

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
 - ▶ *Checkliste Analyse* 171

- 2. Ziele: individuell auf den Mitarbeiter herunterbrechen** 172
 - ▶ *Checkliste Ziele* 175

- 3. Die Selektion und Qualifizierung der Kunden** 176
 - ▶ *Checkliste Daten zur Kundenqualifizierung* 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
 - ▶ *Checkliste Instrumente und Schritte* 193
 - Bilanz ziehen: Ergebnisse der Vertriebs-Offensive 194

- 5. Von Beratung bis Abschluss:**
 - die Gesprächsformen im Detail** 194
 - Die „universelle“ Gesprächsform: das Beratungsgespräch 195
 - ▶ *Checkliste Beratungsgespräch* 198
 - Nutzen aufzeigen, Orientierung schaffen: das Verkaufsgespräch 199
 - ▶ *Checkliste Verkaufsgespräch* 202
 - Kunden nachhaltig betreuen: das Coaching-Gespräch 202
 - ▶ *Checkliste Coaching-Gespräch mit Kunden* 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 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