



Grafik: Dr. Wieselhuber & Partner

Externe und interne Einflussfaktoren auf den Vertrieb.

Mehr Erfolg im Vertrieb

Der Vertrieb spielt in jedem Unternehmen eine zentrale Rolle für wirtschaftlichen Erfolg – auch in der Sicherheitsbranche. Wie können dessen Performance und Effizienz gesteigert werden?

JULIA SCHEIB & DR. PETER FEY

Oft verhindern historisch gewachsene Strukturen und Verhaltensweisen die maßgebliche Performancesteigerung im Vertrieb und bremsen den unternehmerischen Erfolg. Klar: Der Branche geht es eigentlich ganz gut. Die jüngsten Umfragen des ZVEI zeigen, dass knapp 75 Prozent der Befragten Unternehmen von einem guten Geschäftsklima in der Sicherheitstechnik ausgehen – wozu also die Aufregung? Ganz einfach: Die positive Abgrenzung vom Wettbewerb ist immer aktuell, und hierfür ist eine gute bis exzellente Performance des Vertriebs der entscheidende Hebel.

Dabei ist die Zielstellung für die verantwortlichen Entscheider in der Sicherheitstechnik klar: Es geht um eine effizientere und effektivere Umsetzung der Unternehmensstrategie durch den Vertrieb. Statt, wie in Krisenzeiten mechanisch die eindimensionale Kostenreduktion am Backend zu bemühen, geht es um die Leistungssteigerung am Frontend des Unternehmensgeschehens. Ziel soll einerseits die

„Wichtig ist es, einen unternehmensspezifischen Ansatz für die Optimierung der aktuellen Lage zu definieren.“

erhöhte Transparenz und verbesserte Steuerbarkeit der knappen Ressource Vertrieb sein und andererseits die deutlich bessere Ausschöpfung der vorhandenen Markt- und Kundenpotenziale. Oder um es mit einfachen Worten zu sagen: Es geht um mehr Umsatz, einen höheren Marktanteil und zufriedene Kunden. Die Realität sieht aber vielerorts anders aus:

- Unspezifischer Breitenvertrieb - die Vertriebsstruktur passt nicht mehr zu den heterogenen Marktanforderungen.
- Fehlende Priorisierung der Marktbearbeitung – Konzentration der Anbieter sicherheitstechnischer Lösungen auf bestimmte Kundengruppen und/oder vertikale Marktsegmente fehlen.
- Halbherzige Go-to-Market-Ansätze, Verharren in der Verteidigungsposition – in der Vergangenheit Bewährtes wird nicht verändert.
- Bestandskundenpflege statt ausreichender Expansion und Neukundenakquisition.
- Starkes Leistungsgefälle zwischen den verschiedenen Regionen Deutschlands bezie-

- hungsweise einzelnen Ländern.
- Vertriebskosten steigen überproportional zum Umsatz.
- Fehlende Konsequenz und Verbindlichkeit bei den Zielvorgaben.
- Ineffektive Anreizsysteme.

Externe Gegebenheiten nutzen – Umsatz effektiv steigern

Die Gründe für mangelnde Effizienz und -Performance im Vertrieb können also vielfältig sein. Wichtig ist es, einen unternehmensspezifischen Ansatz für die Optimierung der aktuellen Lage zu definieren mit dem Ziel, die externen Gegebenheiten effektiv für sich zu nutzen und Umsatz sowie Ergebnis durch vertriebliche Excellence nachhaltig zu steigern. Dabei sind die spezifischen Veränderungen im B2B-Vertrieb mit zu berücksichtigen:

- **Markt:** Durch das Internet lassen sich regionale wie überregionale Märkte durch Wettbewerber auch aus der Ferne leichter erobern. Damit steigt die Gefahr des barrierefreien Zugangs für Wettbewerber.
- **Kunden:** B2B-Entscheider und Beeinflusser erwarten immer stärker ein durchgängiges Informations- und Kommunikationserlebnis. Von der ersten Kontaktaufnahme über die Projektierung und Installation bis hin zum Service.
- **Wertschöpfung:** Von dem Verkauf von Produkten ging die Reise hin zu Systemen – nun stehen ganzheitliche Lösungen und ergänzenden Services im Mittelpunkt des Geschehens. Der richtigen Konfiguration der Kundenlösung

„Fakt ist, dass es vielen Unternehmen immer noch schwerfällt, die richtigen digitalen Geschäftsmodelle zu definieren und in geschäftlichen Erfolg umzumünzen.“



Foto: Dr. Wieselhuber & Partner

Julia Scheib, Senior Consultant bei der Dr. Wieselhuber & Partner GmbH.

kommt eine entscheidende Bedeutung zu.

- **Vertriebskanal:** Entscheidungen werden zunehmend von mehreren Stakeholdern getroffen. Dies ist vor allem für sicherheitstechnische Lösungen im industriellen, gewerblichen und öffentlichen Umfeld von hoher Bedeutung.
- **Organisation:** Neue Arten der digitalen und verteilten Zusammenarbeit auch in der vertrieblichen Interaktion mit dem Kunden und wichtigen Absatzmittlern haben sich aufgetan.
- **Steuerung:** Fortschrittliche Datenanalysen mit hoher Dynamik erfordern Agilität und kontinuierliches, passgenaues Nachsteuern. So zeigen zum Beispiel moderne Tools wie die von Celonis, wo es innerhalb des „Order to Cash“-Prozesses hakt.

Dallmeier

Picoline small size. big performance.



Einbau-Gehäuse



Aufputz-Gehäuse



Box-Gehäuse

- **5 MP** im ultrakompakten Gehäuse
- **Echtes HDR** für schwierige Lichtverhältnisse
- **Analyse und Security** „an Bord“
- Durch **ONVIF Profil S/T** in jedes VMS integrierbar
- **Edge Storage** zur automatischen Kompensation von Netzwerkausfällen

MADE IN GERMANY

dallmeier.com





Dr. Peter Fey, Mitglied der Geschäftsleitung und Branchenexperte Sicherheitstechnik bei der Dr. Wieselhuber & Partner GmbH.

Steigerung des Vertriebs Erfolgs durch mehr Digitalisierung

Gerade im Vertrieb ist der intelligente, nutzen- und erfolgsstiftende Einsatz digitaler Tools längst zum Erfolgsfaktor geworden. So zum Beispiel durch:

- **Potentialanalysen mit Data & Business Analytics:** Durch Analyse von Kunden-, Produkt-, und Marktdaten mit einem Business Intelligence Tool können Optimierungspotentiale im Vertrieb gezielt identifiziert werden. Darüber hinaus können mit Process Mining „digitale Fußabdrücke“ zum Beispiel über Zeitstempel aus Systemen ausgelesen und tatsächliche Prozessabläufe mit einfachen Mitteln rekonstruiert werden. Der Vorteil ist, dass so unter anderem Prozessineffizienzen treffsicher herausgearbeitet werden und gezielt neue Soll-Prozesse etabliert werden können, deren Performance-Verbesserung dann mit einem entsprechenden KPI-System kontrolliert werden kann.
- **Digitale Vertriebswege entlang der Customer Journey:** Wer über eine systematische Analyse der Customer Journey neue Erkenntnisse gewinnen will, muss unterschiedliche Sichtweisen auf Daten zulassen. Nur so entsteht mehr Transparenz über die relevanten Touch-Points entlang der Customer Journey, können Beziehungen der Akteure untereinander aufgedeckt sowie auffällige Muster erkannt und vertriebslich punktgenau genutzt werden.
- **Hohe Kundenbindung trotz Remote-Lösungen:** Optimierungsbedarf entsteht häufig auch durch veraltete Vertriebskanäle. Ein Beispiel: Während der Coronapandemie wurde deutlich, dass mediengestützter Vertrieb via Telefon oder Videokonferenz auch im B2B-Bereich der Sicherheitstechnik zunehmend Akzeptanz und Wertschätzung erfährt. Damit

„Während der Coronapandemie wurde deutlich, dass mediengestützter Vertrieb via Telefon oder Videokonferenz auch im B2B-Bereich der Sicherheitstechnik zunehmend Akzeptanz und Wertschätzung erfährt.“

eröffnen nachhaltige Chancen, Reisezeiten zu reduzieren und damit die Effizienz im Außendienst zu steigern. Auch der Innendienst kann so verstärkt aktiv eingebunden werden, um Vertriebsziele zu erreichen. Gespräche mit Partnern aus der industriellen Praxis haben ergeben: Mittelfristig wird erwartet, dass 20 bis 30 Prozent der früheren Kundenbesuche vor Ort wegfallen werden.

- **Digitale Vertriebswege und Plattformökonomien:** Neue Vertriebswege bis hin zu komplexen Plattformökonomien bieten Chancen, die noch nicht von allen Playern der Sicherheitstechnik im notwendigen Ausmaß genutzt werden. Vertriebliche Konfiguratoren, die schon bei einer Reihe von Unternehmen im Einsatz sind, können durch technische Konfiguratoren unterstützt werden, womit sich Zeichnungssätze für die Angebote automatisiert erstellen lassen. Auch Entwicklungen im Bereich Building Information Modelling (BIM) sollten hier dringend auf den Radar genommen werden. Die Kür liegt jedoch darin, intelligente Plattformökonomien zu etablieren, mit deren Hilfe digitale Geschäftsmodelle vermarktet werden können. Beispiele aus der Sicherheitstechnik ist die Remote-Überwachung in Verbindung mit Remote-Täteransprache. Fakt ist jedoch, dass es vielen Unternehmen immer noch schwerfällt, die richtigen digitalen Geschäftsmodelle zu definieren und in geschäftlichen Erfolg umzumünzen.

Sales Excellence für Steigerung des Ertrags entscheidend

Sales Excellence als Ziel eines hochperformanten Vertriebs bedeutet für die Unternehmen der Sicherheitstechnik 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, ohne dass hierbei immer über den Kosten gearbeitet werden muss. Die Initiierung eines positiven Momentums zur Erfolgssteigerung findet vor allem in der Belegschaft eine breite Unterstützung. ■

» Dr. Wieselhuber & Partner GmbH:
www.wieselhuber.de