



**LEBENSWERK**  
CONSULTING GROUP

---

**Worauf es JETZT im VERTRIEB ankommt**  
**Alexander Nowroth | Managing Partner**  
**26. Februar 2021**



Everyone has a  
plan 'till they get  
punched in the  
mouth.

*Mike Tyson*

# Agenda

---

**Logistikvertrieb 2021+**

---

**Vertriebsstrategie vs. Planung**

---

**Die 4 Pfeiler High-Performance Teams**

---

**Fallbeispiel „Cost-to-GP“ Steigerung**

---

**Empfehlungen**



## LEBENSWERK CONSULTING GROUP

- Seit 2017 Co-founder & Managing Partner
- Internationale Karriere MAERSK & DB SCHENKER
- High Performance Key Account B2B Selling / Supply Chain/ Organizational Development.
  - 50 Projekte/500 Key Account & Vertrieb trainiert
- Gastdozent Executive MBA Program & Advisory Board Member FONTYS (Netherlands)



Alexander Nowroth, Managing Partner



**Trend 1 - Die Logistikindustrie und  
insbesondere Logistikdienstleister stehen  
unter einem noch nie dagewesenen  
Wettbewerbsdruck**

# Die Logistikindustrie in 2021

- Wandel in nie dagewesener Geschwindigkeit
  - Wettbewerb mit nie dagewesener Disruptionskraft
  - Mehr Extreme als Gleichheiten
  - Vorhersagen & historische Werte verlieren Ihre Gültigkeit
  - Anzahl der Dinge die wir nicht kontrollieren können steigt immer weiter an
- **Wir sind die 1. Generation die damit fertig werden muss**

## Vertrieb in der Logistik heute

1. COVID 19 vs. beispiellose Verschiebung der Nachfrage
2. Oligopol (Reeder) vs. Marktfragmentierung (Spediteure)
3. „Asset heavy“ vs. „Asset light“
4. Reedereien mit überwiegend hohen Verlusten 2014-2019
5. Maersk/CMA & andere bieten Speditionsdienstleistungen an
6. Kaum persönliche Besuche seit 12 Monaten

Alexander Nowroth, Managing Partner



## These 2 - Eine gute Vertriebsstrategie schlägt Planung!

Alexander Nowroth, Managing Partner





- Strategie  $\neq$  Plan (!)
- Schlüssel zu erfolgreicher Strategiemsetzung „EMOTIONAL DRIVER“

## Projektplanung -von der A-B zur **B-A Denke**

- **IMPACT** = Warum wollen wir die Ziele erreichen?
- **Outcome** = Wie messen wir, dass wir auf dem richtigen Weg sind?
- **Output** = Was ist das Ergebnis der Aktivität?
- **Input** = Welche Maßnahmen schlagen wir vor?

### VALUE

- **VALUE** = Welchen Mehrwert werden wir generieren, wenn wir die Ziele erreicht haben?

## KPI's - Beispielmessung Vertriebstraining

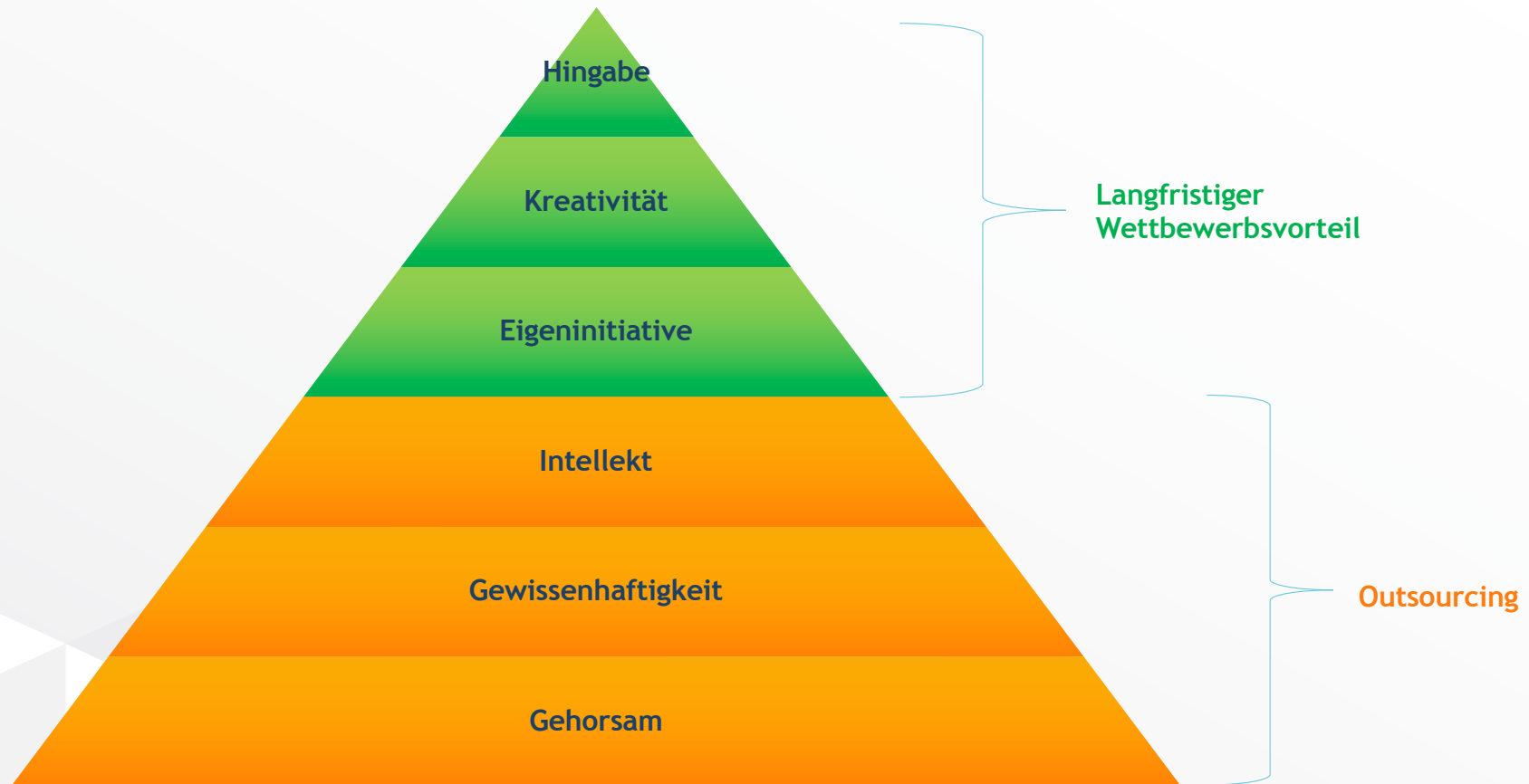
- Messung des Fortschritts anhand von Input- / Output- / Outcome- & Impact-Kriterien. Beide Parteien bewerten diese während des gesamten Projekts.
- Beispiel - Vertriebstrainings

	Wie wir messen	Frequenz
<b>Input</b>	Sales Training Module	Wöchentliche/Monatliche Durchführung
<b>Output</b>	Die Verkaufskompetenz steigt, z. B. durch die Übernahme neuer Tools und Methoden	Monatliche Messung
<b>Outcome</b>	"Hit Rate" steigt / Anzahl der A-Level Opps / Anzahl der Entscheiderkontakte verbessert sich	Monatliche or quartalsweise Messung
<b>Impact</b>	Umsatz steigt	Messbar in 6 Monaten

## 4 Pfeiler High-Performance Vertriebsteams



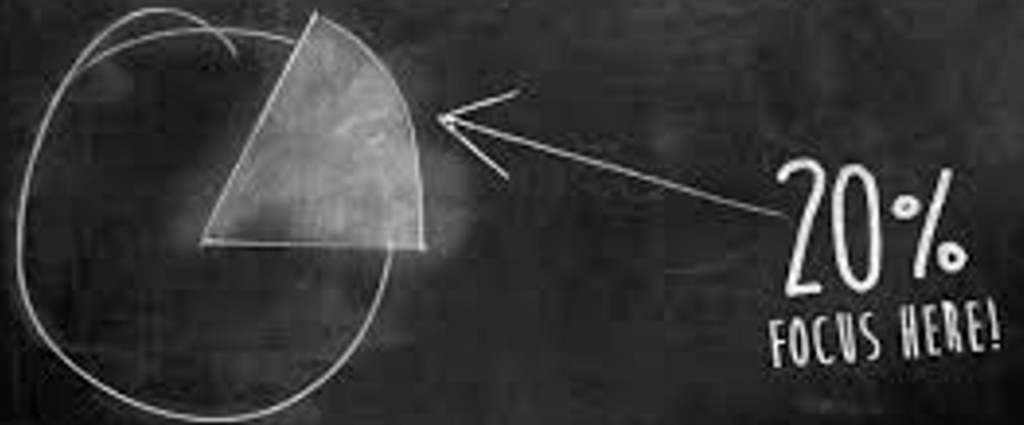
# Motivationspyramide der Belegschaft



**These 3 - 95% aller Vertriebsorganisationen  
sind zu groß - auch Ihre!**

# „Cost-to-GP“ Ein Fallbeispiel

THE RULE OF 80/20



## „Cost-to-GP“- Ein Fallbeispiel

- 1 FTE = EUR 100.000 (Overhead) Kosten p.a.
- 15 FTE  $\triangleq$  EUR 1.500.000 (Overhead) Kosten p.a.
- Status Quo: 15 FTE erwirtschaften EUR 1.700.000 GP Neugeschäft p.a.  
 $\triangleq$  ctc Faktor des Teams von 1,1
- 3 FTE „Sales-Stars“ erwirtschaften EUR 900.000 GP p.a.  $\triangleq$  ctc Faktor 3,0
- 12 FTE erwirtschaften EUR 800.000 GP p.a.  $\triangleq$  ctc Faktor 0,67 oder **Unterdeckung von 33,3%**

- Einteilung der nicht performenden 12 FTE
  - ✓ A: „Seal Development“ (6 FTE)
  - ✓ B: „Question Marks/Re-Assign“ (6 FTE)
  - ✓ Verteilung der Kunden auf Seal Development Gruppe



## „Cost-to-GP“ - Weitere Betrachtungen

### Kriterien Auswahl der „Seal Development“ Gruppe & Re-Assignment

- Performance der letzten zwei bis drei Jahre (positive oder negative Entwicklung)
  - Gründe der mangelhaften Performance (begründet/nicht begründet)
  - Allgemeine Verkaufskompetenzen
  - Entwicklungspotenzial über die nächsten 12 bis 24 Monate
  - Wechsel Produktmanagement / Cyber Funktionen
- Existierendes/Antizipierendes/neu geschaffenes Bedürfnis

## „Cost-to-GP“ - Ein Fallbeispiel - Szenario 1 (1-3 Monate)

- Vorher 15 FTE  $\triangleq$  EUR 1.500.000 (Overhead) Kosten p.a.
- Nun 9 FTE  $\triangleq$  EUR 900.000 (Overhead) Kosten p.a.  
= Overhead Saving 40%
- 9 FTE erwirtschaften bei gleicher Performance GP EUR 1.500.000 p.a.  
 $\triangleq$  ctc Faktor 1,67  
= ctc Faktor Steigerung von > 50%

### Fazit:

1. Ohne sich in der Vertriebsperformance zu verschlechtern, wurden die Vertriebskosten um 40% gesenkt oder EUR 600.000 p.a. gesenkt.
2. Das Team wurde auf weniger Talente verdichtet was eine intensivere Betreuung durch das Management und externem Training ermöglicht.

## „Cost-to-GP“ - Ein Fallbeispiel - Szenario 2 (6-12 Monate)

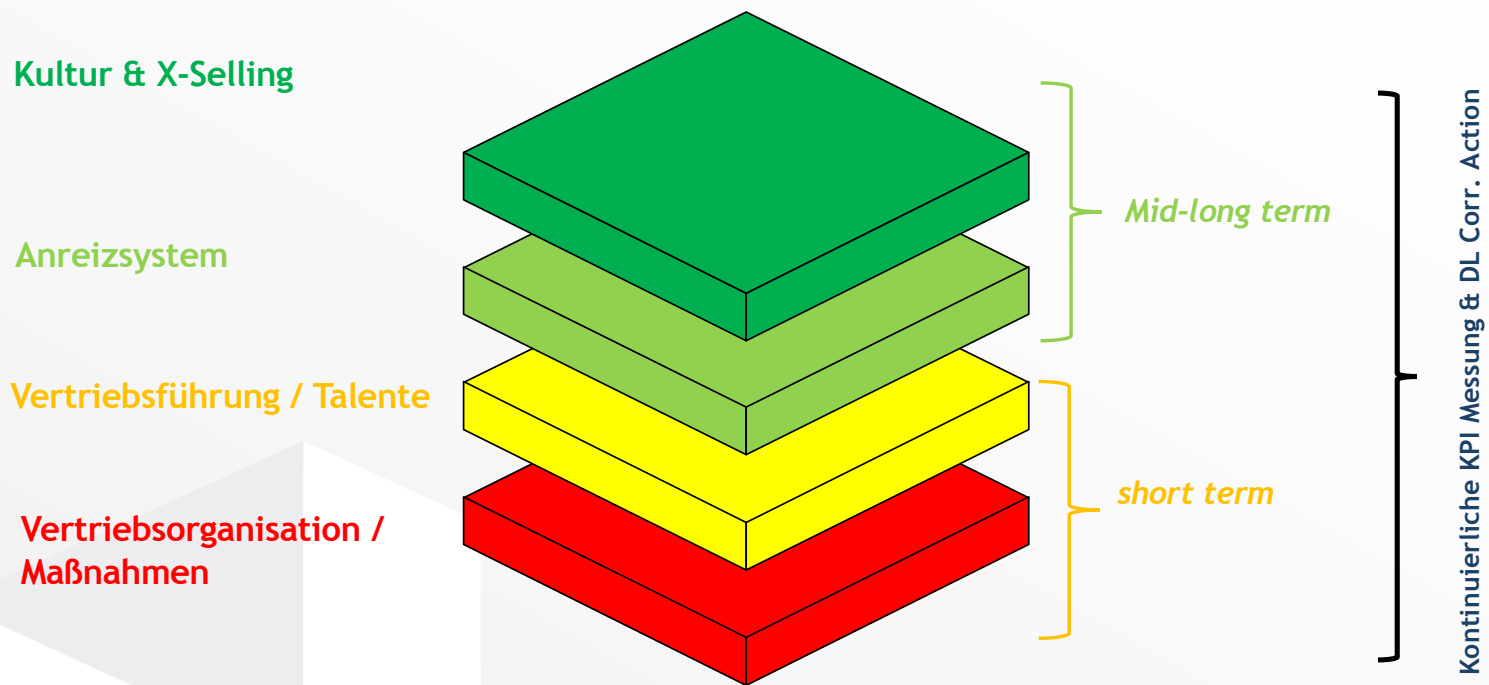
- Vorher 15 FTE  $\triangleq$  EUR 1.500.000 (Overhead) Kosten p.a.
- 3 FTE  $\triangleq$  erwirtschaften EUR 900.000 GP p.a. (ctc Faktor 3,0)  
+
- 6 FTE erwirtschaften GP EUR 900.000 p.a.  $\triangleq$  (ctc Faktor 1,5)  
= EUR 1.800.000 GP p.a.

$\triangleq$  GP EUR 1.800.000 GP p.a. / 9 FTE = GP EUR 200.000 pro Vertriebler  
 $\triangleq$  (ctc Faktor 2,0)

### Fazit:

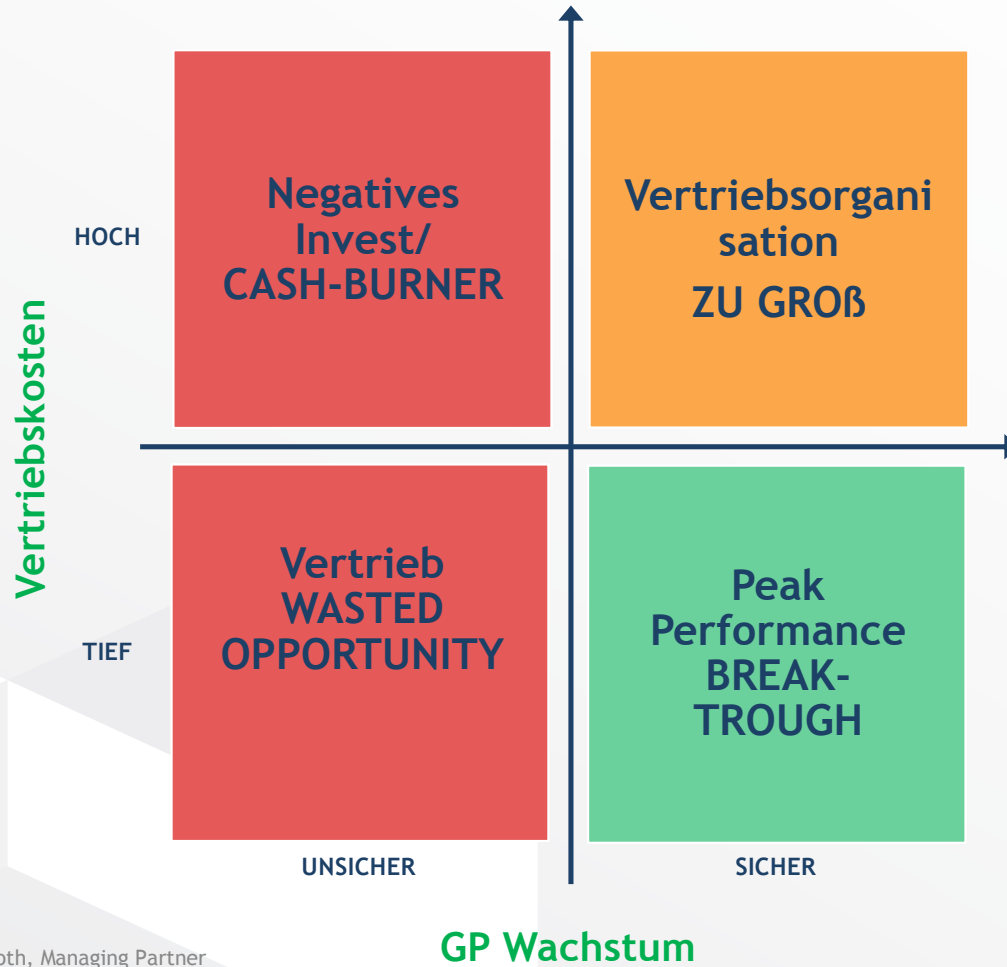
1. Durch eine Veränderung des Anreizsystems und diverse Trainingsmaßnahmen wurde der ctc Faktor des Seal Development Teams von 1,5 auf 2,0 gesteigert.
2. Das neue Team (9 FTE) erwirtschaftet bei 40% geringeren Kosten eine um 20% gestiegene GP Leistung im Vergleich zum vorherigen Team (15 FTE). Dies entspricht einer kombinierten Wertschöpfung von EUR 900.000 p.a.!

# Next-level Vertriebsperformance





# Framework Performance-Vertrieb



## Abschließende Empfehlungen

1. Differenzieren Sie **scharf** zwischen Input / Output / Outcome & Impact.
2. Entwickeln Sie Ownership für Ihre Vertriebsstrategie.
3. Fördern Sie eine echte Performancekultur.
4. Beschäftigen Sie sich obsessiv mit den 3 Ebenen des Kundenbedürfnisses.
5. Seien Sie mutig und investieren Sie erst Recht in unsicheren Zeiten und scheuen Sie nicht vor unangenehmen aber dringend notwendigen Veränderungen!





# LEBENSWERK

## CONSULTING GROUP

Alexander Nowroth  
Managing Partner

Graf-Adolf-Platz 15  
D-40213 Düsseldorf

Office +49 211 9241 5629  
Mobile + 49 176 8223 5304

[anowroth@lebenswerkconsulting.com](mailto:anowroth@lebenswerkconsulting.com)  
[www.lebenswerkconsulting.com](http://www.lebenswerkconsulting.com)