

Martin Maas

Praxiswissen Vertrieb

Berufseinstieg, Tagesgeschäft
und Erfolgsstrategien

3., erweiterte Auflage



Inhalt

Vorwort	7
Der Vertrieb gewinnt an Bedeutung	17
Die Aufgabe des Vertriebs im Unternehmen	18
Die Abgrenzung des Vertriebs zu anderen Funktionsbereichen	20
Warum im Vertrieb arbeiten?	23
Motive für den Vertriebseinsteiger	23
Die Veränderung des Vertriebsimage	24
Das Selbstverständnis des Vertriebsmitarbeiters	25
Die Unsicherheit des Berufseinsteigers	26
Was spricht für den Vertrieb, was macht seine Härte aus?	26
<i>Kurzcheck</i>	28
Persönliche Eignungsmerkmale	28
Durchsetzungsvermögen - kann ich jemanden überzeugen?	30
Anpassungsfähigkeit - kann ich mich in die Lage des anderen versetzen?	30
Sensibilität - verstehe ich meinen Gesprächspartner?	31
Leistungsbereitschaft - arbeite ich hart für ein Ziel?	31
Einsatzfreude - habe ich Spaß am Erfolg?	32
Zielorientierung - weiß ich, worauf es ankommt?	32
<i>Kurzcheck</i>	33
-, Vorqualifikationen - wodurch werden sie bestimmt?	33
Das Produkt- und Leistungsangebot des Unternehmens	34
Die Vertriebsstruktur des Unternehmens	35
Komplexität des Verkaufszyklus	36
Das aktuelle Marktumfeld	37
<i>Kurzcheck</i>	38

Wege in den Vertrieb - der Einstellungsprozess	39
Formen der Personaleinstellung	39
Hauptzielsetzungen im Vorstellungsgespräch	44
Das Verkaufsrollenspiel als Bestandteil des Vorstellungsgesprächs	45
Was ich beim Einstellungsprozess beachten sollte	50
<i>Kurzcheck</i>	54

Prinzipien des Vertriebs im Gesamtzusammenhang 55

Die Marktsituation	55
Die Marktteilnehmerzahl bestimmt die Marktsituation	56
Die Marktdynamik beeinflusst die Marktsituation	59
Konsequenzen für die Vertriebsorganisation ...	61
... im Monopolumfeld mit Stagnation oder Wachstum	61
... im Monopolumfeld mit sinkendem Marktvolumen	62
... im Oligopolumfeld mit Preisstabilität und Wachstum	63
... im Oligopolumfeld mit Preiskampf (ruinöser Wettbewerb)	64
<i>Kurzcheck</i>	70

Der Verkaufszyklus	71
Phasen des Verkaufszyklus	72
Akquisitions- oder Einstiegsphase	73
Vorvertragsphase	75
Entscheidungs- oder Abschlussphase	77
Nachvertragsabschlussphase	79
Betreuungsphase nach Auftragsabwicklung	81
Wiedereinstiegsphase (Anschlussakquisition)	82
Generelle Zielsetzungen im Prozess des Verkaufszyklus	83
<i>Kurzcheck</i>	84

Führung und Steuerung des Vertriebsprozesses	85
Vertriebssteuerung als Teil des Vertriebsführungs- prozesses	85
Der Zielfindungsprozess - vom Gesamtvertriebsziel zu Einzelzielen	87
Motivation der Vertriebsmitarbeiter	93
<i>Kurzcheck</i>	95
Bestandteile des Vertriebssteuerungssystems	96
Bestimmung der Schlüsselerfolgskriterien	99
Vorvertragliche Erfolgsfaktoren	100

Die kurzfristige Vertragsabschlussplanung_____	103
Die Ergebnisfortschreibung_____	110
Erkenntnisgewinn - ein Beispiel_____	112
<i>Kurzcheck</i> _____	114
Das Tagesgeschäft des Vertriebsmitarbeiters_____	115
Die Zeit ist knapp bemessen_____	115
Gesamtziele herunter brechen - kleine Schritte sind leichter_____	116
Wie setze ich Zielvorgaben um? _____:_____	116
Mein persönliches Controlling_____	117
Die Klippen des Tagesgeschäfts erfolgreich umschiffen_____	118
Konstruktiver Umgang mit Hindernissen - die halbe Miete	118
Konfliktpotenziale im Vertriebsprozess_____	124
Konflikte zwischen Vertriebsaußendienst und -innendienst _	130
Konflikte zwischen Vertriebs- und Serviceaußendienst_____	135
Konflikt zwischen Vertrieb und Marketing_____	138
<i>Kurzcheck</i> _____	140
Erfolgsstrategien für den einzelnen Vertriebsmitarbeiter_____	141
Die persönliche Differenzierung als Basiserfolgsfaktor_____	142
Differenzierung kann sehr einfach sein - drei Beispiele_____	145
Differenzierung durch Fachkompetenz_____	147
Differenzierung im Prozess der Produktpräsentation_____	149
Differenzierung durch kontinuierliche Akquisitionstätigkeit	152
Differenzierung im Prozess der Zielmarktbearbeitung_____	155
Differenzierung im Beziehungsmanagement_____	158
Weitere Erfolgsstrategien_____	160
Die Erfolgsplanung_____	160
Strukturiertes Kundenmanagement_____	162
Der frühe Verhandlungseintritt_____	165
Die Vertragsabschlussmessung_____	167
Von den Besten lernen_____	168
Die persönliche Einstellung_____	172
<i>Kurzcheck</i> _____	173
Verkaufsförderung - Trümpfe im Tagesgeschäft_____	174
Formen der Verkaufsförderungsmaßnahmen_____	175
Kompetenzen - wer entscheidet über den Einsatz?_____	177

Verkaufsförderung - der Vertriebsmitarbeiter bestimmt	
den Einsatz_____	178
Imagebroschüre des Unternehmens_____	182
Unternehmenspräsentation_____	183
Nutzenorientiertes Prospektmaterial_____	185
Hauseigene Kundenzeitschrift_____	186
Sonderdrucke über Referenzanwendungen_____	187
Pressespiegel_____	188
Leistungskatalog_____	189
Muster und Exponate_____	190
Give-Aways_____	191
Verkaufsförderung - im Team sind Sie stark_____	192
Open-House-Veranstaltung_____	193
Kundenwertschätzungsprogramme_____	194
Anwenderbezogene Tagungen_____	195
Leistungspräsentationen vor Ort_____	197
Verkaufsförderung - nutzen Sie die Power der Zentrale_____	198
Messeteilnahme_____	199
VIP-Trips_____	201
Anwendertagungen_____	202
Fabrikbesichtigungen_____	203
Internetkommunikation_____	204
Zeitlich befristete Verkaufsaktionen_____	205
Das Notebook als Präsentationsmedium_____	206
<i>Kurzcheck</i> _____	207
Der Entlohnungsprozess im Vertrieb_____	208
Vor- und Nachteile der fixen Entlohnung im Vertrieb_____	209
Vor- und Nachteile der variablen Entlohnung im Vertrieb_____	209
Die Kombination des fixen und variablen	
Entlohnungssystems_____	210
Grundzüge und Aufbau eines Provisions-/	
Prämiensystems_____	213
Verkaufswettbewerbe und ihre Zielsetzungen •_____	217
Incentives_____	219
<i>Kurzcheck</i> _____	222

Key Account Management - die Königsdisziplin im Vertrieb _	223
Was ist ein Key Account? - Nicht einfach zu fassen_____	224
Auswahl und Eignungsmerkmale von Key Account Managern_____	229
Key Account Management als eigenständiger Vertriebsbereich_____	231
Die Königsdisziplin in der Praxis_____	235
Zielsetzungen und Entlohnungsformen im Key Account Management_____	243
<i>Kurzcheck</i> _____	245
Glossar _____	247
Literatur _____	255
Der Autor _____	256