

Ewald Lang

Die Vertriebs-Offensive

Erfolgsstrategien
für umkämpfte Märkte

2., ergänzte Auflage



Inhaltsverzeichnis

Die Vertriebs-Offensive in der Praxis	
Geleitwort von Hans-Joachim Pez, Viessmann-Werke _____	9
Vorwort _____	13
Die Herausforderung: umkämpfte Märkte _____	17
1. Das Problem: alte Strategien in veränderten Märkten _____	20
Die fünf Problemfelder alter Vertriebsstrategien _____	21
Herausforderung Potenzialausschöpfung reaktiv gelöst _____	24
2. Die Lösung: die Vertriebs-Offensive _____	26
Schritt 1: Die Analyse des Ist-Zustandes _____	27
Schritt 2: Die Ziele definieren _____	28
Schritt 3: Maßgeschneiderte Erfolgsstrategie entwickeln _____	31
Schritt 4: Rahmenbedingungen für Umsetzung schaffen _____	32
Schritt 5: Operativer Plan der Umsetzung _____	35
Strategie 1: Vertriebs-Offensive zur Neukundengewinnung _____	37
1. Worauf aufbauen? Die Analyse _____	39
Was wissen Sie genau über Ihre Kunden?	
Die Kundenstamm-Analyse _____	39
Die Historie: Analyse der durchgeführten Aktivitäten _____	41
Wer wildert in Ihrem Revier? Die Wettbewerbsanalyse _____	43
Ihr kostbarstes Vertriebskapital: die Mitarbeiteranalyse _____	45
Die technischen Systeme: Analyse der Instrumente _____	46
▷ <i>Checkliste der kompletten Analyse</i> _____	47
2. Strategische Unternehmensziele qualitativ definieren _____	49
▷ <i>Checkliste Ziele</i> _____	55
3. Zielkunden definieren und adressieren: die Strategie _____	55
Auswahl der Zielgruppen und -kunden _____	55
Die Matrix: Selektion der Produkte, Zielgruppen und Regionen _____	58
Kundenqualifizierung: zum Entscheider vordringen _____	58
Versteckte und offene Kosten: Budget für die Vertriebs-Offensive _____	61

▷ <i>Checkliste Auswahl und Qualifizierung der Zielkunden</i> _____	62
Push oder Pull: Wählen Sie den passenden Methodenmix _____	63
Mit und ohne Terminvereinbarung: die Kaltakquisition _____	66
▷ <i>Checkliste Kaltakquisition</i> _____	74
Oft zitiert, selten gemacht: das Empfehlungsmanagement _____	75
▷ <i>Checkliste Empfehlungsmanagement</i> _____	79
Vertriebspartner bringen Mehr-Wert: die Multiplikatoren-Methode _____	80
▷ <i>Checkliste Multiplikatoren-Methode</i> _____	89
Erlebnisorientiert und animierend: das Verkaufsevent _____	90
▷ <i>Checkliste Verkaufsevent</i> _____	99
Interessenten-Center einrichten: Neukundengewinnung auf Messen funktioniert _____	101
▷ <i>Checkliste Neukundengewinnung auf einer Messe</i> _____	107
Gemeinsam alle aktiv einbinden: Neukundengewinnungstag im Unternehmen _____	109
▷ <i>Checkliste Neukundengewinnungstag im Unternehmen</i> _____	112
Das Power-Team: Neukundengewinnung mittels Task Force _____	113
4. Kapazitäten richtig planen: die Rahmenbedingungen _____	114
Engpässe vermeiden: die abschließende Kapazitätsplanung _____	114
Anpassung der Entlohnungssysteme: wann ist die Komfortzone erreicht? _____	115
Qualitätsmanagement im Vertrieb: Prozessstandards definieren _____	119
Controlling und Coaching: die Auswahl der Führungsinstrumente _____	125
Stärken stärken, Kompetenz steigern: Coaching-Instrumente _____	131
▷ <i>Checkliste Rahmenbedingungen</i> _____	135
5. So kommen Sie ins Handeln:	
Vertriebs-Offensive starten und durchführen _____	137
Mitarbeiter abholen und einschwören: die Vorbereitungsphase _____	138
Nie nach dem Gießkannenprinzip: Schulungen und Trainings _____	140
▷ <i>Checkliste Vorbereitung</i> _____	144
Nachhaltigkeit erhöhen: Controlling und Coaching _____	146
▷ <i>Standard-Aktivitätenliste für Führungskräfte während der Vertriebs-Offensive zur Neukundengewinnung</i> _____	147
6. Erfolgsbeispiel aus der Praxis: Die Umsetzung der Vertriebs-Offensive zur Neukundengewinnung mit dem Unternehmen Wella _____	148

Strategie 2: Vertriebs-Offensive zur Potenzialausschöpfung bei bestehenden Kunden 153

1. Kaufentscheidungen hinterfragen:	
die Vorbereitungsphase	161
Analyse der Erfolgsfaktoren	161
Schwachstellen aufdecken: Wettbewerbsanalyse	164
Zusätzliche Umsätze quantifizieren: Potenzialanalyse	165
Folgekontakte: Analyse der bisher durchgeführten Aktivitäten	169
Fachliche Qualifikation ermitteln: Mitarbeiteranalyse	170
Technische Tools: Analyse der Instrumente	170
▷ <i>Checkliste Analyse</i>	171
2. Ziele: individuell auf den Mitarbeiter herunterbrechen	172
▷ <i>Checkliste Ziele</i>	175
3. Die Selektion und Qualifizierung der Kunden	176
▷ <i>Checkliste Daten zur Kundenqualifizierung</i>	180
4. Die Entwicklung der Umsetzungsschritte	182
Schritt 1: Jeder Kunde ist einer Analyse wert	184
Schritt 2: Die Terminvereinbarung für das Beratungsgespräch	187
Schritt 3: Das Beratungsgespräch: der Kunde im Zentrum	187
Schritt 4: Erstellen eines Vorschlags zur Zusammenarbeit	189
Schritt 5: Das Verkaufsgespräch:	
Produkte in Ergebnisse verpacken	190
Schritt 6: Standards für Coaching-Gespräche entwickeln	191
▷ <i>Checkliste Instrumente und Schritte</i>	193
Bilanz ziehen: Ergebnisse der Vertriebs-Offensive	194
5. Von Beratung bis Abschluss:	
die Gesprächsformen im Detail	194
Die „universelle“ Gesprächsform: das Beratungsgespräch	195
▷ <i>Checkliste Beratungsgespräch</i>	198
Nutzen aufzeigen, Orientierung schaffen: das Verkaufsgespräch	199
▷ <i>Checkliste Verkaufsgespräch</i>	202
Kunden nachhaltig betreuen: das Coaching-Gespräch	202
▷ <i>Checkliste Coaching-Gespräch mit Kunden</i>	204
6. Rahmenbedingungen für die Umsetzung schaffen	205
Entlohnungssysteme zum echten Anreiz machen	205
Standards für die effiziente Potenzialausschöpfung schaffen	206
Pläne, Vereinbarungen, Berichte:	
die Auswahl der Führungsinstrumente	216

▷ <i>Checkliste Rahmenbedingungen</i> _____	218
Vom Kick-Off zum Coaching: die Umsetzung _____	219
▷ <i>Checkliste Vorbereitung</i> _____	222
▷ <i>Standard-Aktivitätenliste für Führungskräfte</i> <i>während der Vertriebs-Offensive zur Potenzialausschöpfung</i> __	224
7. Erfolgsbeispiel aus der Praxis: Die Umsetzung der Vertriebs-Offensive zur Potenzialausschöpfung im zweistufigen Vertrieb _____	224
8. So profitieren Sie am meisten von der Vertriebs-Offensive _____	230
Literaturverzeichnis _____	235
Stichwortverzeichnis _____	237
Der Autor _____	239