



eBook Vertriebsmanagement

IHK - relevant !

name

Inhaltsangabe

Kap. 1. Über das Vertriebsmanagement	4
1.1. Definition Vertrieb	4
1.2. Die Ziele des Vertriebs	4
1.3. Die Bedeutung des Vertriebs	5
1.4. Der Vertrieb im Wandel	5
1.5. Die Entwicklung des Vertriebs	6
1.6. Der Vertrieb als Funktion des Marketings	7
1.7. Die Stellung des Vertriebs im Rahmen der Wertschöpfungskette	7
1.8. Der Vertrieb im gesamtwirtschaftlichen Umfeld	8
1.9. Die Rolle des Vertriebs: Fragestellungen	8
1.10. Der Prozess der Vertriebsplanung	9
1.11. Verkaufsorgane	9
1.12. Die Rolle des Vertriebsmitarbeiters	9
Kap. 2. Vertriebssysteme	9
2.1. Vertrieb in unterschiedlichen Branchen	10
Kap. 3. Der Kaufentscheidungsprozess des Kunden	15
3.1. Erkennen / Wahrnehmen des Bedürfnisses	15
3.2. Informationssammlung	15
3.3. Bewertung der Alternativen	16
3.4. Kauf oder Nichtkauf	16
3.5. Der Nachkaufprozess	16
3.6. Das Eisbergprinzip	17
3.7. Die Rollen im Entscheidungsprozess	18
Kap. 4. Potenzialorientierte Kundensegmentierung	19
4.1. Die aktive Verkaufszeit (AVZ)	19
4.2. Das Bestandskundenportfolio	21
4.3. Definition des Potenzials	22
4.4. Der Ausschöpfungsgrad	22
4.5. Konsequenzen und Ableitungen aus dem Kundenportfolio	23
4.6. Segmentierung von Interessenten (Neukundengewinnung)	24
4.7. Kundenadressen beschaffen	25
4.8. Adressqualifizierung	26
Kap. 5. Vertriebsprozesse	27
5.1. Neukundengewinnungsprozess	28
5.2. Prozess zum Ausbau der Kundenbeziehung (Cross-Selling)	28
5.3. Der Kundenbindungsprozess	29
5.4. Prozessquoten	34
5.5. Kapazitätsberechnung	35
Kap. 6. Vertriebsaktivitäten	36
6.1. Wege zum Kunden	37
6.2. Telefonische Terminvereinbarung	37
6.3. Kundenansprache	38
6.4. Die Gesprächsvorbereitung	38
6.5. Das Erstgespräch	41
6.6. Komprimiert: Die 9 Stufen zum Auftrag	44
6.7. Die Angebotserstellung	44

6.8. Der Follow-up-Call	45
6.9. Der Abschluss	46
6.10. Der Customer-Care-Call	48
6.11. Berichterstattung im Vertrieb	49
Kap. 7. Trends und Benchmarks im Vertrieb	49
7.1. Fünf Trends im Vertrieb	49
7.2. Benchmarks des Vertriebs	51
Kap. 8. Tools im Vertriebswesen	51
Kap. 9. Die Vertriebsfunktion im internationalen Umfeld	52
9.1. Einführung in den Außenhandel	52
9.2. Die Marke „Made in Germany“	53
9.3. Internationalisierung / Globalisierung	53
9.4. Die Folgen der Globalisierung	53
9.5. Der europäische Binnenmarkt	54
9.6. Die Ziele der EU	55
9.7. Wirtschafts- und Währungsbeziehungen	55
9.8. Die Organe der EU	56
9.9. Handelshemmnisse	56
9.10. Meistbegünstigungsklausel	57
9.11. Kooperationsformen im Außenhandel	57

Impressum:

© vame Business Academy
 Leitung: Julia Sohn
 Co-Autor: Christian Sögtrop
 Lanker Str. 10
 40545 Düsseldorf
 Tel: 0211-1718122

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung der vame Business Academy unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Kapitel 1. Über das Vertriebsmanagement

1.1. Definition Vertrieb

„Der Vertrieb ist ein Teilbereich des Handels, also des Austauschprozesses von Gütern (Waren und Dienstleistungen) gegen Geld oder gegen andere Güter (Tauschhandel)¹“.

Mit Blick in die Historie ist diese Definition der Ursprung. Bedarfe (Lebensmittel, Baustoffe, Waffen) wurden gedeckt und mit anderen Gütern kompensiert. Mit der Zeit benötigte man aber sog. Wertspeicher, die nicht vergänglich sein durften. Vieh, Getreide, Sklaven waren im Wert nicht stabil. Die ersten Münzen wurden ca. 600 v. Chr. im alten Griechenland in Umlauf gebracht. Die logische Konsequenz der Werterhaltung führte u. a. zu Überproduktionen und Ungleichheiten. Waren mussten vermittelt werden und es begann die *Ungleichverteilung*. Wer mehr zum Tauschen – wer also mehr Geld hatte, konnte sich auch mehr leisten. Die ersten Bemühungen, jemanden mehr zu „verkaufen“, als er für den eigenen Bedarf selbst benötigen würde, waren zu beobachten.

Die moderne Fachliteratur beschreibt Vertrieb als das **Vermitteln zwischen zwei Parteien, um einen gegebenen Bedarf zu decken**. Liest man Bücher, die noch näher am operativen Geschäft hängen, gelangt man zur sachlich richtigen Definition: **„Vertrieb ist das Wecken und Decken von Bedarfen.“** Wobei die Betonung auf dem Wecken liegt.

Das Entscheidende beim Verkaufen im Vertrieb ist die Betrachtung der emotionalen Vorgänge, die das Wort Vertrieb noch deutlicher hervorheben. Betrachtet man den Vorgang eines Tausches oder Handels auf der emotionalen Ebene, reduziert sich alles auf das Vertrauen. Um den Akt des Verkaufens abzuschließen, müssen nicht nur Bedarf und Angebot (Produkt und/oder Leistung) übereinstimmen, es muss auf Verkäufer- und Käuferebene auch jeweils ein gutes Bauchgefühl entstehen.

Zusammenfassend betrachtet besteht der Vertrieb aus einer rationalen Komponente, nämlich dem sachlichen Wecken und Decken von Bedarfen. Entscheidend(er) ist jedoch– gleich ob im Konsumgut- oder Industriegüterbereich, die emotionale Komponente, um mit dem Produkt oder der Leistung auch die emotionalen Bedürfnisse ansprechen und befriedigen zu können.

1.2. Die Ziele des Vertriebs

Die operativen Ziele des Vertriebs können sehr komplex und vielschichtig sein (vgl. Kapitel „Vertriebsziele“). Grundsätzlich hat der Vertrieb die Aufgabe Wachstumsziele zu realisieren und Waren und Leistungen eines Unternehmens gegen Währung in möglichst effizienter Weise zu tauschen, um den Fortbestand eines Unternehmens langfristig zu sichern.

Branchenübergreifend:

- Ökonomisch orientierte Vertriebsziele (z. B. Erhöhung der Absatzmengen, Sicherung des Preisniveaus)
- Ökologisch orientierte Vertriebsziele (z. B. die Steigerung der Energieeffizienz)
- Logistisch orientierte Vertriebsziele (z. B. die Senkung der Lieferzeiten)
- Psychologisch orientierte Vertriebsziele (z. B. die Sicherstellung eines guten Vertriebsimages)
- Konkurrenzorientierte Vertriebsziele (z. B. die Verdrängung von Mitbewerbern)

¹ Quelle: Wikipedia

1.3. Die Bedeutung des Vertriebs

Vielleicht haben Sie schon einmal die folgenden Aussagen gehört:

- „Gute Produkte verkaufen sich ganz von alleine“
- „Zum Vertriebler wird man geboren“
- „Ein guter Vertriebler verkauft jedes Produkt“
- „Vertriebler sind die entscheidenden Personen im Unternehmen“
- „Lediglich der Vertrieb muss verkaufsorientiert handeln und denken“

Auch wenn diese Aussagen vielleicht auf der Basis von eigenen Erfahrungen einen wahren Kern haben, so sind sie doch grundsätzlich falsch. Auch ein noch so gutes Produkt verkauft sich nie alleine und das „Aufschwätzen“ eines Produktes hat nicht im Entferntesten etwas mit erfolgreichem Vertrieb zu tun.

Die Zeiten sind längst vorbei, dass sich reine Vertriebsdenke auf den Vertrieb reduziert. Es ist entscheidend, dass eine ganze Organisation in der Lage ist, vertriebsorientiert zu denken und zu handeln.

Zwar ist der Vertrieb die „biologische Schnittstelle“ zwischen Kunden und Unternehmen, verkörpert allerdings lediglich die Kommunikation eines Unternehmens mit dem eines Kunden. Je kunden- und vertriebsorientierter ein Unternehmen ausgerichtet ist, desto größer ist das Erfolgspotenzial des Unternehmens. Das gilt insbesondere dann, wenn durch schnelle Marktveränderungen ein großes Maß an Flexibilität gefordert ist.

1.4. Der Vertrieb im Wandel

Noch immer wird in vielen Unternehmen der Vertrieb stark isoliert und abgegrenzt betrachtet. Dabei sind die Schnittstellen des Vertriebs zu anderen Bereichen im Unternehmen erfolgsentscheidend für langfristiges Wachstum. Können Sie sich vorstellen, dass es immer noch produzierende Unternehmen aber auch Dienstleister gibt, die Kommunikation untereinander nicht fördern und mitunter sogar verhindern?

Produkte und Leistungen müssen permanent auf den aktuellen Bedarf und auf die Anforderungen der Zukunft angepasst werden. Der Erfinder und Tüftler, der im stillen Kämmerlein vor sich hin arbeitet ist Geschichte. Schon im frühen Stadium müssen Vermarktungschancen berücksichtigt werden. Wird das vernachlässigt, produziert das Unternehmen am Bedarf des zukünftigen Marktes vorbei.

Aktuelle Studien zeigen ganz deutlich, dass die Top-Performer unter den Unternehmen wichtige Vertriebsthemen immer ganzheitlich betrachten und Insellösungen vermeiden. Vertrieb nimmt im gesamten Unternehmen massiv an Bedeutung zu, dabei reduziert sich die Steigerung nicht auf die Vertriebseinheiten, sondern auf alle Funktionen.

-
-
-

Kapitel 3. Der Kaufentscheidungsprozess des Kunden

Die Betrachtung des Kaufentscheidungsprozesses ist nicht nur interessant, sie ist entscheidend, da alle Vertriebsaktivitäten den Sinn und Zweck verfolgen, genau diesen zu beeinflussen. Somit sollten alle Maßnahmen der internen Optimierung – vor allem im Vertrieb, die Berücksichtigung dieses Prozesses zur Grundlage haben.

Der Kaufentscheidungsprozess umfasst sämtliche Schritte eines Individuums von der Bedürfniswahrnehmung bis zu den Gedanken und Gefühlen, die sich nach dem Erwerb eines Produktes oder einer Dienstleistung manifestieren (kognitive Dissonanzen oder auch Nachkaufängste). Die verschiedenen Phasen eines Entscheidungsprozesses sind:

- Erkennen/Wahrnehmen des Bedürfnisses
- Informationssammlung
- Bewertung der Alternativen
- Kauf oder Nichtkauf
- Nachkaufprozess

Die Vertriebswelt wäre deutlich weniger komplex, würde dieser Prozess nicht massiv von interpersonellen Faktoren und Umwelteinflüssen beeinflusst. Auf der anderen Seite ist aber auch gerade das die Chance, die ein Vertriebsmitarbeiter nutzen muss. Er muss den Bedarf so steuern, dass einerseits die Interessen des Kundenunternehmens und des Gegenübers und andererseits die eigenen und die des dahinterstehenden Unternehmens gewahrt werden.

3.1. Erkennen/Wahrnehmen des Bedürfnisses

Der Entscheidungsprozess wird durch die Wahrnehmung ausgelöst, dass irgendeine Entscheidung getroffen werden muss. Dabei spielen Willensbildung und Willensdurchsetzung die Hauptrollen. Grundsätzlich gibt es drei Auslöser dafür:

1. Es besteht ein neues Problem und es bedarf einer Lösung.
2. Es besteht eine Unzufriedenheit mit dem aktuellen Status.
3. Es existiert ein Erweiterungs-/Steigerungsbedarf.

Mindestens einer dieser drei Anlässe führt zu einem Bedarf und löst einen Kaufentscheidungsprozess aus. Möchte man einen Bedarf wecken, so ist damit die Hinführung des Kunden auf die Wahrnehmung des Bedarfs gemeint.

Je früher ein Vertriebsmitarbeiter in der Lage ist, den Kunden auf seinen Bedarf aufmerksam zu machen, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit für einen positiven Verkaufsabschluss. Mittel zum Erwerb und Kongruenz mit den Zielen vorausgesetzt.

3.2. Informationssammlung

Im Rahmen des Internetzeitalters ist die Informationssammlung deutlich einfacher, doch multidimensional auch komplexer geworden. Das Ziel der Informationssammlung ist das Finden des besten Angebotes mit dem idealen Verhältnis von Preis und Leistung.

Die Vielzahl an Internetseiten führt zu einer Informationsflut und einer damit verbundenen Unsicherheit, ob auch wirklich das beste Angebot gefunden wurde.

Unternehmen begegnen dieser Phase mit der Absicht in den **Relevant Set** zu kommen. Hierbei handelt es sich um eine vom Konsumenten getroffene Auswahl aus einem bestimmten Produktangebot, die für ihn persönlich bei einem Kauf in Frage kommen würden. Oder anders: bekannte Produkte, die vom Verbraucher gezielt gesucht werden.

- .
- .
- .

4.7. Kundenadressen beschaffen

- bei Agenturen kaufen
- über Callcenter
- über die IHK beziehen
- aus Branchenverzeichnissen
- über lokale Suche: z. B. 11880



Zentrale Führung / Organisation der Adressen

- in einem CRM System
- in Outlook

4.8. Adressqualifizierung

Welchen Wert haben Ihre Kunden? Differenzieren Sie!



