

# Inhaltsverzeichnis

Die Vertriebs-Offensive in der Praxis	
Geleitwort von Hans-Joachim Pez, Viessmann-Werke .....	9
Vorwort .....	13
<b>Die Herausforderung: umkämpfte Märkte .....</b>	<b>17</b>
<b>1. Das Problem: alte Strategien in veränderten Märkten ..</b>	<b>20</b>
Die fünf Problemfelder alter Vertriebsstrategien .....	21
Herausforderung Potenzialausschöpfung reaktiv gelöst .....	24
<b>2. Die Lösung: die Vertriebs-Offensive .....</b>	<b>26</b>
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
<b>Strategie 1: Vertriebs-Offensive zur Neukundengewinnung .....</b>	<b>37</b>
<b>1. Worauf aufbauen? Die Analyse .....</b>	<b>39</b>
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
<b>2. Strategische Unternehmensziele qualitativ definieren ..</b>	<b>49</b>
▶ <i>Checkliste Ziele</i> .....	55
<b>3. Zielkunden definieren und adressieren: die Strategie ..</b>	<b>55</b>
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
<b>4. Kapazitäten richtig planen: die Rahmenbedingungen</b> _____	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
<b>5. So kommen Sie ins Handeln:</b>	
<b>Vertriebs-Offensive starten und durchführen</b> _____	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
<b>6. Erfolgsbeispiel aus der Praxis: Die Umsetzung der Vertriebs-Offensive zur Neukundengewinnung mit dem Unternehmen Wella</b> _____	148

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

<b>1. Kaufentscheidungen hinterfragen:</b>	
<b>die Vorbereitungsphase</b>	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
<b>2. Ziele: individuell auf den Mitarbeiter herunterbrechen</b>	172
▶ <i>Checkliste Ziele</i>	175
<b>3. Die Selektion und Qualifizierung der Kunden</b>	176
▶ <i>Checkliste Daten zur Kundenqualifizierung</i>	180
<b>4. Die Entwicklung der Umsetzungsschritte</b>	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
<b>5. Von Beratung bis Abschluss:</b>	
<b>die Gesprächsformen im Detail</b>	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
<b>6. Rahmenbedingungen für die Umsetzung schaffen</b>	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 während der Vertriebs-Offensive zur Potenzialausschöpfung</i> ____	224
<b>7. Erfolgsbeispiel aus der Praxis: Die Umsetzung der Vertriebs-Offensive zur Potenzialausschöpfung im zweistufigen Vertrieb</b> _____	224
<b>8. So profitieren Sie am meisten von der Vertriebs-Offensive</b> _____	230
Literaturverzeichnis _____	235
Stichwortverzeichnis _____	237
Der Autor _____	239