

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Die Prozesse des Wandels</b>	<b>1</b>
1.1	Die vernetzte Wirtschaft	1
1.2	Ohne Wandel keine Weiterentwicklung	9
1.3	Der demografische Wandel im Vertrieb	15
1.4	Frühwarnindikatoren rechtzeitig erkennen	18
1.5	Die Zukunftsausrichtung des Vertriebs festlegen	23
1.5.1	Die Einbindung von externen Beratern	30
1.5.2	Ohne Mitarbeiter geht nichts (voran)	32
<b>2</b>	<b>Die Reifephasen einer Vertriebsorganisation</b>	<b>35</b>
2.1	Die Wachstumsphasen eines Unternehmens	37
2.1.1	Die Gründungsphase	38
2.1.2	Die Ausbauphase	39
2.1.3	Die Expansionsphase	41
2.1.4	Die Konsolidierungsphase	44
2.1.5	Die Reifephase	46
2.2	Die Alterungsphasen eines Unternehmens	48
2.2.1	Die Balancephase	48
2.2.2	Die Establishmentphase	49
2.2.3	Die Administrationsphase	53
2.3	Das veränderte Verhalten des Vertriebs in den Reifephasen	54
2.3.1	Risikobereitschaft	55
2.3.2	Leistungsbewertung	56
2.3.3	Planzahlen	57
2.3.4	Gewinnziele	58
2.3.5	Organisation	58
2.4	Die Aufgabe des Vertriebsmanagements im Veränderungsprozess	60
2.4.1	Entscheidungen konsequent durchsetzen	65
2.4.2	Machen Sie Ihr Vertriebsteam zur lernenden Organisation	69
2.4.3	Die Entwicklung von Machtstrukturen	73

<b>3</b>	<b>Veränderungsprozesse gestalten und umsetzen</b>	<b>77</b>
3.1	Voraussetzungen für ein erfolgreiches Veränderungsmanagement	77
3.1.1	Überprüfen Sie die Strukturen und Fähigkeiten Ihres Vertriebs	79
3.2	Die Gestaltung von Selling-Centern	84
3.2.1	Gewinnen Sie Ihr Team	85
3.2.2	Starten Sie den Veränderungsprozess	91
3.2.3	Übernehmen Sie die Führung	97
3.3	Erzeugen Sie Vertriebsdynamik	105
3.3.1	Einsatz des Projektmanagements in Veränderungsprozessen	111
3.3.2	Bauen Sie das Wissensmanagement aus	120
3.3.3	Kosten senken durch eine Vertriebsstrukturanalyse	123
<b>4</b>	<b>Der Multi-Channel-Vertrieb der Zukunft</b>	<b>133</b>
4.1	Key Account Management	136
4.2	Der Flächenvertrieb (Außendienst/Vertriebspartner)	138
4.3	Der verkaufsaktive Innendienst	141
4.4	Organisation einer zentralen Kundenbearbeitung	145
4.5	Vor- und Nachteile von Call-Centern	151
4.6	Die Kundenorientierung im Unternehmen verstärken	153
<b>5</b>	<b>Werkzeuge der Vertriebssteuerung</b>	<b>159</b>
5.1	Konzentration auf Markt und Kunden	159
5.1.1	Strategische Vertriebsziele festlegen – die Vertriebs-Scorecard	160
5.1.2	Den Kundenwert und Kundenmehrwert definieren	169
5.1.3	Markt- und Kundenpotenziale ermitteln	170
5.1.4	Prozesskosten und Kundenlebenswert analysieren	172
5.2	Der Aufbau von Kennzahlensystemen	174
5.2.1	Neukunden gezielt gewinnen und binden	176
5.2.2	Bestimmung der Wettbewerbsposition – Benchmarking	183
5.3	Aufbau eines Kundenbeziehungsmanagements (CRM)	188
5.3.1	Was Sie über Kunden wissen sollten	188
5.3.2	Steigern Sie die Kundenzufriedenheit	193
5.3.3	E-CRM gehört die Zukunft	197
5.4	Entwicklung zukunftsorientierter Leistungspakete	200
5.4.1	Beratungs-, Service- und Dienstleistungen	200
5.4.2	Innovationen sind Ertragstreiber	208
5.4.3	Preisflexibilität vs. Preisdruck	215
5.4.4	Gestaltung internationaler Preissysteme	222
5.5	Die gezielte Vernetzung mit Kunden	225
5.5.1	Supply Chain Management	225
5.5.2	Efficient Consumer Response (ECR)	230
5.5.3	Category Management	234
5.6	Der kennzahlengesteuerte Vertrieb	237

---

<b>6</b>	<b>Vertriebsmitarbeiter in dynamischen Organisationen führen</b>	<b>243</b>
6.1	Mitarbeiter für ehrgeizige Ziele gewinnen	243
6.2	Situativ Führen	246
6.2.1	Spielen Sie auf der Führungsklavatur	246
6.2.2	Der gezielte Einsatz von Autorität	251
6.3	Begleiten Sie Ihr Team durch den Veränderungsprozess	256
6.3.1	Team-Arbeit und Coaching	256
6.3.2	Zielvereinbarungen und Feedback	264
6.4	Der vertrauensbasierte Vertrieb	278
<b>7</b>	<b>Bestimmen Sie Ihre Ist-Situation</b>	<b>283</b>
	<b>Literatur</b>	<b>289</b>