

Ewald Lang

Die Vertriebs-Offensive

Erfolgsstrategien für umkämpfte Märkte



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 _____	22
Herausforderung Potenzialausschöpfung reaktiv gelöst _____	25
2. Die Lösung: die Vertriebs-Offensive _____	26
Schritt 1: Die Analyse des Ist-Zustandes _____	28
Schritt 2: Die Ziele definieren _____	28
Schritt 3: Maßgeschneiderte Erfolgsstrategie entwickeln _____	31
Schritt 4: Rahmenbedingungen für Umsetzung schaffen _____	33
Schritt 5: Operativer Plan der Umsetzung _____	36
Strategie 1: Vertriebs-Offensive zur Neukundengewinnung _____	39
1. Worauf aufbauen? Die Analyse _____	41
Was wissen Sie genau über Ihre Kunden?	
Die Kundenstamm-Analyse _____	41
Die Historie: Analyse der durchgeführten Aktivitäten _____	43
Wer wildert in Ihrem Revier? Die Wettbewerbsanalyse _____	45
Ihr kostbarstes Vertriebskapital: die Mitarbeiteranalyse _____	47
Die technischen Systeme: Analyse der Instrumente _____	48
▶ <i>Checkliste der kompletten Analyse</i> _____	49
2. Strategische Unternehmensziele qualitativ definieren __	51
▶ <i>Checkliste Ziele</i> _____	57

3. Zielkunden definieren und adressieren: die Strategie	58
Auswahl der Zielgruppen und -kunden	58
Die Matrix: Selektion der Produkte, Zielgruppen und Regionen	61
Kundenqualifizierung: zum Entscheider vordringen	61
Versteckte und offene Kosten: Budget für die Vertriebs-Offensive	64
▶ <i>Checkliste Auswahl und Qualifizierung der Zielkunden</i>	65
Push oder Pull: Wählen Sie den passenden Methodenmix	66
Mit und ohne Terminvereinbarung: die Kaltakquisition	69
▶ <i>Checkliste Kaltakquisition</i>	77
Oft zitiert, selten gemacht: das Empfehlungsmanagement	78
▶ <i>Checkliste Empfehlungsmanagement</i>	83
Vertriebspartner bringen Mehr-Wert: die Multiplikatoren-Methode	83
▶ <i>Checkliste Multiplikatoren-Methode</i>	93
Erlebnisorientiert und animierend: das Verkaufsevent	95
▶ <i>Checkliste Verkaufsevent</i>	103
Interessenten-Center einrichten: Neukundengewinnung auf Messen funktioniert	105
▶ <i>Checkliste Neukundengewinnung auf einer Messe</i>	112
Gemeinsam alle aktiv einbinden: Neukundengewinnungstag im Unternehmen	114
▶ <i>Checkliste Neukundengewinnungstag im Unternehmen</i>	117
Das Power-Team: Neukundengewinnung mittels Task Force	118
4. Kapazitäten richtig planen: die Rahmenbedingungen	119
Engpässe vermeiden: die abschließende Kapazitätsplanung	119
Anpassung der Entlohnungssysteme: wann ist die Komfortzone erreicht?	121
Qualitätsmanagement im Vertrieb: Prozessionsstandards definieren	124
Controlling und Coaching: die Auswahl der Führungsinstrumente	131
Stärken stärken, Kompetenz steigern: Coaching-Instrumente	137
▶ <i>Checkliste Rahmenbedingungen</i>	141
5. So kommen Sie ins Handeln:	
Vertriebs-Offensive starten und durchführen	144
Mitarbeiter abholen und einschwören: die Vorbereitungsphase	145
Nie nach dem Gießkannenprinzip: Schulungen und Trainings	147
▶ <i>Checkliste Vorbereitung</i>	152
Nachhaltigkeit erhöhen: Controlling und Coaching	153
▶ <i>Standard-Aktivitätenliste für Führungskräfte während der Vertriebs-Offensive zur Neukundengewinnung</i>	155

Strategie 2: Vertriebs-Offensive zur Potenzialausschöpfung bei bestehenden Kunden 157

1. Kaufentscheidungen hinterfragen:	
die Vorbereitungsphase	165
Analyse der Erfolgsfaktoren	166
Schwachstellen aufdecken: Wettbewerbsanalyse	169
Zusätzliche Umsätze quantifizieren: Potenzialanalyse	170
Folgekontakte: Analyse der bisher durchgeführten Aktivitäten	174
Fachliche Qualifikation ermitteln: Mitarbeiteranalyse	174
Technische Tools: Analyse der Instrumente	175
▶ <i>Checkliste Analyse</i>	175
2. Ziele: individuell auf den Mitarbeiter herunterbrechen	177
▶ <i>Checkliste Ziele</i>	180
3. Die Selektion und Qualifizierung der Kunden	181
▶ <i>Checkliste Daten zur Kundenqualifizierung</i>	185
4. Die Entwicklung der Umsetzungsschritte	187
Schritt 1: Jeder Kunde ist einer Analyse wert	189
Schritt 2: Die Terminvereinbarung für das Beratungsgespräch	192
Schritt 3: Das Beratungsgespräch: der Kunde im Zentrum	192
Schritt 4: Erstellen eines Vorschlags zur Zusammenarbeit	194
Schritt 5: Das Verkaufsgespräch:	
Produkte in Ergebnisse verpacken	196
Schritt 6: Standards für Coaching-Gespräche entwickeln	197
▶ <i>Checkliste Instrumente und Schritte</i>	198
Bilanz ziehen: Ergebnisse der Vertriebs-Offensive	199
5. Von Beratung bis Abschluss:	
die Gesprächsformen im Detail	199
Die „universelle“ Gesprächsform: das Beratungsgespräch	200
▶ <i>Checkliste Beratungsgespräch</i>	203
Nutzen aufzeigen, Orientierung schaffen: das Verkaufsgespräch	204
▶ <i>Checkliste Verkaufsgespräch</i>	207
Kunden nachhaltig betreuen: das Coaching-Gespräch	208
▶ <i>Checkliste Coaching-Gespräch mit Kunden</i>	210

6. Rahmenbedingungen für die Umsetzung schaffen	211
Entlohnungssysteme zum echten Anreiz machen	211
Standards für die effiziente Potenzialausschöpfung schaffen	212
Pläne, Vereinbarungen, Berichte:	
die Auswahl der Führungsinstrumente	222
▶ <i>Checkliste Rahmenbedingungen</i>	224
Vom Kick-Off zum Coaching: die Umsetzung	226
▶ <i>Checkliste Vorbereitung</i>	228
▶ <i>Standard-Aktivitätenliste für Führungskräfte während der Vertriebs-Offensive zur Potenzialausschöpfung</i>	230
 7. So profitieren Sie am meisten von der Vertriebs-Offensive	 231
Literaturverzeichnis	235
Stichwortverzeichnis	237
Der Autor	239