Herunterbrechen von Maßnahmen zur Zielerreichung über OKR (Key Results)
- Definition von Verantwortlichkeiten
- Etablierung von Controlling-Tools und Mechanismen zur Kontrolle der Zielerreichung
- Auf Kundenwunsch fakultative Begleitung der Implementierung durch W&P

Dieses systematische Projektvorgehen gewährleistet **eine ganzheitliche Herangehensweise**, fokussiert die **relevantesten Handlungsfelder** und bindet wesentliche Vertriebsverantwortliche mit ein.



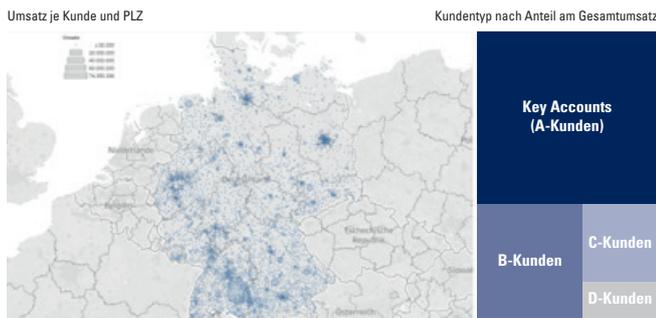
# Unsere Tools

## Daten, Plattformen, Touchpoints

Gerade im Vertrieb ist der intelligente, nutzen- und erfolgstiftende Einsatz digitaler Tools längst zum Erfolgsfaktor geworden. W&P unterstützt Sie dabei, den für Sie richtigen Grad an digitalem Vertriebssupport einzuführen.

### Potenzialanalysen mit Data & Business Analytics

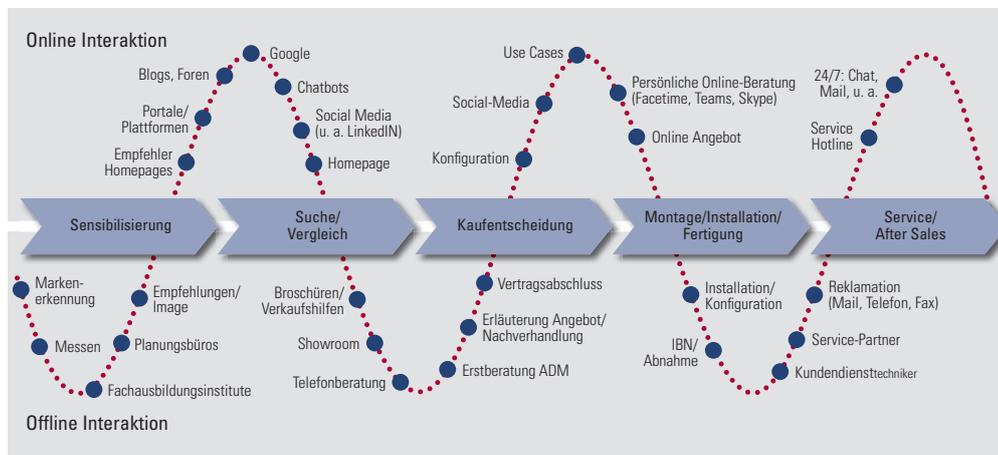
Durch Analyse von Kunden-, Produkt-, und Marktdaten in einem Business Intelligence-Tool können Optimierungspotenziale im Vertrieb gezielt identifiziert werden. Darüber hinaus können mit Process Mining „digitale Fußabdrücke“ aus Systemen (z. B. über Zeitstempel, ...) ausgelesen und tatsächliche Prozessabläufe rekonstruiert werden, um so u. a. Prozessineffizienzen herauszuarbeiten.



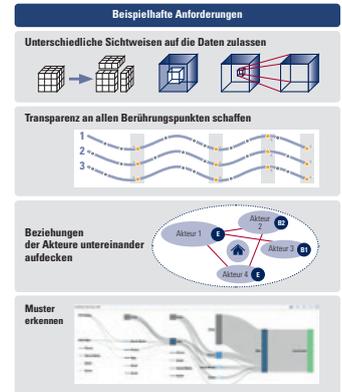
So können neue Soll-Prozesse etabliert werden, deren Performance-Verbesserung dann mit einem entsprechenden KPI-System kontrolliert werden kann.

### Digitale Vertriebswege der Customer Journey

Um über eine systematische Analyse der Customer



Journey neue Erkenntnisse aufzudecken, ist es zentral, unterschiedliche Sichtweisen auf Daten zuzulassen, um so mehr Transparenz über die relevanten Touch-Points zu schaffen. Nur hierdurch können Beziehungen der Akteure untereinander aufgedeckt sowie auffällige Muster erkannt und vertrieblich genutzt werden.



### Hohe Kundenbindung trotz Remote-Lösungen

Optimierungsbedarf entsteht häufig auch durch veraltete Vertriebskanäle. Ein Beispiel: Während der Corona-Pandemie wurde deutlich, dass mediengestützter Vertrieb via Telefon oder Videokonferenz auch im B2B-Bereich zunehmend Akzeptanz und Wertschätzung erfährt. Damit eröffnen sich anhaltende Chancen zur Reduktion von Reisezeiten und damit zur Steigerung der Effizienz im Außendienst. Auch der Innendienst kann hierüber verstärkt aktiv in die Erreichung der Vertriebsziele eingebunden werden.

### Digitale Vertriebswege und Plattformökonomien

Neue Vertriebswege bis hin zu komplexen Plattformökonomien bieten Chancen, die noch nicht von allen Playern im B2B-Umfeld im notwendigen Ausmaß genutzt werden. Vertriebliche Konfiguratoren, die schon bei einer Reihe von Unternehmen im Einsatz

sind, können dann durch technische Konfiguratoren unterstützt werden, womit sich Zeichnungsätze für die Angebote automatisiert erstellen lassen.

Die Kür liegt in der Etablierung intelligenter Plattformökonomien, mit deren Hilfe digitale Geschäftsmodelle vermarktet werden können.



# Unsere Referenzen

## Am Puls Ihrer Vertriebsorganisation

Die **Fragestellungen und Anlässe** eines Sales Excellence-Projekts sind aus unserer **Beratungserfahrung** sehr unterschiedlich:

- Wie kann die (Ziel-)Kundenstruktur in den unterschiedlichen Marktsegmenten optimal bearbeitet werden?
- Welche Go-to-Market-Ansätze sind optimal?
- Wie kann die Vertriebseffektivität erhöht werden?
- Wie sehen die Vertriebsstrukturen der Zukunft aus?
- Was ist die richtige Dimensionierung, welche Funktionen sind dezentral, welche zentral anzusiedeln?
- Wie kann die Vertriebs-Performance nachhaltig gesteigert werden?
- Wie sind die einzelnen Prozessschritte optimal aufeinander abzustimmen?
- Wie ist das Vertriebs-Controlling richtig zu gestalten?

Im folgenden drei ausgewählte Projektbeispiele, die die jeweilige Fragestellung beantworten könnten.



Unternehmen	Hersteller von Komponenten und Aggregaten, Maschinenbau	Systeme der Steuerungs- und Regelungstechnik, Anlagenbau	Komplexe Maschinen für die Bauindustrie, Maschinenbau
<b>Ausgangslage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Umsatzentwicklung und Vertriebseffizienz haben sich in einigen Tochtergesellschaften stagnierend entwickelt</li> <li>■ In einzelnen Vertriebstöchtern waren Redimensionierungen, aber auch Maßnahmen der vertriebsstrategischen Neuausrichtung erforderlich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Die vertriebliche Ausrichtung war in erster Linie auf Regionen und Produktgruppen fokussiert</li> <li>■ Vor dem Hintergrund der Marktanforderungen war die Implementierung eines Vertical Market Managements (VMM) geplant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hohes Maß an Intransparenz</li> <li>■ Heterogenität im regionalen Go-to-Market-Ansatz</li> <li>■ Unsicherheit, ob das richtige Geschäftsmodell für die richtige Marktmechanik aufgesetzt worden ist</li> <li>■ Viele Rückfragen aus dem Kreis der Eigentümer</li> </ul>
<b>Projekthalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erarbeitung konkreter Budgetwerte (AE-/Umsatzentwicklung und Pro-Kopf-Ratios, Kosten)</li> <li>■ Ausarbeitung konkreter effizienzsteigernder Maßnahmen hinsichtlich Struktur, Prozesse, Zielkundenfokus und -bearbeitung</li> <li>■ Sicherstellung der Nachverfolgbarkeit bei Maßnahmen und vor allem bei den Zahlen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Verbesserung des Kundenmanagements durch Implementierung eines VMM</li> <li>■ Bessere Berücksichtigung der externen Marktanforderungen</li> <li>■ Schließung des Gaps zwischen den internen Voraussetzungen und den Anforderungen an ein VMM</li> <li>■ Schaffung und Fixierung der Implementierungsvoraussetzungen</li> <li>■ Organisatorisches Setup des VMM inkl. der Abstimmung der Schnittstellen zum klassischen Regionalvertrieb, Produktmanagement etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Herstellung eines höheren Grades an Transparenz</li> <li>■ Gewährleistung der Nachvollziehbarkeit der Konzepte und Zahlen</li> <li>■ Bereitstellung eines Baukastens für die verschiedenen Total Operating Models mit dem richtigen Set an Standardstellhebeln</li> <li>■ Richtige Dimensionierung hinsichtlich personal- und IT-seitiger-Ausstattung</li> <li>■ Aufbau eines sauberen Vertriebs-Controlling mit etablierten, gemeinsam getragenen KPIs</li> </ul>
<b>Projektziele und Ergebnisse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Verbesserung der Operating Margin um 50 m € über 3 Jahre</li> <li>■ Fixierung der Vertriebsbudgets und Zielvorgaben für die nächsten 3 Budgetierungsjahre</li> <li>■ Steigerung der Vertriebseffizienz um 4 – 10 % p.a.</li> <li>■ Einführung vertrieblicher Performance-KPIs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Implementierung eines Applications- und Lösungsorientierten Vertriebsansatzes</li> <li>■ Implementierung von Supporting Hubs auf Area-Ebene</li> <li>■ Steigerung der Marktorientierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ziel- und faktenorientierte Steuerung des Vertriebes</li> <li>■ Sicherstellung, dass Marktgegebenheiten und Go-to-Market stimmig ineinandergreifen</li> <li>■ Steigerung der Vertriebs-Performance und Kostenoptimierung</li> </ul>



# Ihr Nutzen

Geben Sie sich nicht mit dem Durchschnitt zufrieden

Die Argumente, warum Umsatz- und Ergebnisziele nicht erreicht werden, sind vielfältig. Zumeist muss das „schwierige Branchenumfeld“ als Grund herhalten.

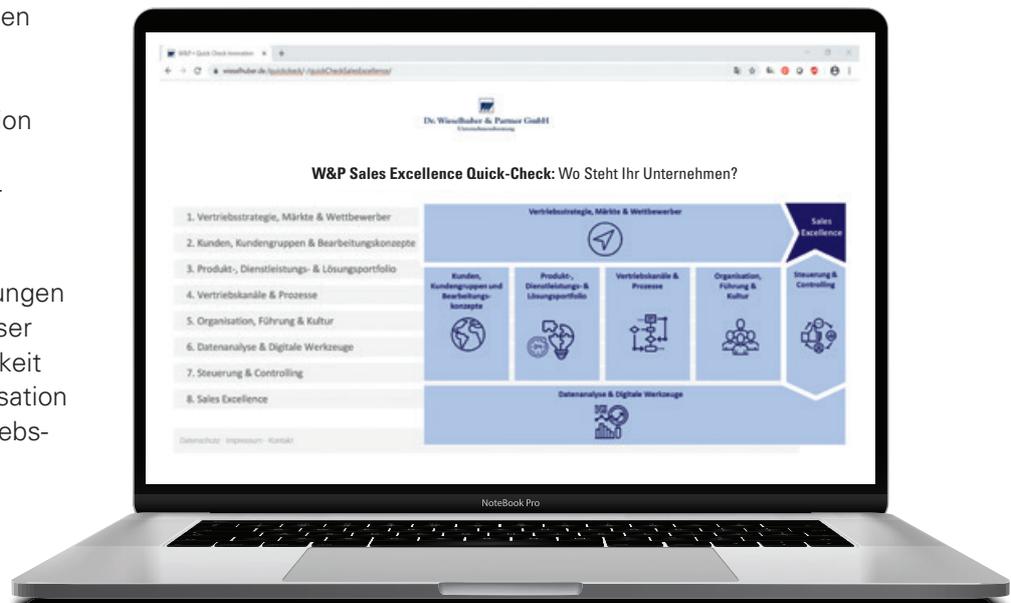
Dennoch, die Praxis aus unzähligen Projekten zeigt, dass Unternehmenserfolg und Branchensituation nicht zwangsläufig korrelieren. Denn wenn der Markt enger wird, muss auch der Vertrieb fokussierter vorgehen. Erfolgreiche Unternehmen richten deshalb Ihre Vertriebsstrategie und Prozesse auf die Ausschöpfung der Potenziale bei den „richtigen“ Kunden aus.

**Die Vorteile einer auf Sales Excellence getrimmten Vertriebsorganisation** für Sie liegen auf der Hand:

- Effizientere sowie effektivere Umsetzung der Unternehmensstrategie durch den Vertrieb
- Leistungssteigerung am Front-End statt eindimensionale Kostenreduktion am Back-End
- Höhere Marktausschöpfung vorhandener Markt- und Kundenpotenziale (online & offline)
- Verstärkter Vertrieb von Gesamtlösungen & Services an Käufer und Beeinflusser
- Bessere Transparenz und Steuerbarkeit der global verteilten Vertriebsorganisation
- Erreichung der ambitionierten Vertriebsziele

- Höhere Qualität der Kundeninteraktion im Vertrieb
- Bessere Messbarkeit sowie Steuerbarkeit der operativen Vertriebsmitarbeiter
- Hohe Eigeninitiative und Motivation in den Teams
- Optimierung der Vertriebsprozesse & Zusammenarbeit durch Nutzung digitaler Lösungen und Vertriebskanäle
- Höhere Standardisierung vertrieblicher Arbeitsweisen und Transparenz der vertrieblichen Prozesse

Mit dem stufenweisen **W&P-Sales Excellence-Ansatz** stellen Sie Ihr Unternehmen optimal auf externe Faktoren ein, steigern Ihre **Schlagkraft** am Markt und optimieren Ihre **Profitabilität**.



## Unser Team für Sie



**Dr. Peter Fey**  
Mitglied der Geschäftsleitung

Telefon: +49 (0)89 / 286 23 173  
E-Mail: [fey@wieselhuber.de](mailto:fey@wieselhuber.de)



**Dr.-Ing. Dirk Artelt**  
Mitglied der Geschäftsleitung

Telefon: +49 (0)89 / 286 23 127  
E-Mail: [artelt@wieselhuber.de](mailto:artelt@wieselhuber.de)

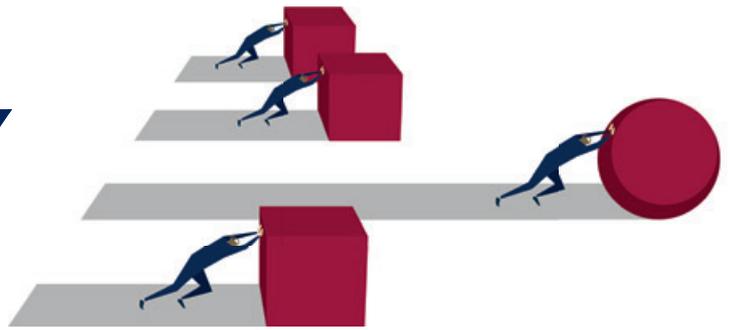
## W&P-Sales Excellence Quick-Check



Nutzen Sie die Möglichkeit über den nebenstehenden QR-Code oder unter [www.wieselhuber.de/salesexcellence](http://www.wieselhuber.de/salesexcellence) Ihre aktuelle Vertriebsaufstellung zu hinterfragen und relevante Handlungsfelder zu identifizieren.

Wir freuen uns auf den Dialog mit Ihnen!

Perspektiven eröffnen – Zukunft gestalten



STRATEGIE

Dr. Wieselhuber & Partner ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen und Sparten bzw. Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen.

INNOVATION & NEW BUSINESS

DIGITALISIERUNG

Wir sind Spezialisten für die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Digitalisierung, Führung & Organisation, Marketing & Vertrieb, Operations, Mergers & Acquisitions, Finance und Controlling, sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Corporate Restructuring und Insolvenzberatung. Weiterhin bündeln wir unsere Kompetenzen unabhängig von Branche und Funktion in unseren Fokusthemen Familienunternehmen, Kraftfeld Kunde, Industrie 4.0, Zukunftsmanagement, Komplexität und agiles Management.

FÜHRUNG & ORGANISATION

MARKETING & VERTRIEB

OPERATIONS

Mit Büros in München, Düsseldorf und Hamburg bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

CORPORATE RESTRUCTURING

MERGERS & ACQUISITIONS

Als unabhängige Top-Management-Beratung vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber zum Nutzen des Unternehmens und seiner Stakeholder. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

FINANCE

INSOLVENZBERATUNG

Unser Anspruch ist es, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

CONTROLLING



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

info@wieselhuber.de  
www.wieselhuber.de