

01 DIGITALE  
KONVERGENZ

02 TECHNOLOGIE  
NEUE DIENSTE

03 RECHT  
STEUERN  
FINANZEN

04 MARKT-  
FORSCHUNG  
MARKETING  
MESSEN  
VERTRIEB  
PR

05 BILDUNG  
PERSONAL

# NEWSLINE

NACHRICHTEN DER BITKOM AKADEMIE

JUNI 2008

- S. 4 Digitale Konkurrenz für Butler James:  
SerCho
- S. 12 Liquidität sichern – Schutz vor  
Forderungsausfällen in der IT-Branche
- S. 14 Best-Practice-Verkaufsstrategien im B2B
- S. 23 Im Gespräch mit Heinz-Paul Bonn,  
GUS Group AG & Co. KG

Auszug der Seiten 14 und 15

WIE SIE DIE EFFIZIENZ IM BETRIEB VERBESSERN KÖNNEN.

„Nicht alle Verkaufsprozesse scheitern am Preis, sondern an der falschen Strategie“

„Unterschiedliche Vertriebsergebnisse sind nicht immer das Resultat individueller Fähigkeiten, sondern individueller strategischer Vorgehensweisen“

Während sich viele Schulungsthemen rund um das Thema Vertrieb damit beschäftigen, wie Sie Ihre Kommunikation mit Ihren Kunden optimieren, um diese von Ihren Leistungen besser überzeugen zu können, geht es bei Verkaufsstrategien primär um die Frage, wer Ihre Hauptansprechpartner sein sollten und in welcher Reihenfolge Sie mit wem verhandeln, um in einem komplexen Verkaufsprozess zu einem Win-Win-Resultat zu kommen. Nicht zuletzt geht es um die Frage, wann der Zeitpunkt gekommen ist, um sich aus einem Verkaufsprozess höflich zu verabschieden, damit Sie Ihre Ressourcen auf die wirklichen Chancen im Markt konzentrieren können. Der große Vorteil beim Einsatz von Strategien ist, dass sie weitgehend unabhängig von individuellen Fähigkeiten funktionieren. So kann das gesamte Vertriebsteam mit einer passgenauen Strategie die Vertriebsergebnisse unmittelbar und vor allem signifikant verbessern. Der große Nachteil von Strategien ist, dass die Suche nach der Best Practice sehr zeitaufwändig sein kann. Strategien müssen zudem an die Veränderungen des Marktes und der Kundenanforderungen angepasst werden, sofern sie ihre Effizienz und Effektivität bewahren sollen.

#### DIE BASIS

Als Urväter der Formulierung einer umfassenden Verkaufsstrategie für das B2B können Robert B. Miller und Stephen E. Heiman angesehen werden. Sie haben mit ihrem Verkaufssystem Strategic Selling® bereits vor 30 Jahren ein Standardwerk geschaffen. Dort wird präzise der Entscheidungsprozess des Kunden beschrieben und wie man seinen eigenen Verkaufsprozess strategisch an

dem Kaufprozess des Kunden ausrichtet (und nicht umgekehrt). Und es wird erläutert, wie man sich selbst als Geschäftspartner positioniert, um mit den unterschiedlichen Mitgliedern des Entscheidungsgremiums kommunizieren zu können.

Dabei haben Miller und Heiman nicht nur ihre persönlichen Erfahrungen als salesmen in einem spezifischen Markt beschrieben, sondern die Ergebnisse eines Branchen übergreifenden Benchmarks mit einfließen lassen. Die dort beschriebenen Strategien sind von so elementarer Bedeutung, dass neue Verkaufsstrategien eine Weiterentwicklung dieser Strategie sind. Um sich vom Original differenzieren zu können, wird bei neuen Strategien meist ein Aspekt fokussiert.

#### ERGÄNZENDE VERKAUFSSTRATEGIEN

**Solution-Selling:** Fokussiert die Bedeutung der Bedarfsanalyse als Grundlage für eine passgenaue Lösung.

**Power-Base-Selling:** Fokussiert die Bedeutung des Kontaktes zu allen Mitgliedern des Entscheidungsgremiums für eine mögliche Beeinflussung des Kaufprozesses.

**Visionary-Selling:** Fokussiert den Weg zur Terminvereinbarung mit Mitgliedern des Entscheidungsgremiums.

**Verhandlungsakademie:** Fokussiert die Strategie und Gesprächsführung eines Verhandlungsgesprächs mit Top-Entscheidern.

### Klaus Schein



Unternehmensberater und Coach,  
Delta Projekt, Berlin

Klaus Schein, Dipl.-Ing. (FH) Elektrotechnik, ist seit 1996 Unternehmensberater, Trainer und Coach bei Delta Projekt und seit 2002 Senior Manager bei Baumgartner & Partner für den Bereich Marketing und Vertrieb, mit 12-jähriger Marketing- und Vertriebserfahrung bei internationalen Unternehmen wie Hewlett-Packard, General-Electric und Rockwell-Automation und 4-jähriger Erfahrung als Dozent an der Kommunikations-Akademie Hamburg (KAH). Zu den Kernkompetenzen zählen internationales Vertriebs- und Key Account Management, die

Entwicklung von Best-Practice-Vertriebsstrategien für mittelständische Unternehmen sowie strategisches Verkaufen auf Management-Ebene.

#### WEITERE INFORMATIONEN

Dipl.-Ing. (FH) Klaus Schein  
Delta Projekt  
Postfach 610191  
10922 Berlin

klaus.schein@delta-projekt.com  
www.delta-projekt.com

## WAS EINE VERKAUFSSTRATEGIE LEISTEN KANN

Eine Verkaufsstrategie soll Klarheit und Einheitlichkeit in der Vorgehensweise der operativen Ebene des Vertriebs schaffen. Hierzu gehören auch die Anzahl der Kontakte und die Wahl der Ansprechpartner entsprechend der Wichtigkeit der Kunden und Höhe des Budgets. Das wesentliche operative Tool einer Verkaufsstrategie ist die Planung des Verkaufsprozesses in Bezug auf die eigene Positionierung und auf die aktuelle Wettbewerbssituation. Anstelle der oft aus dem Bauch heraus entschiedenen Aktionen tritt ein strategisch durchdachter Plan, der sowohl die Chancen auf den unmittelbaren Kaufabschluss erhöht als auch hilft, die eigenen Ressourcen zu schonen, um an möglichst vielen chancenreichen Projekten teilnehmen zu können. In vielen Vertriebsteams diktiert jedoch der Kunde die Vertriebsaktivitäten. Viel zu schnell lässt man sich von dem Diktat des Kunden verführen, ohne telefonische Bedarfsanalyse (zu der auch die Höhe des Budgets zählt) zu einem entfernten Kundenbesuch zu fahren, um in dessen Folge eine ganze Reihe von Angeboten zu unterbreiten und Lösungen zu präsentieren, um am Schluss zu erfahren: Zu teuer! Diese Vorgehensweise zehrt nicht nur an der Motivation der Mitarbeiter, sondern ist wenig geeignet, die sich bietenden Potenziale des Marktes und der Kunden zu erreichen.

## NUTZEN SIE DAS KNOW-HOW IHRER BESTEN KEY ACCOUNT MANAGER

Nicht selten sind in den Unternehmen Good-Practice-Strategien bereits vorhanden, wenn-

gleich sie eher von Einzelnen unbewusst genutzt werden. Diese Mitarbeiter kommunizieren mit mehr Ansprechpartnern innerhalb eines Projektes und dies auf höheren Hierarchieebenen. Sie haben den Mut, dem Kunden die Grenzen der Lösungsmöglichkeiten zu vermitteln und sie sind auch meist besser mit der Wettbewerbssituation vertraut und verkaufen auch jenseits der Produktvorteile gezielt auf der persönlichen Ebene. Das alles ist nicht so kompliziert, als dass es von Kollegen nicht umgesetzt werden könnte. Der Know-how-Transfer scheitert eher an der persönlichen Bereitschaft der Top-Performer, ihre Strategien allen zu offenbaren, aber auch an der Motivation der Mid- und Low-Performer, Kollegen zu fragen und zu lernen. Letztlich sind Vertriebspersönlichkeiten auch selbstständig handelnde Unternehmer im Unternehmen und verantwortlich für Umsätze in Millionenhöhe, die sich nicht gern in die eigenen Karten schauen lassen möchten. Und einige von ihnen möchten nicht thematisieren, dass es jenseits von „zu teuer“ und „weniger Kundenpotenzial in meinem Gebiet“ auch noch andere Engpässe gibt, um die schlechteren Vertriebsergebnisse zu rechtfertigen.

## MIT BENCHMARK ZUR BEST PRACTICE

Der interne und externe Benchmark ist eine sehr effektive Methode, die Best-Practice-Strategie für den eigenen Vertrieb zu ermitteln. Von „wie macht es unser Bester“ über „wie macht es der lokale Marktführer“ bis hin zu „wie macht es der Weltmarktführer?“ ist ein weites Feld. Leider ist diese Methode ressourcenintensiv. Wer sich jedoch bewusst macht, dass sich mit der richtigen Strategie die bestehenden Verkaufspro-

zesse signifikant verbessern lassen, der wird geneigt sein, Ressourcen an anderen Stellen einzusparen und sich mehr auf die Strategie konzentrieren. Die Wahl der passenden Verkaufsstrategie ist eine Managementaufgabe und kann nicht dem Zufall oder gar der Willkür der operativen Ebene überlassen werden. Es ist ein stetig zu optimierender Prozess, damit alle Mitarbeiter reibungslos arbeiten und jeder im Team seine persönlichen Potenziale voll ausschöpfen kann.

## DER CHANCE-MANAGEMENT-PROZESS

Die Einführung einer neuen Strategie ist ein bedeutender Schritt im Vertrieb, der vergleichbar ist mit der Einführung eines CRM-Systems. Es gilt sich mit dem Thema Strategien im Vertrieb stärker auseinander zu setzen. Eine kontinuierliche und qualitativ hochwertige Umsetzung einer neuen Verkaufsstrategie in den vertrieblichen Alltag wird nur dann gelingen, wenn die Trainings- und Coachingmaßnahmen mit den spezifischen Kundenstrukturen, der Vertriebsorganisation und den Zielvereinbarungen in Einklang gebracht werden und das Management diesen Veränderungsprozess begleitet.

## BEST-PRACTICE-VERKAUFSSTRATEGIEN IM B2B

### ORT

Bitkom Tagungszentrum Frankfurt  
Hahnstraße 70, 60528 Frankfurt am Main

### TERMIN

17. September – 18. September 2008

### PREIS (zzgl. USt.)

1.090,- EUR  
690,- EUR (BITKOM-Mitglieder)

### INHALTE

Alle Verkaufsstrategien dieser Welt versprechen denselben Nutzen: Steigerung des Verkaufserfolges. Doch welche Strategie ist für die Branche und Ihr Unternehmen die beste und ermöglicht die höchste Steigerungsrate? Wieso gelingt es immer nur einigen im Team, eine neue Verkaufsstrategie erfolgreich umzusetzen und ihre Verkaufsziele zu erreichen oder zu übertreffen? Und warum wachsen Sie immer noch weniger im Verhältnis zur Konkurrenz in diesen Zeiten des

Aufschwungs? Diese und weitere strategische Fragen werden in diesem Seminar beantwortet und bilden die Basis für die Auswahl und Einführung einer zugeschnittenen Best-Practice-Verkaufsstrategie für das eigene Unternehmen.