

Der

# Verkaufsprofi

höhere Umsätze • bessere Rendite • größeres Wachstum

## Der Wettbewerb ist Ihr Schlüssel zum Erfolg



*Liebe Leserin,  
lieber Leser,*

für mich gehören Wettbewerbskenntnisse zum Wichtigsten, das ein Verkaufsmitarbeiter wissen muss.

Wenn der Kunde sagt, mit wem er zusammenarbeiten muss, der Außendienst sofort einordnen können, welche Vor- und Nachteile sein Angebot im Bezug auf diesen Kunden hat.

Leider gibt es gerade in kleinen und mittleren Unternehmen oft keine systematische Wettbewerbsbeobachtung. Jeder weiß ein bisschen was. Erfahrungsaustausch findet nur durch Zufall statt.

Auf den Seiten 4-5 habe ich deshalb für Sie einige Informationen zusammengestellt, wie Sie mit machbarem Aufwand eine sinnvolle Wettbewerbsdatei aufbauen und pflegen können.

Viel Erfolg beim Umsetzen der Tipps wünscht Ihnen Ihre

*Franziska Brandt-Biesler*

Franziska Brandt-Biesler  
Kontakt: verkaufsprofi@gwi.de

Franziska Brandt-Biesler hat selbst lange Vertriebserfahrung gesammelt, bevor sie selbstständige Verkaufstrainerin wurde. Heute berät sie Führungskräfte bei der Optimierung des Vertriebs und führt Verkaufs- und Verhandlungsseminare durch. Im Berufsverband der Verkaufsförderer und Trainer engagiert sie sich in der Fachgruppe Verkauf.

### ONLINE

Nutzen Sie Ihr Internet-Archiv:  
[www.der-verkaufsprofi.com](http://www.der-verkaufsprofi.com)

Zugangsdaten

Benutzername: verkaufsprofi

Passwort: image

## Vertriebsstrategie

### Innovationsmanagement: So halten Sie Ihr Unternehmen zukunftsfähig

Nicht nur Produkte, auch Unternehmensabläufe und Services müssen immer wieder überdacht, verbessert oder neu erfunden werden, um dauerhaft im Wettbewerb zu bestehen. Unternehmen mit Innovationskultur liegen in diesem Wettlauf ganz weit vorn.

Warum gibt es Firmen, in denen die Mitarbeiter ständig zu neuen Entwicklungen beitragen und andere, die auf der Stelle treten? 3 Faktoren führen zu „Innovationsgeist“ im Unternehmen:

- Führungskräfte, die souverän genug sind, Ihren Mitarbeitern Erfolge zuzugestehen.
- Eine Kultur in der es möglich ist, einmalige Fehler zu machen, ohne dafür verbal oder disziplinarisch bestraft zu werden.
- Die Bereitschaft alles Bestehende immer wieder kritisch zu betrachten und wo nötig zu verändern.

Es befasst sich mit der Frage: „Was müssen wir tun, damit unsere Firma dauerhaft erfolgreich ist?“

Deshalb heißt das Team Innovations-Center. Natürlich können Sie auch einen anderen Namen entwickeln. Wichtig ist, dass das Team einen hat, das weckt das Zusammengehörigkeitsgefühl.

#### Bestimmen Sie ein Management-Mitglied als Sponsor

Um den Erfolg des Teams zu gewährleisten, muss ein Mitglied der Geschäftsleitung die Verantwortung übernehmen und als sogenannter „Sponsor“ persönlich dafür sorgen, dass das Team arbeiten kann. Zusätzlich ist es wichtig, dass sich die gesamte Unternehmensführung verpflichtet, das Team jederzeit zu unterstützen, wenn es z. B. Informationen braucht.

### Gründen Sie ein Innovations-Center

Bilden Sie ein Team, das sich konkret um die Entwicklung von neuen Ideen und Verbesserungsstrategien kümmert.

### Checkliste: Standortbestimmung - Innovationsgeist

Fragen Sie paradox: Was müssen Sie tun, um NICHT innovativ zu sein?

Wie gehen Sie in Ihrem Unternehmen mit neuen Aufgaben um?

Was gibt es für Schlüsselprobleme für neue Entwicklungen?

Was hindert Sie zusätzlich?

Welchen Zustand wollen Sie erreichen?

Was wollen Sie bezüglich Innovation konkret tun?

Diskutieren Sie diese Fragen in einem gemischten Team (verschiedene Bereiche, Führungskräfte und Mitarbeiter). Die Antworten geben Ihnen Hinweise, welche Themen Sie im Unternehmen bearbeiten müssen, damit Innovationsfreude möglich wird.

>> Fortsetzung auf Seite 2 >>

### AUS DEM INHALT

**Mitarbeiterführung** 3  
10 Tipps: Wie Sie Ihren Mitarbeiter in Lebenskrisen helfen können

**Vertriebsstrategie** 4  
So behalten Sie Ihren Wettbewerb im Blick

**Mitarbeiterführung** 6  
Bewerbersauswahl: Mit diesen Fragen finden Sie die besten Verkäufer für Ihr Team

**Vertriebscontrolling** 7  
Erfolgskontrolle: Mit diesen Zahlen behalten Sie Ihre Umsatzvorschau im Griff

**Vertriebsstrategie** 8  
Diese Erfolgsfaktoren müssen Sie erfüllen, damit Ihr CRM-Projekt die Erwartungen erfüllt

## Vertriebsstrategie

>> Fortsetzung von Seite 1 >>

### Bilden Sie ein interdisziplinäres Innovations-Team

Um auf **neue Gedanken** zu kommen, ist der Blick über den Tellerrand sehr wichtig. Deshalb sollten die Mitglieder auch aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen stammen: Entscheiden Sie, welche Bereiche vertreten sein sollen, z. B. Vertrieb, Marketing, Produktion, Finanzen, Logistik. Aus den Bereichen sollten Mitarbeiter aus allen Linienstufen mitwirken, mit Ausnahme der Geschäftsleitung. 5 bis 7 freiwillige Teilnehmer sind optimal.

### Stellen Sie die Idee allen Mitarbeitern vor

Da die Teammitglieder sich selbst melden sollen, müssen Sie in der Belegschaft **Interesse wecken**. Locken Sie damit dass ...

- das Team freie Hand hat, Ideen zu entwickeln, die dann der Geschäftsleitung vorgestellt werden.
- es die Unterstützung der Geschäftsleitung und aller Abteilungen hat.
- sich alle 6 Monate ein neues Team bilden wird.

Da es in jeder Abteilung Menschen gibt, die kreativ sind und etwas bewegen wollen, werden Sie keine Mühe haben

**Bewerber** zu finden. Im Gegenteil: Die Unternehmen, die mit dieser Methode arbeiten, haben oft sogar eine Warteliste für Interessenten.

### Diese Arbeitsweise hat sich bewährt

#### 1. Entwickeln und Auswählen von Ideen

Das Team trifft sich **einmal pro Woche**. Es sammelt und entwickelt Ideen aus und für alle Bereiche. Besonders effektiv ist es, wenn mit **Moderationsmethoden** gearbeitet wird. Dahinter steckt eine immer wiederkehrende Struktur:

1. Thema vorstellen
2. Fragen stellen, bis alle verstanden haben, worum es geht.
3. Ideen sammeln und aufschreiben, ohne sie zu diskutieren
4. Ideen diskutieren, kritisch hinterfragen und gegebenenfalls verändern
5. Ideen auswählen und Umsetzung planen

**Weiterführende Tipps finden Sie auch im Beitrag „Moderationsmethoden**

### bringen Ihre Meetings in Fahrt“, der in unserer nächsten Ausgabe (05/2005) erscheint.

Die Aufgabe des Teams ist es, jeden Monat die **3 bis 4 besten Ideen** zu bestimmen und durchdenken, die dann der Geschäftsleitung vorgestellt werden.

#### Praxisfall

##### Kreative Arbeitsweisen

Bei einem internationalen Tabakhersteller entwickelten die Challenge-Departments ihre Arbeitsweise immer weiter.

- Sie stellten fest, dass ihnen die besten Ideen immer außerhalb des Meetingraums - beim Kaffee holen - kamen. Daraus entwickelten sich **Kaffeemaschinen-Meetings** im Stehen. In der Kaffee-Ecke wurde dazu eine Pinnwand befestigt, an der alle Mitarbeiter Ideen oder Anregungen unter der Überschrift: „Mal ehrlich...“ festhalten konnten.
- Das Team kürte außerdem im ganzen Unternehmen den „**Fehler des Monats**“. Jeder konnte seinen Fehler anonym oder mit Namen an ein schwarzes Brett hängen. Das Team überlegte dann, welche kreativen Lösungen ihm dazu einfielen. Aus einer falsch gedruckten Zigarettenschachtel entstand so z. B. eine neue und bessere Regalbestückung.
- In dem internationalen Unternehmen fanden sich die nationalen Teams auch zu Workshops mit Kollegen aus aller Welt. So stellte sich manchmal heraus, dass eine Lösung für ein offenes Problem in einem anderen Land schon lange existierte. Auch die Mischung unterschiedlicher Kulturen führte zu neuen Denkansätzen.

#### 2. Erste Präsentation und Prüfung

Einmal im Monat trifft sich das Innovations-Team mit 1 bis 2 Mitgliedern der



##### Experten-Rat

Stellen Sie als Chef in dieser ersten Präsentation **nur Fragen**: „Wie haben Sie sich... vorgestellt?“ „Wie wollen Sie ... lösen?“, „Wie sieht das in 5 Jahren aus.“ U.s.w.

**Geschäftsleitung**. Es stellt die entwickelten Vorschläge vor und stellt sie auf den Prüfstand. Beurteilen Sie noch nicht. Das Team soll angeregt werden, die Ideen weiter zu verfeinern. Entscheidungen werden erst später getroffen.

Das Team geht mit dem Fragenkatalog zurück an die Arbeit. Die Ideen werden **ausgearbeitet** und verändert bis sie mit hoher Wahrscheinlichkeit funktionieren.

Durch diesen Prozess entwickeln die Mitarbeiter schnell ein Gefühl dafür, welche Vorschläge **realistisch** umsetzbar sind.

### 3. Vorstellung vor der großen Jury

3 bis 4-mal pro Jahr werden die perfektionierten Ideen der **gesamten Geschäftsführung** vorgestellt, die als Jury fungiert. Sie entscheidet mit Begründung, welche Ideen ...

- umgesetzt,
- nicht realisiert werden.

### Sorgen Sie für Transparenz

Damit das Innovationsmanagement in Ihrem Unternehmen so schnell wie möglich zum **Selbstläufer** wird, muss die Arbeit für alle Mitarbeiter offen und nachvollziehbar sein.

Nach der Entscheidung der Jury sollten deshalb die Ideen der **gesamten Belegschaft** präsentiert werden.

Diese Arbeit übernimmt der Innovations-Verantwortliche der Geschäftsleitung, der Sponsor. Er erklärt und begründet auch, warum Ideen abgelehnt oder angenommen wurden. Das im Praxisfall erwähnte Tabak-Unternehmen nutzte dazu die 3-mal pro Jahr stattfindenden **Betriebsversammlungen**. Dort wurde neben den Innovationsideen auch immer die Planung und Aufgaben der kommenden Monate vorgestellt.

Zusätzlich sollte für alle Mitarbeiter Ihrer Firma nachvollziehbar sein, was das Innovations-Center gerade tut. Sorgen Sie z. B. dafür, dass **aktuelle Termine** und Themen am schwarzen Brett für alle nachzulesen sind. ■

**Autorin:** Sabine Grebien ist Marketingspezialistin, Managementtrainerin und Sponsoringpartner in Sachen Marke und Mensch.