salegro UseLetter

Ausgabe Nr. 1/2007

Wachstum
System
Partnerschaft
im Vertrieb

salegro

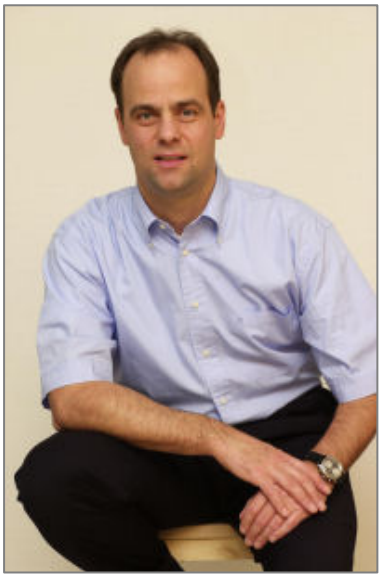
Damit Sie ab jetzt immer zum idealen Zeitpunkt den passenden Ansprechpartner mit dem richtigen Thema erreichen:

Level-Selling

Editorial

Sehr geehrte Leser,

was Sie gerade auf dem Bildschirm sehen, ist der erste UseLetter von salegro. Er erscheint zukünftig regelmäßig und gibt Ihnen einen praxisbezogenen Einblick in unseren Beratungs- und Trainingsalltag – News to use also, die Ihnen und Ihrem Unternehmen maximalen Nutzen bringen sollen.



Wir starten unseren neuen Service mit Antworten auf ein Problem, das Ihnen gut bekannt sein dürfte: Sie müssen Dinge anbieten, weil es der Kunde so fordert - obwohl Sie den eigentlichen Bedarf Ihres Kunden besser bedienen könnten?

Die Lösung heißt Level-Selling. Darunter verstehen wir einen Beratungsansatz, der Sie darauf vorbereitet, in Ihrer Akquisition zum idealen Zeitpunkt den wirklich passenden Ansprechpartner auf der richtigen Ebene mit dem richtigen Thema zu erreichen. Level-Selling ist interessant für sämtliche im Vertriebsprozess involvierten Mitarbeiter sowie für alle Firmen, die Projekte, erklärungsbedürftige Produkte oder komplexere Dienstleistungen verkaufen. Also sicher auch für Sie.

Das erwartet Sie:

- Das Top-Thema: Level-Selling
- Best Practice: Vom Spezialisten zum integrativen Lösungsanbieter
- Tipps: Ansprechpartner und Literatur
- Inside salegro: Neuigkeiten in eigener Sache

Neugierig? Dann nutzen Sie den salegro Beratungsansatz des Level-Selling, um in Zukunft im Einkaufsprozess Ihres Kunden noch erfolgreicher agieren zu können. Wie, das erfahren Sie auf den nächsten Seiten.

Und: Ihre Meinung ist uns wichtig! Wir freuen uns sehr auf Ihre Rückmeldung zu unserem ersten UseLetter unter feedback@salegro.de. Darauf, was Ihnen gefällt, und was wir noch besser machen können. Denn zufriedene Leser sind die besten Referenzen.

Jetzt wünschen wir Ihnen viel Spaß beim Lesen und viel Erfolg beim Umsetzen!

Herzlichst Ihr

Heiko van Eckert

Wie Sie auf dem richtigen Niveau einsteigen, um das Projekt rechtzeitig mit zu gestalten.

Level-Selling

Kommt Ihnen das bekannt vor? Sie stehen im Wettbewerb mit vielen „me too“-Anbietern? Stecken im Preiskampf fest? Oder haben einfach nur das Gefühl, im Vertriebsprozess regelmäßig zu spät einzusteigen bzw. nicht an die eigentlichen Entscheider heranzukommen? Dann ist das salegro Beratungsansatz Level-Selling genau das Richtige für Sie.

Die Wahl des richtigen Zeitpunkts

Manche ehemals bewährte Vertriebsstrategie ist unter dem Druck des Wettbewerbs heute kaum noch praktikabel. So müssen viele unserer Kunden heute deutlich früher als in der Vergangenheit in den Einkaufsprozess ihrer Kunden einsteigen, um aktuell

Erfolg zu haben – und dann meist auf einer höheren Ebene und mit anderen Themen.

Nach unserer Erfahrung hat sich gezeigt, dass es meistens vorteilhafter ist, wenn man früher in der Wertschöpfungskette das Projekt mitgestalten kann, als später im Preiskampf festzustecken. Allerdings kann ein zu früh gewählter Zeitpunkt ebenso kontraproduktiv sein wie ein zu spätes Einsteigen.

Wann genau der beste Zeitpunkt gekommen ist, hängt von einer ganzen Reihe von Rahmenbedingen ab. Das kann die Unternehmensorganisation Ihres Kunden sein, aber auch regionale und kulturelle Unterschiede spielen eine große Rolle. Wichtig ist zudem, wie Ihr Kunde seinen Einkaufs- bzw. Projektprozess strukturiert. Im Idealfall sollte der Einstieg noch vor der Ausschreibung erfolgen, wenn der Leistungsumfang noch nicht – wie es oft der Fall ist – von einem Wettbewerber beeinflusst wurde. So kann sich Ihr Unternehmen als kompetenter Lösungsanbieter präsentieren, dem Kunden frühzeitig Unterstützung im Projekt anbieten und eigene Vorteile herausstellen. Hier gilt: Zuerst den Kundennutzen kommunizieren, dann die eigenen Stärken ausspielen und den Zeitvorteil gegenüber dem Wettbewerb ausnutzen.

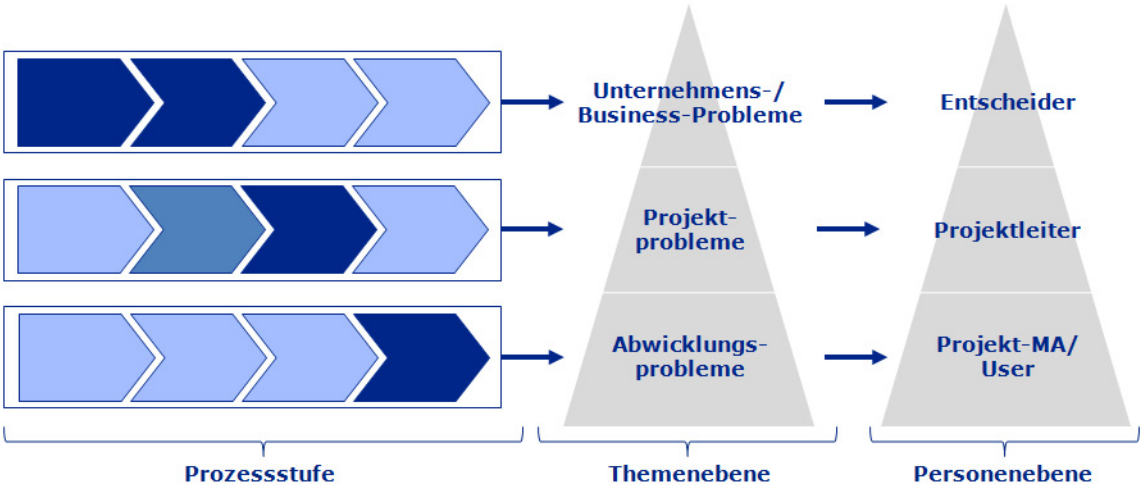
Wir kennen im Beschaffungsprozess in der Regel vier Phasen:

1. **Problemanalyse**
   und Definition der übergeordneten Anforderungen an das gesamte Projekt
2. **Erstellung eines Lösungskonzeptes**
3. **Einkaufs-/Beschaffungsprozess**
   In diesem Schritt werden die Leistungen komplett oder in Teilprojekten ausgeschrieben und/oder eingekauft.
4. **Projektumsetzung**
   Implementierung, Installation und Betrieb

Den richtigen Zugang zum Richtigen finden

In der Regel sind die einzelnen Entscheiderebenen Ihres Kunden in den verschiedenen Prozessphasen für jeweils spezifische Themen verantwortlich. Ein früherer Einstieg in das Projekt oder den Beschaffungsprozess sollte daher auf einer entsprechend hohen Ebene erfolgen. Für jede Ebene Ihrer Zielgruppe benötigen Sie einen adäquaten Zugang, die richtigen Argumente und zugkräftige Themen.

Jede Entscheiderebene spricht ihre eigene Sprache, die Sie kennen und verstehen müssen. So dominieren bei der Projektumsetzung Abwicklungsprobleme. Die Verantwortlichen für die Beschaffung bzw. den Einkaufsprozess beschäftigen sich hauptsächlich mit den kaufmännischen und technischen Problemen des Projektes. Und die höchste Entscheiderebene, die die Problemanalyse für ihr Projekt verantwortet, denkt wiederum in übergreifenden Kategorien. Sie muss das Gesamtergebnis im Auge behalten und ist nur peripher mit Teilbereichen befasst. Nun geht es aber weniger darum, um jeden Preis so früh wie möglich einzusteigen. Vielmehr kommt es entscheidend darauf an, dafür den idealen Zeitpunkt im Vertriebsprozess zu finden. Und wie Sie das „Right Level“-Selling gestalten, also für jede Ebene den richtigen Zugang mit den richtigen Themen besetzen können.



Die Level-Selling Analyse

Haben Sie sich schon einmal gefragt, wie gut Sie die Probleme der Entscheider kennen, die Sie ansprechen wollen? Sprechen Sie deren Sprache? Wenn Sie unter Umständen spezifische andere Angebote für Ihre Zielgruppe entwickeln müssen, sollte auch der Zugang zu ihr sehr spezifisch sein.

Wer muss mit wem kommunizieren? Ist zum Beispiel der Vertriebsingenieur, der in den technischen Themen bewandert ist, der richtige Ansprechpartner für den kaufmännischen Geschäftsführer? Oder ist Ihr Management gefordert?

Unser Tipp:

Wir empfehlen, zuerst in einer so genannten Level-Selling Analyse zu klären, wann und auf welcher Ebene für Sie der ideale Einstieg in das Beschaffungsprojekt oder den Einkaufsprozess Ihres Kunden ist.

Dazu sollten Sie folgende Punkte klären:

- Wann ist für Sie der ideale Zeitpunkt zum Einstieg in den Problemlösungsprozess?
    - Analyse des Problems?
    - Erstellung des Lösungskonzepts?
    - Beschaffung/Ausschreibung?
    - Projektumsetzung?
- Wen müssen Sie ansprechen?
- Welche Themen sind für diese Personen relevant?
- Was ist das größte Problem dieser Zielgruppe?
- Wie verkaufen Sie Ihre Kernkompetenz auf dieser Ebene?
- Müssen Sie Ihre Kernkompetenz erweitern, falls Sie früher bei anderen Personen und mit anderen Themen einsteigen müssen?
- Wie erhalten Sie einen (dauerhaften) Zugang zu dieser Zielgruppe?

Unsere Fallstudie liefert Ihnen ein anschauliches Beispiel, wie wir gemeinsam mit einem unserer Kunden dieses Problem erfolgreich über den Beratungsansatz Level-Selling gelöst haben.

Vom Spezialisten zum integrativen Lösungsanbieter
Beispielhaft: ein erfolgreiches Comeback mit Level-Selling

Best Practice

Unser Kunde – die matrix technology AG – ist im IT-/Netzwerkbusiness zu Hause. In den vergangenen Jahren konnte sie ein gesundes Wachstum erzielen, indem sie als Spezialist für Infrastruktur und Betrieb einen guten Kundenkontakt zum IT-Betriebsleiter, dem Rechenzentrumsleiter oder zur Fachabteilung herstellte. Der Einstieg in den Beschaffungsprozess erfolgte häufig erst zur Ausschreibung – das ist heute oftmals zu spät! Schlanke interne Prozesse, große Kompetenz, wettbewerbsfähige Preise und guter Service sicherten über Jahre eine exzellente Wachstumsquote.

Der Wettbewerb wird härter

Dann änderte sich die Situation. In der Ausschreibung wurden immer häufiger Dinge gefordert, die aus Sicht des Unternehmens nicht optimal für die Lösung der Betriebsprobleme seines Kunden waren. Außerdem hatte der Wettbewerb dramatisch zugenommen – immer mehr Wettbewerber unseres Kunden standen auf dem Ausschreibungsverteiler des Einkaufs. Aus dem Spezialisten war ein „me-too“-Anbieter geworden, der sich plötzlich im harten Preiswettbewerb bewähren musste. Zusätzlich warf die mitgelieferte Hardware immer weniger Marge ab.

Die Lösung: Level-Selling

Daraufhin initiierte salegro zusammen mit Management, Vertriebsleitung, einigen wenigen ausgewählten Vertriebsmitarbeitern, zwei Betriebsprojektleitern und zwei Mitarbeitern des Shared-Service Centers einen Level-Selling Workshop. Dieser Workshop und die Analyse der verlorenen Ausschreibungen der letzten sechs Monate ergab folgendes Problem: Einem Wettbewerber unseres Kunden war es anscheinend gelungen, einen so guten Draht zum Einkauf aufzubauen, dass er Einfluss auf die in der Ausschreibung geforderten Anforderungen nehmen konnte. Er hatte so bei Schlüsselkunden unseres IT-Unternehmens einen deutlichen Wettbewerbsvorteil erlangen können.

Jetzt früher einsteigen!

Gemeinsam mit unserem Kunden entwickelte salegro eine Gegenstrategie: Das Unternehmen sollte in Zukunft idealerweise früher in den Problemlösungsprozess seiner Kunden einsteigen. Denn dann und nur dann konnte es seine großen Stärken als integrativer Anbieter von Systemhaus, Consulting und Betrieb voll ausspielen.

Neue Zielpersonendefinition ...

Unsere Analyse ergab, dass die in Frage kommende Entscheiderebene viel offener für diesen USP unseres Kunden sein müsste. Im weiteren Projektverlauf veränderten wir daher die Kompetenzaussage unseres Kunden und stellten den Brückenschlag zwischen Businessanforderung seines Kunden auf der einen Seite und Anforderungen der IT auf der anderen Seite in den Mittelpunkt. Daraus ergab sich für die Akquisition eine neue Zielpersonendefinition: Neue Zielgruppe sind jetzt Ansprechpartner, die bei den Kunden unseres Kunden für die Übersetzung der Businessanforderungen in die IT verantwortlich waren.

... und neue Verkaufsstory

Als nächstes stellte sich die Frage: Wie identifiziert man diese Personen und wie stellt man den Zugang her? Im weiteren Projektverlauf wurde daher in enger Abstimmung mit Management, Vertrieb und Betrieb eine neue Verkaufsstory entwickelt. Diese neue Story wurde dann in einem iterativen Konzept an alle am Vertriebsprozess beteiligten Mitarbeiter kommuniziert, trainiert und in die Praxis integriert.

Marketing auf Tour gebracht

Parallel dazu gestaltete unser Marketingpartner den Marktauftritt und die Werbemittel der Company neu und führte eine Marktanalyse zur Identifikation der relevanten Ansprechpersonen durch. In Trainings- und Einzelcoachings wurden die Vertriebler fit gemacht für die neue Argumentation. Vorstand und Geschäftsleitung boten dem Vertrieb an, bei kaufmännischen Themen bzw. unternehmerisch herausfordernden Gesprächen jederzeit auf Abruf unterstützend zur Verfügung zu stehen.

Hervorragendes Ergebnis

Neun Monate nach Abschluss des Projektes erwiesen sich die umgesetzten Maßnahmen als voller Erfolg. Unser Kunde hat es geschafft sich als integrativer Lösungsanbieter für Prozesse, Infrastruktur und Betrieb neu zu positionieren. Bei seinen bestehenden, teilweise langjährigen Kunden entwickelte er sich vom einstigen Produktlieferanten und Dienstleister für Betrieb zum strategischen Partner für IT-Prozesse. Wie nebenbei hat er damit auch dem Einkauf seiner Kunden geholfen, dem Ziel der Lieferantenkonzentration ein Stückchen näher zu kommen. Win-win im besten Sinne also!

Fazit:

Die veränderten Marktbedingungen können einem Unternehmen nicht nur zusetzen. Sie eröffnen ihm genauso gut neue Chancen, wenn es seine Hausaufgaben rechtzeitig macht. Ein guter Weg dabei ist das Level-Selling – ein von der salegro entwickelter Beratungsansatz, der Sie befähigt, auch in schwieriger Wettbewerbssituation Ihr Profil zu schärfen und Kunden effektiver anzusprechen.

Tipps

Ihr persönlicher Draht zu uns: Unsere Level-Selling Experten sind gerne während Ihrer telefonischen Sprechstunden unter der Nummer 089 - 7474 6195 für Sie da:

- André Stötzel am 8. Oktober von 14 bis 15 Uhr
- Rainer Jankowski am 12. Oktober von 11 bis 12 Uhr
- Ronny Hirth am 15. Oktober von 10 bis 11 Uhr
- Heiko van Eckert am 25. Oktober von 10 bis 11 Uhr

Wir freuen uns auf Ihren Anruf!

Weiterführende Artikel dazu finden Sie auch in unserem Blog unter:
http://blog.salegro.de/

Absolut lesenswert!

Selling to the top, David A. Peoples, Gabler Verlag

Ein amüsanter Ratgeber, wie man Kontakt zum Big Boss herstellt, welche Themen Entscheider wirklich interessieren und wie man die für sie relevanten Informationen beschafft.

Clienting, Edgar K. Geffroy, Verlag Moderne Industrie MI

Der Klassiker von 1995 wartet auf spannende Weise und mit revolutionären Ideen auf, wie Sie sich vom Produktlieferanten zum Partner Ihres Kunden positionieren können.

Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung, Peter Winkelmann, Vahlen Franz GmbH

In seinem Standardwerk zum Thema Vertriebskonzeption geht der FH Professor sehr ausführlich auch auf die Themen Vertriebspolitik und Vertriebsprozesse ein.

Inside salegro

- salegro hat sein Team erweitert: Unser neuer Projektconsultant ist Ronny Hirth. Er verstärkt unser Beratungsteam beim Kunden vor Ort und ist Ihr zentraler Ansprechpartner rund ums Thema Projektsteuerung und Projektkoordination.
- Level-Selling Workshop am 5. November 2007 in München. Seien Sie dabei, wenn wir Ihnen diesen umsatzträchtigen Beratungsansatz vorstellen und melden Sie sich am besten heute noch per Mail an. Weitere Informationen unter: http://www.salegro.de/level-selling-workshop.html
- Wie hat Ihnen der erste salegro UseLetter gefallen? Haben Sie Wünsche und Anregungen? Welche Themen interessieren Sie besonders? Wir freuen uns immer über ein kurzes Feedback per Mail an feedback@salegro.de.

UseLetter im Abonnement

Sie können sich den UseLetter bequem per Email zusenden lassen. Einfach bestellen unter: http://www.salegro.de/newsletter/?p=subscribe&id=1

Impressum:

Verantwortlicher iSdP:

salegro, Heiko van Eckert, Zeppelinstr. 73, 81669 München,
h.vaneckert@salegro.de, www.salegro.de

Redaktion: Ulrike Gaissert, ulrikegaissert@yahoo.de

Gestaltung: Jesko Arlt, SMOKE & MIRRORS