

**„Die Grundlage der Bedürfnisidentifikation ist die Anwesenheit vor Ort beim Kunden.“**



**Michael Köhler**

Michael Köhler, Manager Business Development & Communication bei Fiege uni/serv., im Gespräch mit Martin Gierse über die Vorteile der Bedürfnisidentifikation, Leistungsdefinition und Leistungserbringung durch einen Bereich.

**„Herr Köhler, als Manager des Business Development & Communication bei Fiege uni/serv vereinen Sie die Bereiche Marketing und Vertrieb. Was bedeutet dies für Ihre Arbeit?“**

„Business Development ist bei uns zuständig für die Produkt- und Leistungsentwicklung, die Themen Marketing und Kommunikation und übernimmt klassische Vertriebsaufgaben. Unsere Vertriebsaufgabe besteht unter anderem darin, dass wir aktiv Großkunden akquirieren und betreuen.“

**„Im Business Development werden die Leistungen also gleichzeitig definiert und verkauft?“**

„Ja. Wir haben im direkten Kundenkontakt die Möglichkeit, Bedarf und Leistungsangebot aneinander anzupassen. Wir sind in einem Team zusammen verantwortlich dafür, die Kundenbedürfnisse zu identifizieren, die entsprechenden Leistungen zu definieren und die Leistungen zu verkaufen. Das ist aus meiner Sicht ein großer Vorteil.“

**„Wie stellen Sie sicher, dass keine Barrieren aufgebaut werden?“**

„Jeder Mitarbeiter im Team bringt seine individuellen Mehrwerte und Aspekte in die Arbeit

ein. Das führt dazu, dass wir automatisch einen regen Austausch und interne Diskussionen haben, die sehr produktiv sind.“

**„Was bedeutet das konkret?“**

„Die entwickelte Leistung wird durch unsere Abteilung direkt beim Kunden umgesetzt, daher müssen wir uns weiterentwickeln und darauf achten, dass Bedürfnisse und Leistung optimal zusammenpassen. Wir wissen wovon wir reden, wenn wir unsere Produkte bei unseren Kunden verkaufen. Auf der anderen Seite sind wir auch für die Vertriebsführung und Vertriebsschulung zuständig. Wir haben regelmäßige Teamsitzungen mit allen Vertriebsmitarbeitern bundesweit, in denen wir die Vertriebsverfahren in der Umsetzung besprechen. Die Vertriebsmitarbeiter kommunizieren für uns die Kundensicht.“

**„Um die richtigen Leistungen für den Kunden zu definieren, ist es notwendig, Kundenbedürfnisse genau zu identifizieren, eigentlich eine typische Marketingaufgabe. In welcher Form passiert das bei Ihnen?“**

„Meine Kolleginnen und Kollegen sind gemeinsam mit mir bei unseren potenziellen Kunden und stellen unser Leistungsspektrum vor. Über bedürfnisspezifische Fragen kommen wir automatisch in eine Diskussion darüber, welche Leis-

tungen interessant für den Kunden sind. Nicht selten erarbeiten wir, entsprechend der spezifischen Kundenbedürfnisse, spezielle Lösungen und entwickeln neue oder angepasste Produkte. Es gibt also nicht immer eine Standardisierung im Sinne von ‚Ich habe 25 Schubladen und darin habe ich genau das Passende für jeden Kunden‘. Wir passen uns den Bedürfnissen eines Kunden an und richten uns dementsprechend aus. Die Grundlage der Bedürfnisidentifikation ist die Anwesenheit vor Ort beim Kunden.“

**„Welche Rolle spielt dabei die Qualifikation der Mitarbeiter?“**

„Entsprechend der Kundenbedürfnisse qualifizieren wir die Mitarbeiter nach spezifischen Kundenanforderungen. Es kommt beispielsweise vor, dass spezifische Kommissioniertechniken beim Kunden zum Einsatz kommen. Die später eingesetzten Mitarbeiter werden durch uns intern so vorqualifiziert, dass sie kundenspezifische Aufgaben übernehmen können.“

**„Wie entstehen bei Ihnen neue Leistungsangebote?“**

„Eine Leistung sozusagen freihändig zu entwickeln und dann zu schauen, ob sie tatsächlich im Markt ankommt, ist nicht der richtige Weg. Wir bekommen von unseren Kunden deutliche Signale, dass ein entsprechender Bedarf existiert. Das heißt, erste Maßgabe für neue Leistungsangebote ist das Kundenbedürfnis. Im nächsten Schritt wird geprüft, ob eine entsprechende Leistung durch uns alleine realisierbar ist, oder ob wir einen Partner benötigen.“

**„Die Bedürfnisse des Kunden können sich im Zeitverlauf ändern. Wie stellen Sie sicher, dass Ihre Leistungen dauerhaft die Bedürfnisse des Kunden treffen?“**

„Wir arbeiten im Gegensatz zur klassischen Branche der Personaldienstleister häufig im Rahmen von Werkverträgen. Das heißt, dass wir definierte Bereiche eigenverantwortlich übernehmen und vereinbarte Leistungen erbringen: Für den Wareneingang, für den Warenausgang oder für Kommissionierbereiche.“

**„Welchen Anreiz gibt es, dass Sie Ihre Leistungen verbessern?“**

„Wir arbeiten permanent an einer Prozess- und Leistungsverbesserung aufgrund der Tatsache, dass wir die Leistungskennzahlen erfüllen müs-

sen, die im Werkvertrag vereinbart sind. Vieles entsteht auch im direkten Dialog mit den Kunden.“

**„Eine klassische Vertriebsaufgabe ist die Kundenakquisition. In welcher Form akquirieren Sie neue Kunden?“**

„Wir schauen zunächst einmal, welchen Unternehmen wir tatsächlich einen Mehrwert bieten können und sprechen aktiv diese Unternehmen mit unseren Leistungen an. Der Vorteil ist der, dass unsere Mitarbeiter die Leistungen sehr genau kennen, denn sie sind von ihnen mitentwickelt worden. Wir schauen im nächsten Schritt auf die Standorte und identifizieren, ob wir bereits mit einem Standort vertreten sind oder wir diesen strategisch angehen möchten. Unsere Erfolgsquote liegt ungefähr bei 90 %. Das heißt, bei ca. 90 % der Unternehmen, die wir ansprechen, haben wir auch einen Termin.“

**„Sie haben ein breites Produkt- und Leistungsangebot. Auf welcher Informationsgrundlage bieten Sie beim Kunden Ihre Leistungen an?“**

„Eine objektive Markt- und Kundenrecherche gehört ganz klar dazu und ist bei uns zwingend erforderlich, sonst kann man nicht ernsthaft einen Kunden angehen. Wir übernehmen damit die Aufgabe der Marktrecherche. Wenn ich über einen potenziellen Kunden nichts weiß, habe ich verloren. Aufgrund der Tatsache, dass wir sehr intensiv mit der Logistik verbunden sind, können wir auf ein Netzwerk zurückgreifen und verfügen über viele interne Informationen. Wir sind ein Logistikunternehmen, das seit 135 Jahren auf dem Markt ist und dementsprechende Kontakte und Wissen besitzt. Diese Informationen nutzen wir.“

„Erste Maßgabe für neue Leistungsangebote ist das Kundenbedürfnis.“

„Wir wissen wovon wir reden, wenn wir unsere Produkte bei unseren Kunden verkaufen.“

„Der Vorteil ist der, dass unsere Mitarbeiter die Leistungen sehr genau kennen, denn sie sind von ihnen mitentwickelt worden.“