

MCC

Mastering-ConceptConsult

Fit für die Marktdynamik!

**Vertriebsfunktionen
marktdurchdringend ausrichten**



Hamburg

Berlin

München

Inhaltsverzeichnis:

1	VERTRIEBSFUNKTIONEN	3
2	VERTRIEBSLEITER-AUFGABEN	5
3	ZIELVEREINBARUNGEN	8
	3.1 Globalzielsetzungen	9
	3.2 Zielfindung / Zielbestimmung.....	10
	3.3 Quantitative- / Qualitative Ziele	12
	3.4 Zielverfolgung / Zielrevision.....	14
4	ENTSCHEIDUNGSBEFUGNIS.....	15
	4.1 Pflichtenheft	16
5	VERKAUFSTEAMS	20
	5.1 Teambildung	22
	5.2 Teamkomponenten	23
	5.2.1 Führungsstil.....	23
	5.2.2 Kommunikation	24
	5.2.3 Team-Chemie	26
	5.2.4 Grundkonstellationen	27
	5.3 Teamaufbau.....	28
6	TELEFONISCHE TERMINVEREINBARUNG.....	29
7	TOURENPLANUNG	40
	7.1 Tourenvorbereitung.....	40
	7.2 Reiseroutenplanung	41
	7.3 Reiseberichte	49
8	KRITIKGESPRÄCHE.....	53

1 VERTRIEBSFUNKTIONEN

Stets steigende Kundenbedürfnisse machen den Verkauf zu einem außerordentlich wichtigen Instrument.

Zu den bedeutendsten kommunikativen Tätigkeiten eines Unternehmens gehört der Verkauf.

Trotz der Marktveränderungen, ist die eigentliche Aufgabe des Verkaufs in seinen grundlegenden Funktionen weitgehend die gleiche geblieben.

Nachdem der persönliche Verkauf nach wie vor die wichtigste Verkaufsform ist, sollen als Grundlage die Aufgaben anhand dieser Funktion gezeigt werden. Neuerdings gewinnen der schriftliche Verkauf, der Telefonverkauf, sowie der Verkauf über die elektronische Medien an Bedeutung.

Das Aktionsfeld der Zusammenarbeit von Außendienst und Innendienst:

Angebotswesen	<i>Kunden gewinnen / Angebote unterbreiten</i>
Kundenbearbeitung informieren	<i>Kunden persönlich, telefonisch oder schriftlich beraten, überzeugen bis zur Auftragserteilung</i>
Auftragsannahme Auftragsbestätigung	<i>Zahlungsfähigkeit des Kunden überprüfen</i>
Auftragsabwicklung	<i>Herstellung oder Lieferung veranlassen Termine kontrollieren</i>
Auslieferung	<i>Rechnungsstellung, Ablieferung, Statistik</i>

Im Detail geht es dabei um:

Gewinnung von Informationen über die Kunden:

- Auffinden potentieller Kunden, Ermittlung der kaufentscheidenden und kaufbeeinflussenden Personen.
- Ermittlung des Kundenbedarfs und Feststellung, wie dieser Bedarf bisher gedeckt wurde, bei wem und zu welchen Konditionen bisher gekauft wurde.

Erlangung von Kundenaufträgen:

- Vorbereitung der Verkaufsunterlagen einschließlich der Besuche und Tourenplanung.
- Kontaktaufnahme mit dem Kunden, Information des Kunden über die eigenen Produkte, deren Preise und Konditionen einschließlich Lieferbedingungen.
- Angebotsabgabe und Durchführung von Demonstrationen und Anwendungsversuchen.
- Ermittlung des Bestellbedarfs des Kunden unter Berücksichtigung von Verbrauch, Lagerbestand und Lieferfristen.
- Auftragseinholung

Verkaufsunterstützung:

- Beratung und Instruktion künftiger Produktverwender.
- Beratung und Instruktion des Verkaufspersonals im Handel.
- Mitwirkung an Verkaufsveranstaltungen, Demonstrationen und Ausstellungen des Handels und Beratung für eine verkaufsaktive Warenpräsentation

Verkaufsabwicklung und sonstige Aufgaben:

- Auslieferung der Ware. Terminüberwachung. Kontrolle der Auftragsabwicklung.
- Erledigung von Reklamationen und Erstellung von Besuchsberichten.
- Weiterleitung von Kundenwünschen in Bezug auf Produktverbesserung, Sortimentsergänzungen, Packungsänderungen usw.
- Beobachtung der Konkurrenzprodukte und die Aktivitäten der Wettbewerber.
- Je nach Größe des Unternehmens, der Struktur des Verkaufs, der Verkaufsorganisation und besonderer Maßnahmen des Marktverhaltens können die Aufgaben jedoch noch weitere Gebiete umfassen.
Die Erläuterung der Hauptaufgaben soll bewusst machen, wie umfangreich das Feld für die Arbeitsteilung zwischen Außendienst und Innendienst ist.

In den meisten Märkten hat sich die Wettbewerbssituation verändert und verschärft. Das Anspruchsniveau der Kunden ist gestiegen. Der Kunde von heute will nicht nur ein einwandfreies Produkt, sondern er erwartet, dass er auf vielseitigste Weise *umworben, gepflegt, betreut, bedient und einbezogen* wird.

Die Qualität der Kundenkontakte beschränkt sich nicht nur auf die Funktion des Verkaufens. Zur eigentlichen Verkaufshandlung gesellen sich *Dienst- und Service-Leistungen* und eine Vielzahl weiterer *“Neben- und Zusatznutzen-Elemente“* sind für den Kaufentscheid maßgeblich geworden.

Was der Kunde erwartet:

Der Kunde will heute Partner des Unternehmens sein.
Die Betrachtungsweise hier Lieferant / hier Kunde, ist kaum mehr zeitgemäß.
Die Kundennähe darf aber nicht Schlagwort sein, sondern muss im Alltag vom gesamten Unternehmen besser gelebt werden.

Die Realisierung der Verkaufsaufgaben:

Das Verkaufskonzept ist der Fahrplan für die Zusammenarbeit vom Außendienst und Innendienst.

Dabei wird vorausgesetzt, dass die organisatorische Integration des Verkaufs im Marketing bzw. der Markt- und Unternehmenskultur passt und ein Verkaufskonzept vorliegt.

Das ganzheitliche Verkaufskonzept regelt die Zielrichtung, die Strategie und alle wichtigen Details der Maßnahmen.

2 VERTRIEBSLEITER-AUFGABEN

Die Aufgaben des Vertriebsleiters beziehen sich schwerpunktmäßig darauf, die Motivation der einzelnen Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern.

Hierbei kommt der persönlichen Beziehung zwischen Vertriebsleiter und Außendienstmitarbeiter eine Schlüsselposition zu.

Wenn es nun darum geht, die eigene Vertriebsführungstätigkeit zu hinterfragen und auf ihre Erfolgskomponenten hin abzuchecken, gestaltet sich entsprechend als Schlüsselfrage die Thematik

"Inwieweit kenne ich die Motivation meiner Mitarbeiter?"

Die Motivation von Vertriebsmitarbeitern, die in einem Team zusammenarbeiten, hängt von der Gestaltung der Teamarbeit ab.

Beruhet diese auf dem Auftrag gemeinsam eine übergeordnete Aufgabe zu erledigen, müssen die Kompetenzen der Beteiligten sowie die ineinandergreifenden Prozesse klar geregelt sein.

Die Motivation der Vertriebsmitarbeiter in einer als „Team“ organisierten Vertriebseinheit wird sich dann maßgeblich aus dem persönlichen Erfolg und der Beziehung zum Vorgesetzten ableiten.

Prüfen Sie:

- die gesetzten Ziele mit tatsächlich erreichten Leistungen,
- die identifizierten persönlichen Zielsetzungen der Mitarbeiter mit tatsächlich eingetretenen Verhaltensweisen,
- erkannte Leistungsfelder einzelner Mitarbeiter mit tatsächlichen Kompetenzen,
- identifizierte Entwicklungsbedürfnisse einzelner Mitarbeiter mit tatsächlich auftretenden Defiziten.

Baut die Führung eines Teams eher auf der koordinierenden Funktion des Teamleiters auf, so muss die Vertriebsleitung eine qualitativ andere Aufgabe übernehmen.

Der Vertriebsleiter zeichnet sich durch ein hohes Maß an persönlicher Integrität und Kompetenz aus, welche er mit einem sensiblen Feingefühl in die tägliche Arbeit einfließen lässt. Dabei begleiten ihn als hervorzuhebende Führungsmerkmale insbesondere Kompetenz und Kontinuität der eigenen Führungsarbeit.

Kompetenz und Kontinuität in der Führung von Außendienstmitarbeitern bedeuten vornehmlich, dass der Vertriebsleiter zu jeder Zeit Informationstransparenz über laufende Geschäftsvorfälle hat, sich jederzeit mit seinen Mitarbeitern in Verbindung setzen kann und über deren Leistungen informiert ist. Damit direkt verbunden ist auch, dass der Vertriebsleiter über die Erfolge und Misserfolge seiner Mitarbeiter informiert und vor allen Dingen stets gleichmäßig Feedback zu den erbrachten Leistungen gibt.

Die Funktion des Feedbacks in der Vertriebsleitung einer „*Außendienstmannschaft*“ ist nicht zu unterschätzen. Die ständige Begleitung der erbrachten Leistungen durch Lob und konstruktive Kritik und das konsequente Beharren des Vertriebsleiters auf den gemeinsam erarbeiteten Zielen und Standards stellt eine Wechselqualifikation im Vertriebsmanagement dar.

Der Erfolg von „*Vertriebseinheiten*“ setzt sich, dies zeigen Analysen immer wieder, aus der Kompetenz und Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter einerseits und aus der Konsequenz und Kontinuität der Führungskraft in ihrem Feedback zusammen. Beide sind untrennbar miteinander verknüpft. Sicherlich gibt auch der Teamleiter seinem Team *Feedback*. Der Teamleiter aber geht nicht in der gleichen Konsequenz und Beharrlichkeit vor, wie der Vertriebsleiter.

Checkliste „Führen von Vertriebseinheiten“:

Thema	Führungsaufgaben	Konsequenter und kontinuierlicher Einsatz von Instrumenten
Leistungserbringung	<ul style="list-style-type: none"> • Ziele vereinbaren 	<ul style="list-style-type: none"> • MA-Gespräch • Ziele protokollieren • Konkrete Umsetzungsziele formulieren
	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungen kontrollieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Täglich/wöchentliche Gespräche
	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungen optimieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Neue Ziele setzen • Intensive Arbeitsanalyse • Coaching
Motivation	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Beziehung zum MA aufbauen • Individuelle Ziele des MA berufl./ priv. indentifizieren • Erreichtes sofort bewerten 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuelle Gespräche • Besuche im privaten Umfeld
	<ul style="list-style-type: none"> • Erreichbare Ziele vereinbaren 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung anbieten
	<ul style="list-style-type: none"> • Erreichtes sofort „bewerten“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Loben • Konstruktive Kritik üben • Erfolge „feiern“
Qualifikation	<ul style="list-style-type: none"> • Starken/ Schwächen analysieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Beobachtung im Arbeitsumfeld • Leistungsanalyse
	<ul style="list-style-type: none"> • Verkäuferische Qualifikation 	<ul style="list-style-type: none"> • Training/ Coaching
Mannschaftsbildung	<ul style="list-style-type: none"> • Individualziele summieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesamtergebnisse kalkulieren • Ziele herunterbrechen
	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungsfördernde Atmosphäre schaffen 	<ul style="list-style-type: none"> • In der Öffentlichkeit der Mannschaft loben • Alle fördern • Alle gleichermaßen bedienen • Jeden persönlich ansprechen • Kontakte untereinander vermitteln
	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsamkeiten der Mannschaftsmitglieder identifizieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Vertriebseinheit als Mannschaft definieren • „Wir-Gefühl“ • Was hebt uns von anderen ab • Leistungsparameter