

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung und Management Summary</b>	<b>1</b>
1.1	Einführung und Überblick	1
1.2	Methodik der Studie	3
<b>2</b>	<b>Aktuelle Situation im Vertrieb</b>	<b>7</b>
2.1	Der Vertriebssektor heute	7
2.2	Vertrieb im Wandel: Eine konstante Evolution	8
2.3	Die Herausforderung des Vertriebsmisserfolgs	10
2.4	Zukunftskompetenzen: Schlüssel zum Erfolg im Vertrieb	11
2.5	Führungsaufgabe: Entwicklung zukunftsweisender Kompetenzen	12
	Literatur	13
<b>3</b>	<b>Auf Spurensuche nach neuen Vertriebskompetenzen</b>	<b>15</b>
3.1	Strategisches Kompetenzmanagement: Das Fundament	15
3.2	Vertriebsberufe entschlüsselt: Analyse von 17 Berufsfeldern	16
3.3	Querschnittskompetenzen: Die Essenz des Vertriebs	18
3.4	Das Future-Skills-Kompetenzmodell	22
<b>4</b>	<b>Meet the Stars: Entschlüsselung der Kompetenz-DNA für 17 Vertriebsrollen</b>	<b>25</b>
4.1	Vertriebsführung – Leitung der Kommandozentrale Vertrieb	26
4.2	Vertriebsstrategen – Arbeiten am Puls der Zeit	30
4.3	Business Development Manager – Navigatoren des Wachstums	33
4.4	Vertragsmanagement – Die Wächter der rechtlichen Ordnung	38
4.5	Vertriebssteuerung – Kurs halten im komplexen Zeitalter	42
4.6	Vertriebscontrolling – Meistern der Zahlen im digitalen Wandel	45
4.7	Vertriebsinnendienst – Die digitale Schaltzentrale des Kundenkontakts	49
4.8	Pricing Manager – Neue Potenziale im Markt finden	52
4.9	Technischer Verkauf – Innovationstreiber im Kundendialog	54

4.10	Channel Manager E-Commerce – Meister des digitalen Marktplatzes .....	58
4.11	Channel Manager Partner & Distributoren – Erfolgreich im Netzwerk navigieren .....	64
4.12	Channel Manager im Tele-Sales – Die Kunst des virtuellen Dialogs ...	66
4.13	Presales Manager – Architekten der Kundenlösungen .....	70
4.14	Außendienst – Das menschliche Gesicht der Marke .....	73
4.15	Bid-Manager – Strategische Weichenstellung im Wettbewerb .....	77
4.16	After Sales & Bestandskundenmanagement – Zentrum der Kundenloyalität .....	81
4.17	Kundenservice und Support .....	83
	Literatur .....	88
<b>5</b>	<b>Mehr als nur Verkauf: Zwölf essenzielle Kompetenzen für eine erfolgreiche Vertriebszukunft .....</b>	<b>91</b>
5.1	Kundenverständnis-Kompetenz .....	92
5.1.1	Der Kunde im Fokus .....	92
5.1.2	Vom Traditionellen zum Zukunftsorientierten .....	93
5.1.3	Kundenorientierung in verschiedenen Vertriebsrollen .....	93
5.1.4	Fachkompetenzen im Kundenmanagement .....	94
5.1.5	Kundenservice- und Support: Hauptakteure im Kundenmanagement .....	95
5.1.6	Außendienst – Architekten erfolgreicher Kundenbeziehungen .....	96
5.2	Relationship- & Account Management-Skills .....	97
5.2.1	Strategische Kundenbetreuung im Key Account Management .....	98
5.2.2	Nach dem Kauf ist vor der Betreuung: Die Kunst des Bestandskundenmanagements im Vertrieb .....	98
5.3	Vertragsgestaltung & Risikomanagement-Kompetenz .....	100
5.3.1	Die Schlüsselrolle der Vertragsmanager .....	100
5.3.2	Vertriebsführung: Experten im Vertragsmanagement .....	102
5.3.3	Traditions- vs. Zukunftsmusik .....	102
5.3.4	Anpassungsfähigkeit und kontinuierliches Lernen .....	103
5.4	Markt- & Trendanalyse-Kompetenz .....	105
5.4.1	Navigieren zum Erfolg: Die Schlüsselrolle von Führungskräften und Strategen .....	106
5.4.2	Evolution der Kompetenzen im digitalen Zeitalter .....	107
5.4.3	Markt- und Trendanalyse: Schlüsselkompetenzen für Bid Manager .....	108

---

5.5	Digitale Kompetenz & Datenanalyse-Skills .....	109
5.5.1	Bedeutung digitaler Kompetenzen im Vertrieb .....	110
5.5.2	Der Channel Manager E-Commerce und die Unverzichtbarkeit digitaler Kompetenzen .....	112
5.6	Strategische Analysefähigkeiten .....	115
5.6.1	Strategische Analysefähigkeit: Der Navigator im Vertriebsdschungel .....	115
5.6.2	Aufbau analytischer Skills im Vertrieb .....	116
5.6.3	Vertriebscontroller: Die Architekten der Datenlandschaft .....	117
5.6.4	Presales-Manager: Strategen der digitalen Transformation .....	117
5.7	Verhandlungs- & Abschlusskompetenz .....	119
5.7.1	Bedeutung strategischer Ausrichtung .....	119
5.7.2	Auftreten verhandlungsstarker Vertriebskräfte .....	120
5.8	Überzeugungsfähigkeit & Konfliktlösung .....	121
5.8.1	Schlüsselqualifikation für Vertriebsstrategen .....	122
5.8.2	Allgemeiner Bedeutungszuwachs von Überzeugungsfähigkeit & Konfliktlösung .....	122
5.9	Kommunikations- & Netzwerkaufbau-Kompetenz .....	124
5.9.1	Unverzichtbar für nachhaltigen Erfolg und Kundenbindung ...	124
5.9.2	Kommunikation in den verschiedenen Vertriebsrollen .....	125
5.10	Teamfähigkeits- und Kollaborations-Kompetenz .....	127
5.10.1	Sozialer Klebstoff im Vertrieb .....	127
5.10.2	Von traditionellen Aufgaben zu zukunftsorientierten Aspekten .....	128
5.10.3	Bedeutung von Teamgeist in der Vertriebssteuerung .....	128
5.10.4	Bid und Pricing Manager als Schlüsselfiguren .....	129
5.10.5	Teamfähigkeit: Keine klassische Future Skill .....	131
5.11	Mehrsprachigkeits-Fähigkeiten .....	133
5.11.1	Multilingual Wettbewerbsvorteile erzielen .....	133
5.11.2	Bedeutung von Mehrsprachigkeit im Vertrieb .....	133
5.11.3	Umfassende Sprachbeherrschung .....	134
5.11.4	Augenmerk auf Kundenmanagement und Vertriebsinnendienst .....	134
5.11.5	Pricing Manager als Sprachtalente .....	135
5.11.6	Bid Manager benötigen Sprachfertigkeiten .....	135
5.12	Globales Geschäftsbewusstsein .....	137
5.12.1	Warum ein globales Geschäftsbewusstsein immer wichtiger wird .....	138
Literatur	.....	140

---

<b>6</b>	<b>Schlüsselerkenntnisse und Empfehlungen für eine erfolgreiche Ausrichtung</b>	<b>141</b>
6.1	Digitale Transformation im Vertrieb: Maximierung von Effizienz und Kundenerlebnis durch KI-Integration	142
6.2	Ganzheitlicher Ansatz zur Digitalisierung im Vertrieb: Integration in alle Unternehmensbereiche	142
6.3	Differenzierte Rollenwelt im Vertrieb: Individualisierte Schulungen und Kompetenzanpassungen	143
6.4	Nachhaltigkeit und ökologische Verantwortung im Vertrieb: Integration in Kompetenzprofile und die Bedeutung von ESG	143
6.5	Kompetenzentwicklung und -analyse im Vertrieb: Etablierung bewährter Praktiken	144