

Taking Sales to a Higher Level



Aktuelle Herausforderungen + Trends im Vertrieb der Bauzulieferindustrie – Kommentierte Ergebnisse einer Online Befragung

Juni 2016

Einführung

Die Bauzuliefererindustrie zeichnet sich durch komplexe Vertriebsstrukturen aus. Typische Player sind Investoren, Architekten, Projektentwickler, Generalunternehmer, Verarbeiter, zudem verschiedene Handelsformen. Die in den letzten Jahren gute Marktentwicklung im deutschsprachigen Raum lockt internationale Wettbewerber an und führt zu intensiverem (Preis-)Wettbewerb. Anbieter reagieren durch Initiativen wie z.B. „System-Verkauf“, „verstärkte Bearbeitung der ganzen Prozesskette“, „Internationalisierung des eigenen Vertriebs“ bis hin zur „Stärkung des Direktvertriebs bzw. Online Verkaufs“.

Zielsetzung der Befragung:

- Welchen Herausforderungen muss sich der Vertrieb der Bauzulieferindustrie aktuell stellen?
- Wo liegen die strategischen Stoßrichtungen in der eigenen Vertriebsarbeit?
- Wodurch unterscheiden sich erfolgreiche Anbieter von weniger erfolgreichen Unternehmen in der Vertriebsarbeit?

Die Durchführung der Befragung erfolgte auf Basis von Fragebögen, ergänzt durch ausgewählte persönliche Interviews.

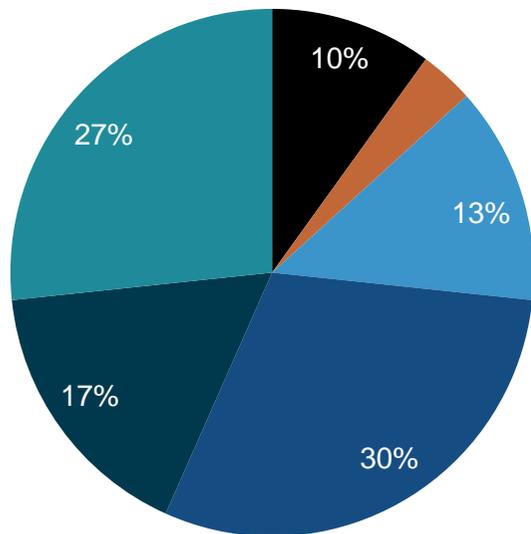
Befragt wurden Top-Manager der Bauzulieferindustrie im deutschsprachigen Raum mit dem Schwerpunkt Vertrieb.

Die Auswertung erfolgt auf Basis von 55 ausgefüllten Fragebögen.

Topboxen: In der Auswertung haben wir uns auf die Darstellung der sogenannten Top2Boxen konzentriert (Bedeutung: sehr hoch /hoch; Erfüllung: sehr hoch/hoch)

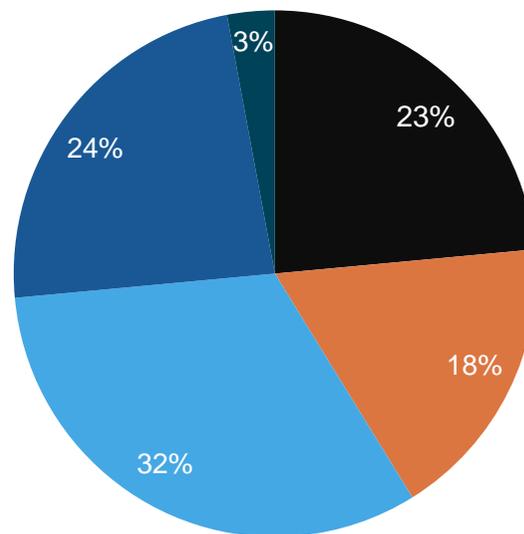
Profil der Untersuchung

Teilbranchen



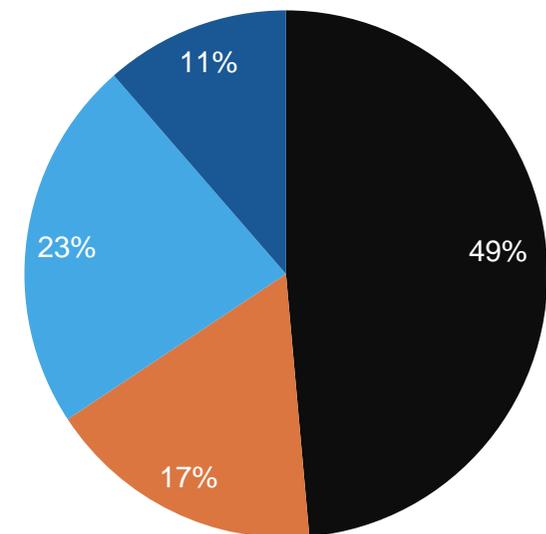
- Bad & Sanitär
- Klima-, Kälte- und Lüftungstechnik
- Türen- und Fenster
- Bauchemie, Baustoffe
- Dach, Wand, Fassade
- Sonstige

Umsatz



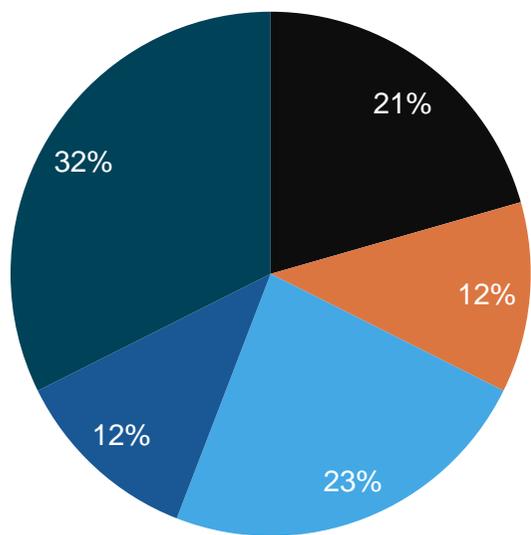
- < 50 Mio Euro
- 51 - 100 Mio Euro
- 101 - 500 Mio Euro
- 501 - 2000 Mio Euro
- > 2000 Mio Euro

Position im Unternehmen



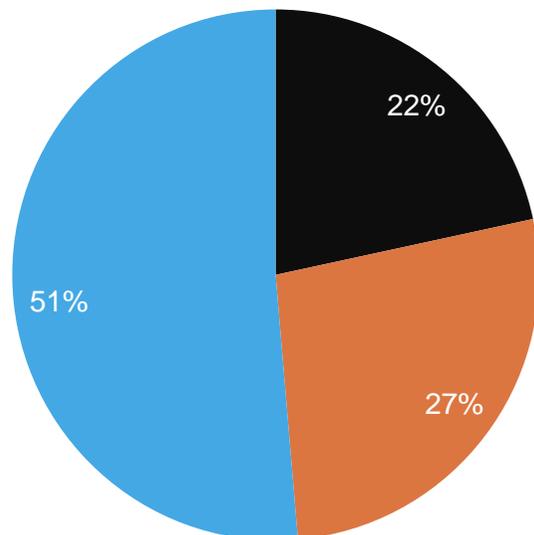
- Vertriebsleitung
- Leiter Marketing & Vertrieb
- Geschäftsführung
- Sonstiges

Anzahl AD-Mitarbeiter



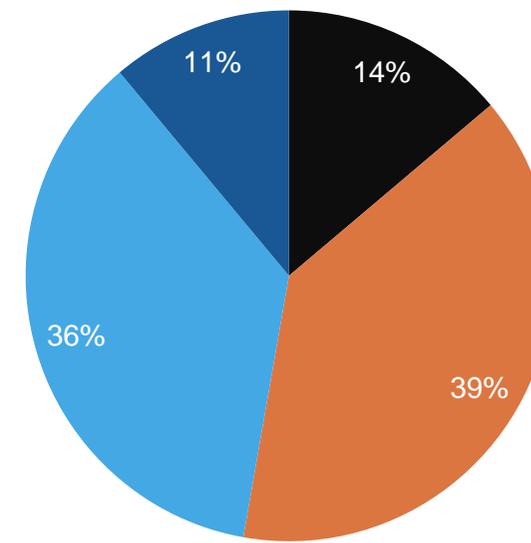
- < 10 Mitarbeiter
- 11 - 20 Mitarbeiter
- 21 - 50 Mitarbeiter
- 51 - 100 Mitarbeiter
- > 100 Mitarbeiter

Marktposition



- Nischenplayer
- Mittelfeld
- Marktführend

Unternehmensentwicklung



- Restrukturierung
- teilweise erfolgreich
- erfolgreich
- Überdurchschnittlich erfolgreich

Die Bauindustrie zeigt aktuell ein solides Wachstum gestützt z.B. durch

- Technikrends wie die Digitalisierung
- Maßnahmen zur notwendigen Effizienzsteigerungen
- Sonderentwicklungen wie erhöhter Wohnraumbedarf

Die Bauwirtschaft bleibt attraktiv. Experten gehen von einem weiteren Wachstum von ca. 1,5 % p.a. bis 2020 aus. Trends wie BIM (Building Information Modeling), SMART Home, 3D-Drucker werden weiter an Bedeutung gewinnen. (R.Berger, 2016)

Für die Bauzulieferindustrie ergeben sich somit neue Chancen. Chancen, die aber auch steigende Anforderungen an den Vertrieb stellen.

Welchen Herausforderungen muss sich der Vertrieb stellen?

- Eine Kernherausforderung scheint in der „Identifikation der zukünftigen Gewinner“ in der eigenen Kundenbasis bzw. bei den Vermarktungspartnern zu bestehen. Komplexere und stärker technikgetriebene Produkt-/Serviceangebote stellen höhere Anforderungen an alle Marktteilnehmer. Historisch gewachsene Kundenbeziehungen müssen vor diesem Hintergrund auf Zukunftstauglichkeit hinterfragt werden.
- Insgesamt deutet sich ein sorgfältigerer Umgang mit der „Investition Vertrieb“ an. Dies deutet sich z.B. mit Themen wie „Notwendigkeit zur Definition von systematischen Verkaufsprozessen mit klaren Verantwortlichkeiten“ an. In diesem Zusammenhang gewinnt auch „die frühzeitige Identifikation potentialstarker Projekte und Einflussnahme auf diese Projekte“ weiter an Bedeutung.

Welche vertriebsstrategischen Initiativen ergreifen die Unternehmen und wie zufrieden sind sie mit der bisherigen Umsetzung?

- Liegt bisher der Fokus auf der Betreuung der Verarbeiter und des Handels, deutet sich – übrigens auf Kosten des Handels – eine „verstärkte Betreuung der verschiedenen Beeinflusser wie Architekten usw.“ an.
- Die weiteren Prioritäten: „Forcierung des Projektgeschäfts“, „Neukundengewinnung“ und „Vertiefung der Kundenbeziehungen z.B. durch Cross Selling“. Bei allen 3 Themen fällt eine große Umsetzungslücke ins Auge. So hat für 67 % der Befragten die Neukundengewinnung eine hohe bzw. sehr hohe Bedeutung, aber nur 5 % der Befragten sind mit den Ergebnissen aktuell sehr zufrieden! Mangelt es den Unternehmen an konsequentem Umsetzungs- und Projektmanagement?
- Ähnliches gilt für die verkäuferische Ausrichtung des Vertriebsinnendienstes. 60 % halten die Generierung von Zusatzverkäufen durch den Vertriebsinnendienst für sehr wichtig bzw. wichtig. Nur 30 % sind jedoch mit dem bisher erreichten sehr zufrieden bzw. zufrieden.
- Auch bei der Führung und Steuerung des Vertriebs setzt sich diese Tendenz fort. So halten 80 % vertriebliche Cockpits zur Führung des Vertriebs für sehr wichtig bzw. wichtig – nur 30 % sind mit dem Erreichten sehr zufrieden bzw. zufrieden. Eine weitere Umsetzungslücke zeigt sich auch beim Vertriebstraining der Mitarbeiter.

Wodurch unterscheiden sich Top-Performer („marktführend“ und „überdurchschnittlich erfolgreich“) in ihrem Antwortverhalten?

- Für Top-Performer hat der Wandel vom Produkt- zum Systemverkäufer und Kundenmanager eine höhere Bedeutung.
- Weitere Schwerpunkte: noch höhere Bedeutung wird der Forcierung des Projektgeschäfts sowie der gezielten Wettbewerbsverdrängung eingeräumt.

85 % der Befragten halten die Bedeutung des Vertriebs für sehr hoch bzw. für absolut erfolgskritisch. Lediglich 10 % sehen sich in diesem Zusammenhang bereits „als Benchmark für andere“. Mangelt es den Unternehmen der Bauzulieferindustrie an konsequentem Projektmanagement bei der Umsetzung ihrer Vermarktungskonzepte?

Auswertung

Wo sehen Sie für Ihr Unternehmen aktuell die größten vertrieblichen Herausforderungen?

Wo sehen Sie für Ihr Unternehmen aktuell die größten vertrieblichen Herausforderungen? (1/2) – 58% priorisieren Kundenselektion, frühzeitige Identifizierung potentialstarker Projekte und Systematische Verkaufsprozesse



Kundenselektion

Die Mercuri Erfahrung zeigt, dass der systematischen Selektion und Klassifizierung besuchs- und bearbeitungswürdiger Kunden häufig noch nicht genug Aufmerksamkeit geschenkt wird. Top-Performer konzentrieren sich vor allem auf das Zukunfts- und Ausbaupotenzial und nutzen ein Mix aus quantitativen und qualitativen Kriterien.

Praxistipp: Verfahren zur Kundenselektion und -klassifizierung beschränken sich in der Praxis oft nur auf die Händler- und Verarbeiterebene. Systematische Ansätze zur Selektion von Beeinflussern wie Architekten etc. fehlen oft gänzlich, sind aber für die professionelle Marktbearbeitung ebenso von Belang.

Frühzeitige Identifizierung potenzialstarker Projekte + Einflussnahme

Diese Ambition verfolgen aktuell fast alle Teilbranchen der Bauzulieferindustrie. Die Identifizierung und Bewertung neuer Projekte bzw. Leads erfolgt aber oft intuitiv, was die Gefahr beinhaltet, viel Zeit in die „falschen“ Projekte zu investieren.

Praxistipp:

1. Überprüfen Sie das Mix der zugrunde gelegten Informationsquellen (wie iBau usw.)
2. Berücksichtigen Sie bei der Projektbewertung 3 Aspekte:
 - die Realisierungschance des Projekts;
 - die Attraktivität der Projekts (Budget, Referenzpotenzial etc.)
 - die Wahrscheinlichkeit, das Projekt auch zu gewinnen (technische Aufgabenstellung, Erfahrung usw.)

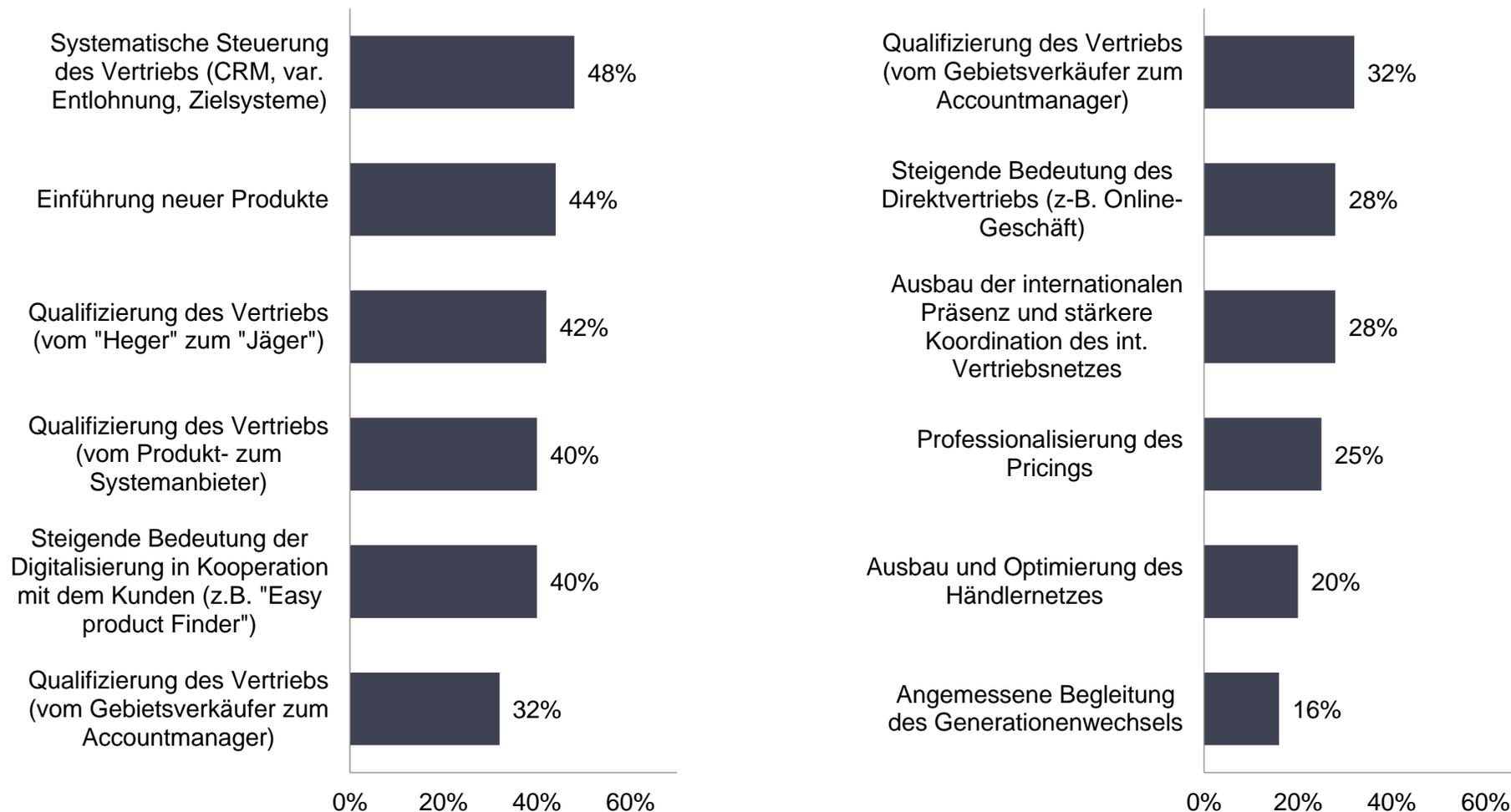
Systematischer Vertriebsprozess mit klarer Verantwortung

Die systematische Erarbeitung des Verkaufsprozesses ist in der Bauzulieferindustrie evtl. sogar noch wichtiger als in anderen Branchen. Der Grund liegt in der oftmals vorhandenen Spezialisierung des Vertriebs und der sich daraus ergebenden Schnittstellen.

Praxistipp: Gute Erfahrungen hat Mercuri mit sogenannten Brown Paper Workshops gesammelt, die abteilungsübergreifend besetzt sind. In diesen Workshops werden zunächst die Prozessschritte identifiziert und anschließend je Schritt die erfolgsrelevanten Inhalte, Verantwortlichkeiten, Hilfsmittel zur Unterstützung, KPI's zur Messung des Fortschritts, sowie notwendige Skills der Mitarbeiter.

Darstellung in Topboxen. Auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 6 (sehr hoch) wurden die Werte 5 oder 6 von der angegebenen Menge an Teilnehmern gewählt.

Wo sehen Sie für Ihr Unternehmen aktuell die größten vertrieblichen Herausforderungen? (2/2)



Darstellung in Topboxen. Auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 6 (sehr hoch) wurden die Werte 5 oder 6 von der angegebenen Menge an Teilnehmern gewählt.

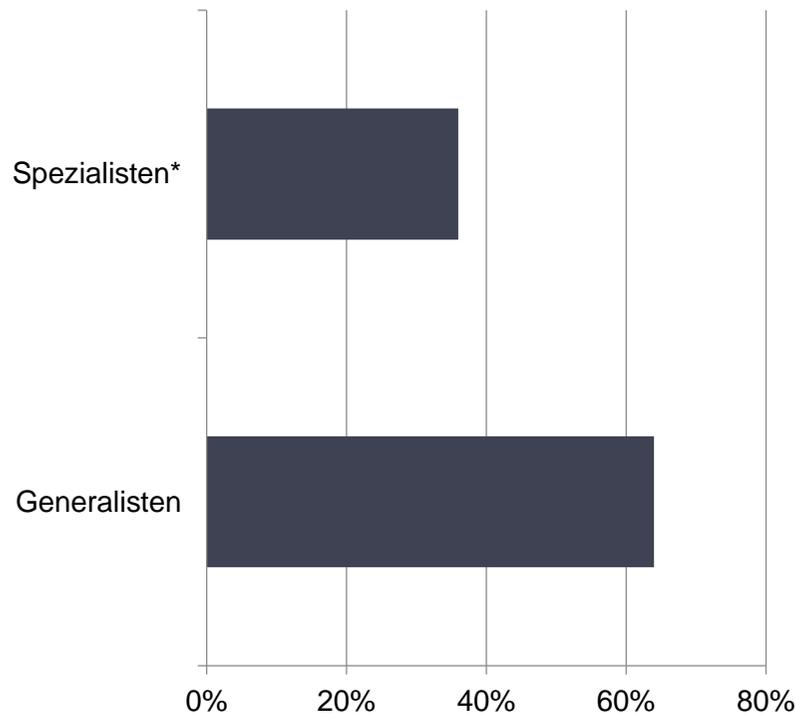
Wo sehen Sie für Ihr Unternehmen aktuell die größten vertrieblichen Herausforderungen? (Zusätzliche Kommentare)

- Preiskampf/ Preiswettbewerb
- Kundenselektion
- Digitale Transformation/
Digitalisierung
- Fachkräftemangel
- Neukundengewinnung
- Schwacher Handel
- Einführung neuer Produktbereiche
- Aufbau Projektvertrieb
- Lieferservice
- Gesetzliche und innerbetriebliche Anforderungen
- Vertriebsstruktur /Effektive Vertriebssteuerung/ Aufbau in BUs

Auswertung

Welche strategischen Stoßrichtungen verfolgen Sie in Ihrer Vertriebsarbeit?

Arbeiten Sie mit Generalisten oder Spezialisten im Vertrieb? Und - in welche Vertriebsstufen investieren Sie wieviel Verkaufszeit in Prozent?



*Typen von Spezialisten im Vertrieb: Handel, Verarbeiter, Beeinflusser, Key Accounts, Architekten, Produktmanager, Spartenleiter, Techniker, eBusiness

Spezialisten versus Generalisten

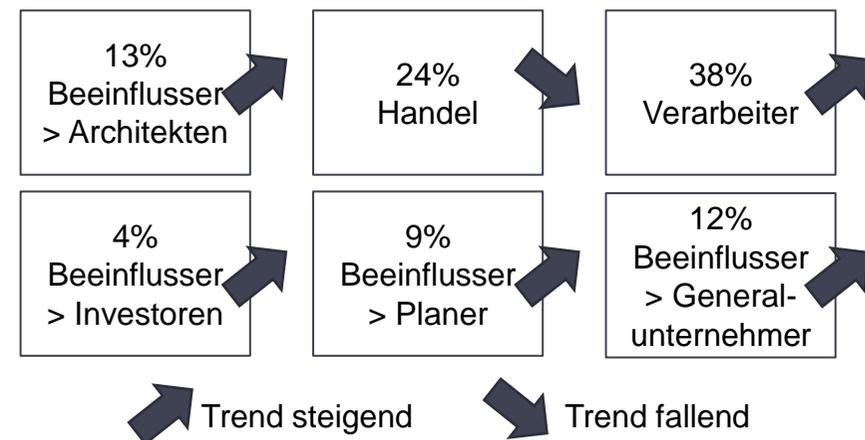
Aktuell dominieren noch Generalisten im Bauzuliefervertrieb. In größeren Unternehmen ist der Anteil der Vertriebsspezialisten größer als in kleineren Unternehmen. Spezialisten können gezielter auf die Anforderungen der jeweiligen Teilzielgruppen eingehen. Insgesamt erhöht sich jedoch der Koordinationsaufwand.

Nutzung der Verkaufszeit

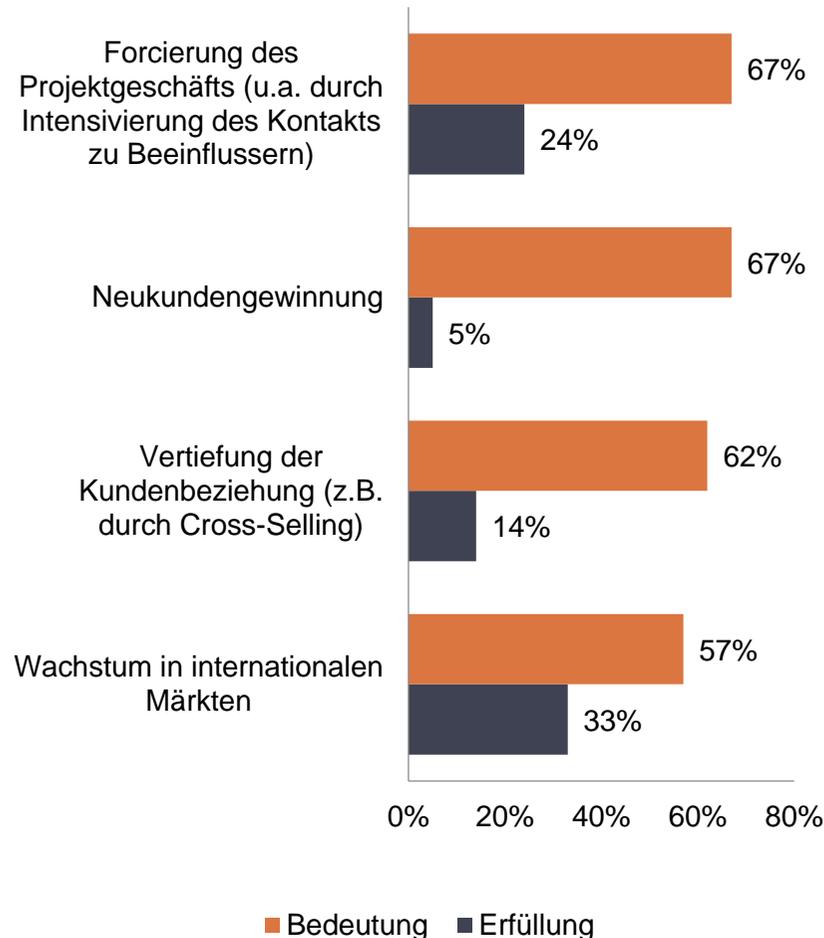
Der größte Teil der Verkaufszeit wird auf der Stufe der Verarbeiter investiert. Eigentlich will man aber den Kontakt zu allen Vertriebsstufen erhöhen – mit Ausnahme des Handels. Hier wird z.Zt. 24 % der Verkaufszeit investiert, aber mit abnehmender Tendenz. Spiegeln sich hier Zweifel an der Vertriebskompetenz des Handels wieder?

Praxistipp:

In vielen Projekten stellen wir fest, dass die Höhe und Nutzung der aktiven Verkaufszeit weder erfasst noch gemanagt und das Monitoring nicht genügend durch Systeme (CRM) unterstützt wird. Die Entscheidung wieviel Verkaufszeit je Vertriebsstufe bzw. Kundenklasse investiert werden soll, ist eine wichtige strategische Aufgabe, die nicht dem Gefühl einzelner Vertriebsmitarbeiter überlassen werden sollte.



Skizzieren Sie die strategischen Stoßrichtungen Ihrer Vertriebsarbeit – Die Bedeutung für Ihr Unternehmen sowie die derzeitige Erfüllung (1/2)



Topprioritäten

Die Topprioritäten (67 – 62 %) liegen aktuell in folgenden Bereichen:

- Forcierung des Projektgeschäfts
- Neukundengewinnung
- Vertiefung der Kundenbeziehung (z.B. durch Cross-Selling)

Umsetzungslücke

Auffällig ist spontan ein große Umsetzungslücke (24 %, 5 %, 14 % = sehr zufrieden/zufrieden) Es scheint, dass die Bauzulieferindustrie hier im Vergleich zu anderen BtoB Branchen noch Nachholbedarf hat.

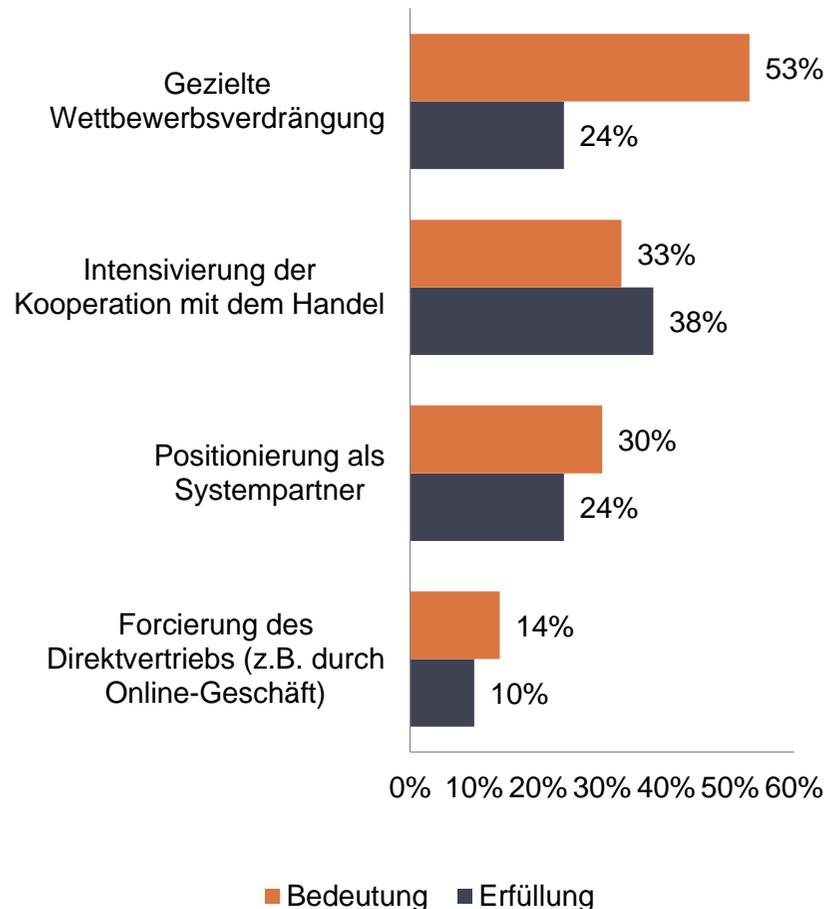
Im Gegensatz zu internen/administrativen Prozessen vertraut man bei den marktorientierten Prozessen der Intuition der Außendienstmitarbeiter.

Praxistipp:

Viele Verkäufer setzen „Kundenmanagement“ gleich mit Networking und hoher Besuchsfrequenz. Kundenmanagement beinhaltet aber vor allem eine strategische Dimension. Sie beginnt damit, das Geschäft durch die Brille des Kunden zu betrachten und daraus z.B. eine SWOT- Analyse des Kunden in seinen Märkten abzuleiten, um anschließend Schlüsse für mögliche neue Geschäftsansätze zu ziehen.

Darstellung in Topboxen. Auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 6 (sehr hoch) wurden die Werte 5 oder 6 von der angegebenen Menge an Teilnehmern gewählt.

Skizzieren Sie die strategischen Stoßrichtungen Ihrer Vertriebsarbeit – Die Bedeutung für Ihr Unternehmen sowie die derzeitige Erfüllung (2/2)

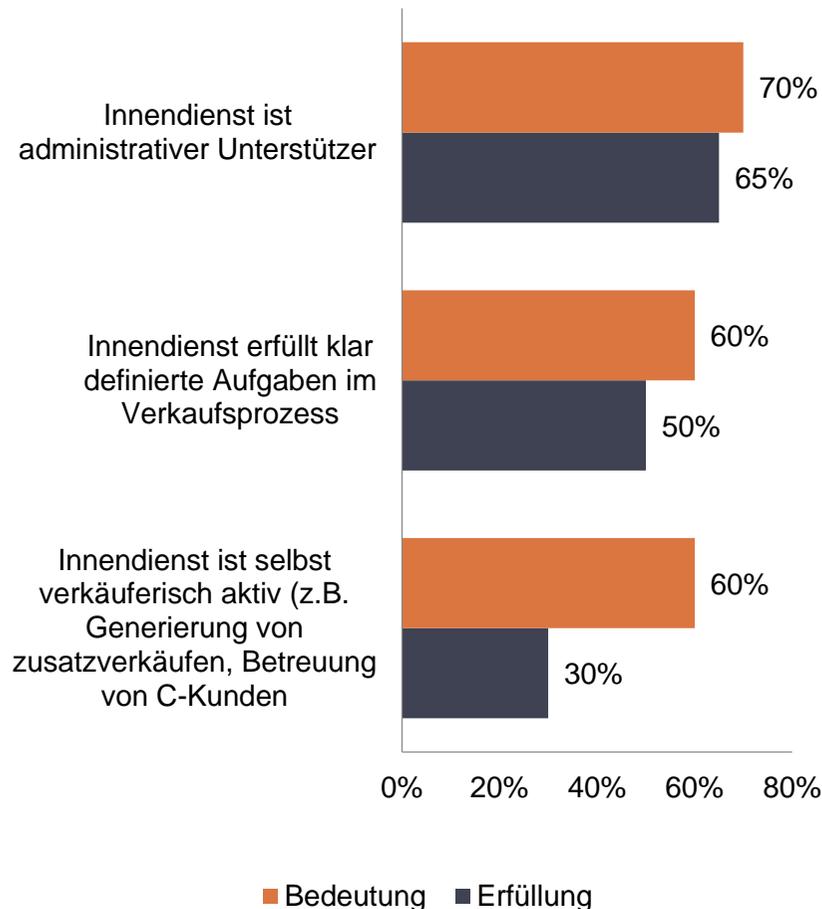


Zusätzliche Kommentare:

- Zukauf von Unternehmen innerhalb der Wertschöpfungskette
- Schnell, stark, verlässlich und pro-aktiv in der Kundenbearbeitung
- Serviceleader
- Eintritt DIY
- Eintritt SmartHome Zulieferant

Darstellung in Topboxen. Auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 6 (sehr hoch) wurden die Werte 5 oder 6 von der angegebenen Menge an Teilnehmern gewählt.

Wie soll der Vertriebsinnendienst die Vertriebsarbeit unterstützen? Mehrheitlich wird der Vertriebsinnendienst weiterhin als „administrativer Unterstützer“ gesehen.



Vertriebsinnendienst als administrativer Unterstützer

Der Vertriebsinnendienst füllt seine Rolle als „administrativer Unterstützer“ offenbar gut aus. Verbesserungspotenzial liegt in dem Ausbau der verkäuferischen Rolle.

Praxistipp:

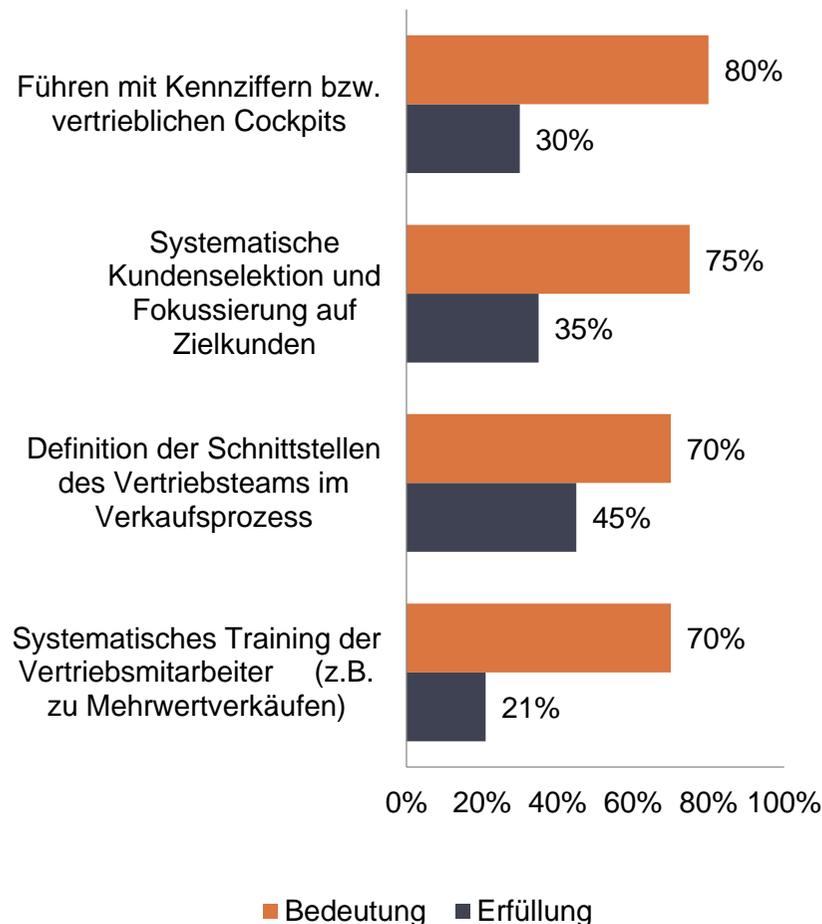
In den letzten Jahren werden immer wieder Initiativen zur Erhöhung der Verkaufsorientierung des Innendienstes gestartet. Der „Verkaufsauftrag“ muss aber präzise formuliert werden – wo liegt der Fokus: Inbound, Outbound? Welche Produkte, Kundengruppen, Kontaktebenen sollen mit welchen Argumenten bearbeitet werden? Wie stark soll die Verkaufsorientierung überhaupt sein? Verliert der Innendienstmitarbeiter u.U. Vertrauen, wenn er zu verkäuferisch auftritt? Welcher Zeitaufwand ist notwendig und wie lässt sich die Aufgabe „Verkaufen“ mit den administrativen Arbeiten in Einklang bringen?

Darstellung in Topboxen. Auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 6 (sehr hoch) wurden die Werte 5 oder 6 von der angegebenen Menge an Teilnehmern gewählt.

Auswertung

Wichtige Instrumente zur Steuerung des Vertriebs

Wichtige Instrumente zur Führung und Steuerung Ihres Vertriebs (1/2)



Umsetzungslücken in der Führung und Steuerung

Die Befragung offenbart auch bei der Führung und Steuerung des Vertriebs große Umsetzungslücken. Beispiele:

- Führung mit vertrieblichen Cockpits (Sehr wichtig = 80 %; sehr zufrieden = 30 %. Umsetzungslücke = 50 %.)
- Systematisches Training der Vertriebsmitarbeiter, z.B. Mehrwertverkauf (Sehr wichtig = 70 %, sehr zufrieden = 21 %)

Führen mit Cockpits:

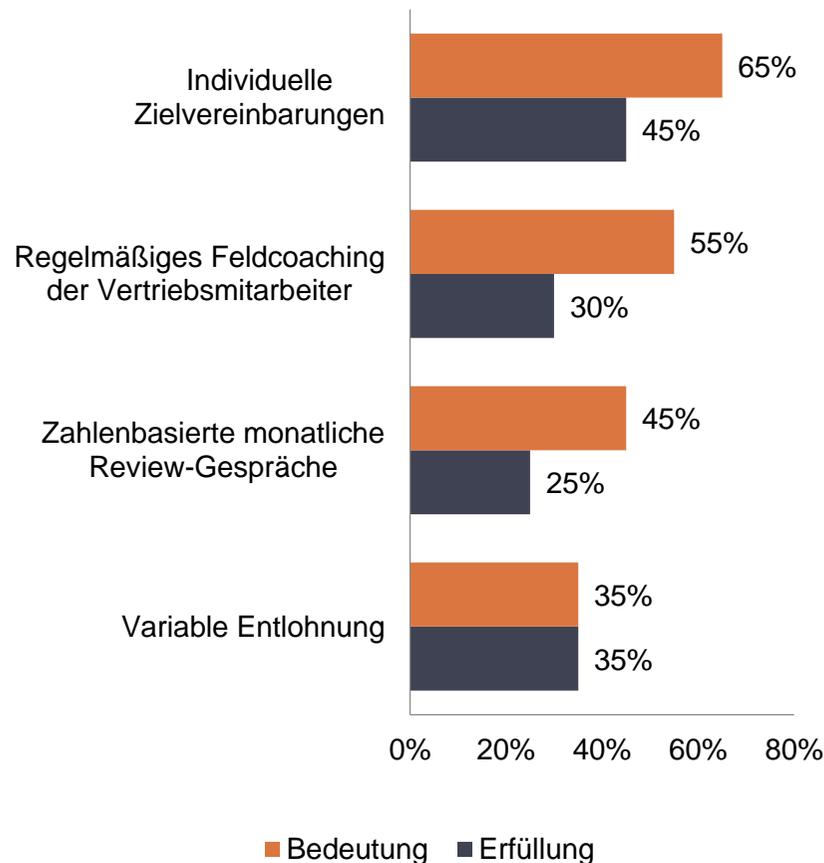
Eine wichtige Aufgabe des vertrieblichen „Frontlinemanagements“ besteht in der Operationalisierung der Vertriebsstrategie. Voraussetzung für die Umsetzung einer Strategie ist, dass der Verkäufer weiß, was er von jetzt an in der Marktbearbeitung anders machen soll. Die vertrieblichen Führungs- und Steuerungsinstrumente müssen genau darauf ausgerichtet sein. Sie müssen Transparenz als Grundlage für individuelle Unterstützung schaffen.

Praxistipp:

Vertriebscockpits können zur Steuerung/Monitoring der Vertriebsstrategie die Informationsbasis liefern. Letztlich entscheiden Aktivitäten darüber, ob eine Strategie umgesetzt wird. Deshalb müssen Cockpits auch aktivitätenbezogene KPI's beinhalten. In der Praxis dominieren jedoch ergebnisorientierte KPI's.

Darstellung in Topboxen. Auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 6 (sehr hoch) wurden die Werte 5 oder 6 von der angegebenen Menge an Teilnehmern gewählt.

Wichtige Instrumente zur Führung und Steuerung Ihres Vertriebs (2/2)



Vertriebstraining:

Vertriebstraining ist in vielen Vertriebsorganisationen nach wie vor ein „Budgetrestkomponente“ und genießt keinen strategischen Stellenwert.

Praxistipp: Die zur Umsetzung der Vertriebsstrategie relevanten Trainingsthemen lassen sich erfahrungsgemäß sehr gut aus den dokumentierten Vertriebsprozessen ableiten. Denn je Schritt im Verkaufsprozess kann man fragen, was muss der Mitarbeiter hier können, um „besser“ zu sein.

Echte Verhaltensänderungen lassen sich u.E. nur erzielen, wenn das „Classroomtraining“ mit einem konkreten Umsetzungsauftrag z.B. bei Zielkunden verbunden ist. In diesem Zusammenhang ist auch das „Feldtraining“ der Beteiligten eine gute Ergänzung. Lernen vollzieht sich immer nur in kleinen Schritten und ist durch „trial and error“ geprägt.

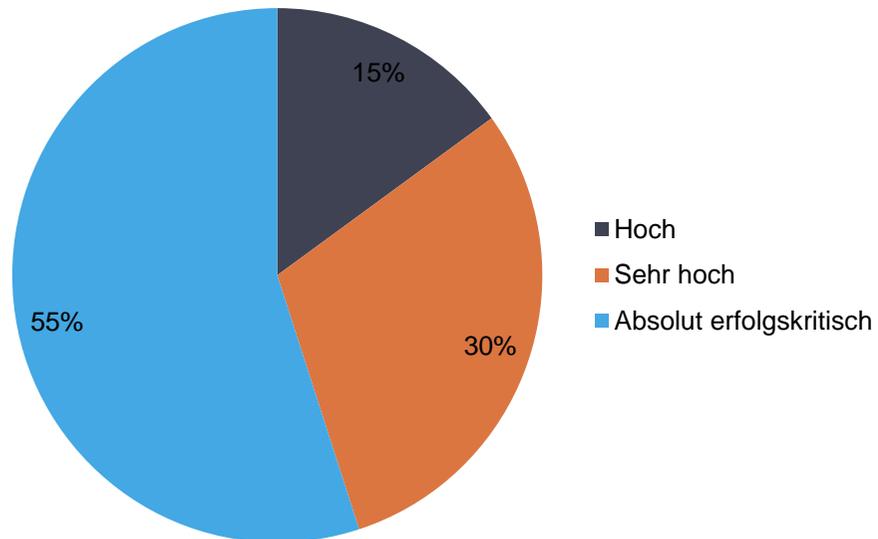
Darstellung in Topboxen. Auf einer Skala von 1 (niedrig) bis 6 (sehr hoch) wurden die Werte 5 oder 6 von der angegebenen Menge an Teilnehmern gewählt.

Auswertung

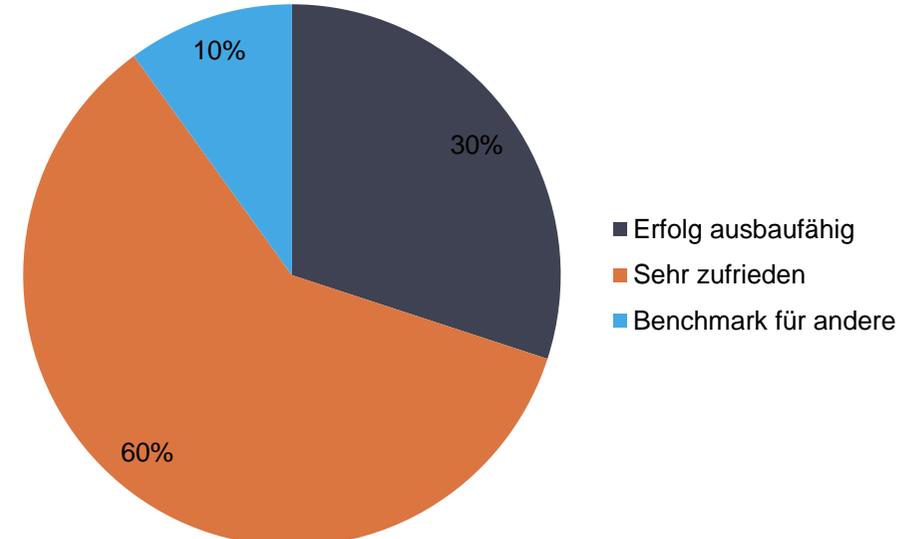
Zusammenfassende Einschätzung

Zusammenfassende Einschätzung der Bedeutung Ihres Vertriebs für den Unternehmenserfolg

Bedeutung



Erfüllung



Die Bedeutung des Vertriebs für den Unternehmenserfolg ist unbestritten. 55 % sehen den Vertrieb als absolut erfolgskritisch. 10 % glauben, sie seien bereits eine Art Benchmark für andere, 30 % sehen ihren Erfolg noch als ausbaufähig an!

Herausforderung:

- Eine der größten Herausforderungen ist es, der stärker werdenden Bedeutung der Digitalisierung im Entscheidungsprozess Rechnung zu tragen. Es gilt, unsere angestammten Handelspartner in diesem Prozess zu unterstützen und zu begleiten. Für uns bedeutet das, die Customer Journey besser zu verstehen, um gezielte Kaufanreize zu setzen –und das unter Einbindung unserer Kunden. So wollen wir gemeinsam Geschäft generieren. Ein Beispiel ist unser neuer Villeroy & Boch Webseiten-Service. Hiermit unterstützen wir insbesondere unsere Partner im Handwerk dabei, ihre Online-Aktivitäten zu professionalisieren und im Internet wahrgenommen zu werden. Mit unserem Partner web4business bieten wir Handwerkern und Installateuren so ein praktisches Werkzeug, mit dem sie sich zeitgemäß online präsentieren und vermarkten können. Dies unterstützt den Vertrieb, die Präsentation als attraktiver Arbeitgeber, die Service-Informationen sowie die regionale Auffindbarkeit und Sichtbarkeit.

Strategische Stoßrichtung

- Ein strategischer Schwerpunkt ist die Digitalisierung am POS und des POS selbst. Dazu gehört der Einsatz von neuen Medien wie z. B. der Virtual Reality-Brille bis hin zur Steuerung des Außendienstes. Innovative Technologien wie die Virtual Reality-Brille haben entscheidende Vorteile für die Customer Journey: v. a. kleinere Ausstellungen können Kollektionen, Farbvarianten usw. zeigen, für die dort nicht ausreichend Platz wäre. Ebenso dazu gehört die optimale Betreuung der Zielgruppen durch den intelligenten Einsatz des CRM als wichtigen Bestandteil unserer Vertriebswerkzeuge. *CRM ist nicht mehr nur eine einfache Kundendatenbank, wir nutzen dieses Tool innerhalb der Villeroy & Boch AG aktiv für die serviceorientierte Kundenansprache sowie schwerpunktmäßig für die Projektarbeit und die Steuerung der Vertriebsmannschaft.*

Außerdem gilt es, die Internationalisierung weiter voranzutreiben und nach Möglichkeit gleichzeitig neue Produktfelder zu erschließen. Dabei muss die Keramik als Flaggschiff durch Innovationen wie z. B. die spülrandlosen WC-Modelle DirectFlush, die hohe Hygiene gewährleisten oder den Werkstoff TitanCeram, der eine außergewöhnlich präzise Formensprache ermöglicht, gestärkt werden. Auch das internationale Projektgeschäft als wichtiges Standbein wird künftig weiter ausgebaut werden.

Zitat: Karl Palmstorfer, Geschäftsführer, Technik / Sales TROX Austria GmbH



Herausforderung:

- Durch Globalisierung in der Normierung und in der Kundenstruktur wird immer größere Vergleichbarkeit der Produkte erzielt. Für den Vertrieb wird es entscheidend sein, die Argumentation gestützt auf Lebenszyklusbetrachtung umzusetzen und damit nicht nur die direkten Produktargumente zu platzieren, sondern sich entsprechendes Wissen über Parallelgewerke anzueignen.

Strategische Stoßrichtung

- Aktuell wird an der Umsetzung des Systemgedankens mit Hinblick auf den direkten Kundennutzen auf die jeweiligen Ansprechpartner gearbeitet. Dieser Nutzen muss je nach Phase des Projektes (Idee – Architekturplanung – Haustechnikplanung – Ausführung – Betrieb) bei verschiedenen Projektbeteiligten einheitlich durch verschiedene Mitarbeiter argumentiert werden.

Zitat: Florian Maurer, Senior Education Manager Division Marketing & Brands Geberit International AG



Herausforderung:

- Die Herausforderung besteht darin, den Absatzmittler für die zusätzlichen Marktchancen zu begeistern. Einige haben diesen Schritt bereits geschafft und profitieren heute von dieser Veränderung. Andere brauchen noch etwas Zeit, um zu der Erkenntnis zu kommen, dass man heute mit dem Auftreten, kompetenter Beratung und guter Reputation erfolgreicher sein kann als mit formvollendeten Schweißnähten. Die Leistungen vor und nach dem Verkauf sind für die zufriedene Nutzung durch Endverbraucher von entscheidender Bedeutung.

Strategische Stoßrichtung

- Gerade bei Produkten bei denen zunehmend der Endkunde den finalen Kaufprozess entscheidet ist Fingerspitzengefühl gefragt. Dort setzen wir an und möchten unsere Partner beim erfolgreichen Abschluss unterstützen. Um dies zu gewährleisten, müssen wir auch unsere eigenen Mitarbeiter auf das notwendige Niveau bringen.

Welche 3 vertrieblichen Kerninitiativen verfolgt Ihr Unternehmen aktuell (Stichworte der Befragten)

- Innovation
- Kundenpflege
- Neukundengewinnung
- Definition Kundensegmente
- Potentialkundenbetreuung
- Customer Focus
- Ausbau Online Shop/ eCommerce
- CRM Einführung und Optimierung
- Erhöhung Lieferanteil
- Neue Vertriebskanäle aufbauen
- Systemanbieter
- Compliance
- Vertriebscockpit
- Mengenwachstum
- Aufbau einer Vertriebssteuerung
- Sales Excellence
- Aufbau DIY und SmartHome Vertrieb



***TAKING SALES
TO A HIGHER LEVEL!***