

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Ziele</b>	<b>1</b>
1.1	Veränderungsfaktor: Commodity	1
1.2	Themen: Zielfindung	3
1.2.1	Strategieprozess	3
1.2.2	Mission und Selbstverständnis: Wofür gibt es den Vertrieb?	4
1.2.3	Vision und Ziele: Wohin wollen Sie vertrieblich?	5
1.2.4	Werte als vertriebliches Zuhause: Wie arbeiten Sie mit anderen zusammen?	5
1.3	Profile: Strategie, Brancheninsider, Unternehmer und Manager	10
1.3.1	Der Strategie	10
1.3.2	Antoine, der Brancheninsider	14
1.3.3	Agnieska, die Unternehmerin	17
1.3.4	Tobiáš, der Manager	20
1.4	Coaching-Leitfragen: Planungsphase	23
1.4.1	Führung	23
1.4.2	Mitarbeiter	24
1.4.3	Allgemeine, persönliche Fragen	24
1.4.4	Messgrößen	25
1.4.5	Leistungskennzahl: Market-Growth-Rate	25
1.5	Leadership: Vertriebsführung im Strategieprozess	26
1.5.1	Modelle: Bilder und Buchstaben zur Struktur	26
1.5.2	Aus dem Sales-Management-Werkzeugkasten	31
1.6	Anwendung und Ergebnisse: Strategieprozess	34
	Literatur	35
<b>2</b>	<b>Painpoints, zwingende Ereignisse und Projekte</b>	<b>37</b>
2.1	Veränderungsfaktor: Talentkrise	37
2.2	Themen: Ableitungen aus dem Leitbild für die Vertriebsarbeit	39
2.2.1	Vertriebsziele und Vertriebsstrategie	39
2.2.2	Vertriebstaktik	43

2.2.3	Vertriebsprozess, Pipeline und Vertriebstrichter	45
2.2.4	Vertriebliche Priorisierung: Kundenstrukturanalyse	52
2.2.5	Forecast	57
2.2.6	Kaufmotiv: Painpoints und Vision	59
2.2.7	Kontaktaufnahme und Kaltakquise	63
2.2.8	Telefonieren für den Ersttermin	67
2.2.9	Sprache und Kommunikation	69
2.2.10	Terminplanung	69
2.2.11	Elevator Pitch	71
2.3	Profile: Versteher, Schrotflinte, Trommler und Freund	73
2.3.1	Eric, der Versteher	73
2.3.2	Bailey, die Schrotflinte	76
2.3.3	Janina, die Trommlerin	79
2.3.4	Stefano, der Freund	83
2.4	Coaching-Leitfragen: Kundenbearbeitung	86
2.4.1	Führung	86
2.4.2	Mitarbeiter	86
2.4.3	Allgemeine persönliche Fragen	87
2.4.4	Messgrößen	87
2.4.5	Leistungskennzahl: Frist-Call-Ratio (FCR)	88
2.5	Leadership: Vertriebsführung für die Kundenarbeit	88
2.5.1	Stallgeruch: Netzwerke aufbauen	88
2.5.2	Aus dem Sales-Management-Werkzeugkasten	91
2.6	Anwendung und Ergebnisse: Marktbearbeitung	96
	Literatur	97
<b>3</b>	<b>Teams</b>	<b>101</b>
3.1	Veränderungsfaktor: Marktgeschwindigkeit	101
3.2	Themen: Persönlichkeit Rollen und Profile	103
3.2.1	Visitenkarte und andere identitätsstiftende Dinge	103
3.2.2	Leistungspotenzialeisberg: Monitoring und Assessment	105
3.2.3	Entwicklung der Vertriebsmitarbeiter	106
3.2.4	Bilder, Geschichten und andere Erfahrungen	109
3.2.5	NLP und Vergleichbares	112
3.2.6	Zuhören	119
3.2.7	Community of Practice	120
3.2.8	Widerstände	123
3.2.9	Persönlichkeiten	124
3.2.10	Profil von Verkäufern und Account Managern	130
3.2.11	Erkennen der Stärken	136
3.3	Profile: Techniker, Enthusiast, Kommunikator und Frohnatur	140
3.3.1	Thomé, der Techniker	140
3.3.2	Uwe, der Enthusiast	143

3.3.3	Elène, die Kommunikatorin	147
3.3.4	Dariusz, die Frohnatur	150
3.4	Coaching-Leitfragen: Arbeit mit den Vertriebsteams	154
3.4.1	Führung	154
3.4.2	Mitarbeiter	154
3.4.3	Allgemeine, persönliche Fragen	155
3.4.4	Messgrößen	155
3.4.5	Leistungskennzahl: Human Capital Value Added (HCVA)	155
3.5	Leadership: Reflexionen zur Arbeit mit den Vertriebsteams	156
3.5.1	Einflussfaktoren zur Sales Champions League	156
3.5.2	Aus dem Sales-Management-Werkzeugkasten	157
3.6	Anwendung und Ergebnisse: Arbeitsweisen	160
	Literatur	161
<b>4</b>	<b>Positionierung</b>	<b>163</b>
4.1	Veränderungsfaktor: Wettbewerbsvorteil	163
4.2	Themen: Umsetzen der Vertriebszyklen	165
4.2.1	Opportunity Management	165
4.2.2	Sales-Modelle	166
4.2.3	Vertriebsmethoden	170
4.2.4	Opportunity Check	182
4.2.5	Wettbewerbsvorteile und Geschäftsnutzen	184
4.2.6	Fighting Guide	186
4.2.7	Unternehmerische Handlungslogik	186
4.2.8	Referenzmanagement	186
4.2.9	Werte und Werteverfall	190
4.3	Profile: Idealist, Wettkämpfer, Überredungskünstler und Ordentlicher	192
4.3.1	Doreen, die Idealistin	192
4.3.2	Steve, der Wettkämpfer	195
4.3.3	Guido, der Überredungskünstler	198
4.3.4	Roman, der Ordentliche	201
4.4	Coaching-Leitfragen: Kundenbearbeitung	204
4.4.1	Führung	204
4.4.2	Mitarbeiter	205
4.4.3	Allgemeine persönliche Fragen	205
4.4.4	Messgrößen	205
4.4.5	Leistungskennzahl: Net Promoter Score®	206
4.5	Leadership: Einführung von Vertriebsmethoden	206
4.5.1	Veränderungen managen	206
4.5.2	Aus dem Sales-Management-Werkzeugkasten	208
4.6	Anwendung und Ergebnisse: Methoden und Konzepte	211
	Literatur	212

<b>5 Verhandlungen</b>	215
5.1 Veränderungsfaktor: vernetzte und informierte Superkäufer	215
5.2 Themen: Verhandlungsprozess	217
5.2.1 Service Level Agreement	217
5.2.2 Verhandlung	218
5.2.3 Abschluss	220
5.2.4 Einwandbehandlung: das doppelte Lottchen	222
5.3 Profile: Steher, Primus, Trüffelschwein und Egoist	225
5.3.1 Zuzanna, die Steherin	225
5.3.2 Mikkel, der Primus	229
5.3.3 Owen, das Trüffelschwein	232
5.3.4 Noé, der Egoist	236
5.4 Coaching-Leitfragen: Verhandlungen und Energie	239
5.4.1 Führung	239
5.4.2 Mitarbeiter	240
5.4.3 Allgemeine, persönliche Fragen	240
5.4.4 Messgrößen	241
5.4.5 Leistungskennzahl: Kosten pro Lead	241
5.5 Leadership: Abschluss und Erfolg	241
5.5.1 Feedback	241
5.5.2 Aus dem Sales-Management-Werkzeugkasten	242
5.6 Anwendung und Ergebnisse: Verhandlungsflexibilität	246
Literatur	247
<b>6 Beziehungen und Politik</b>	249
6.1 Veränderungsfaktor: Aufmarsch der Millennials	249
6.2 Themen: Kunden verstehen	250
6.2.1 Kundenentwicklung und Accounts	250
6.2.2 Durchsetzung und Einfühlungsvermögen: Trusted Advisor	253
6.2.3 Kundenentscheidungen	256
6.2.4 Selling Center und Buying Center	261
6.2.5 Kundensicht	262
6.2.6 Kundenentwicklungscockpit	269
6.3 Profile: Berater und Umsetzer	273
6.3.1 Marcos, der Ratgeber	273
6.3.2 Alicia Christiana, die Füchsin	278
6.3.3 Marcin, der Mannschaftsgeist	282
6.3.4 Günther, der Engel	285
6.4 Coaching-Leitfragen: Vertriebsarbeit in Organisationen	289
6.4.1 Führung	289
6.4.2 Mitarbeiter	289

6.4.3	Allgemeine, persönliche Fragen	290
6.4.4	Messgrößen	290
6.4.5	Leistungskennzahl: Customer Engagement Level	290
6.5	Leadership: Verhältnis zu anderen	291
6.5.1	Strategie und Taktik	291
6.5.2	Aus dem Sales-Management-Werkzeugkasten	292
6.6	Anwendung und Ergebnisse: Planen mit Kunden	299
	Literatur	300
<b>7</b>	<b>Verwandlung zur vertrieblichen Meisterschaft</b>	<b>303</b>
7.1	Veränderungsfaktor: Big Data	303
7.2	Themen: Führen und Betreuen	304
7.2.1	Vom ehrbaren Kaufmann zum Vertriebsmanager	304
7.2.2	Management und Leadership	306
7.2.3	Situationsgerechte Führung im Vertrieb	308
7.2.4	Definition und Einbettung des Vertriebscoachings	311
7.2.5	Coaching im Vertrieb	313
7.2.6	Vertriebscoaching als Philosophie	317
7.2.7	Modell des Vertriebscoachings	319
7.2.8	Kulturraum als Rahmenbedingung	321
7.2.9	Beratung mit Lösungsvorschlägen	325
7.2.10	Fragen über Fragen	326
7.2.11	Zuhören	328
7.2.12	Vertriebsprofile	328
7.2.13	Kommunikative Tretminen	330
7.3	Profile: Maschinist, Bischof, Terminator und Dekan	331
7.3.1	Der Maschinist Johannes Mannsheim	331
7.3.2	Der Bischof Klaus de Yong	333
7.3.3	Der Terminator Głodny Wilk	335
7.3.4	Der Dekan Robert Ganges	338
7.4	Coaching-Leitfragen: Betreuung der Vertriebsarbeit	341
7.4.1	Führung	341
7.4.2	Mitarbeiter	341
7.4.3	Messgrößen	341
7.4.4	Leistungskennzahl: Operating Expense Ratio	342
7.5	Leadership: Vertriebsführungskraft als Coach	342
7.5.1	Perspektive Coaching	342
7.5.2	Aus dem Sales-Management-Werkzeugkasten	343
	Literatur	347

---

<b>Epilog</b> .....	349
<b>Anhang</b> .....	351
<b>Weiterführende Literatur</b> .....	367
<b>Sachverzeichnis</b> .....	373

Die 7 Disziplinen im Sales-Management  
Eine Anleitung für nachhaltige Kunden- und  
Geschäftsentwicklung im Vertrieb

Rauch, N.A.

2016, XXIII, 376 S., Hardcover

ISBN: 978-3-658-04231-8