

Verkauf Grundlagen

Autor:

Christoph Portmann, Score Marketing, Stäfa

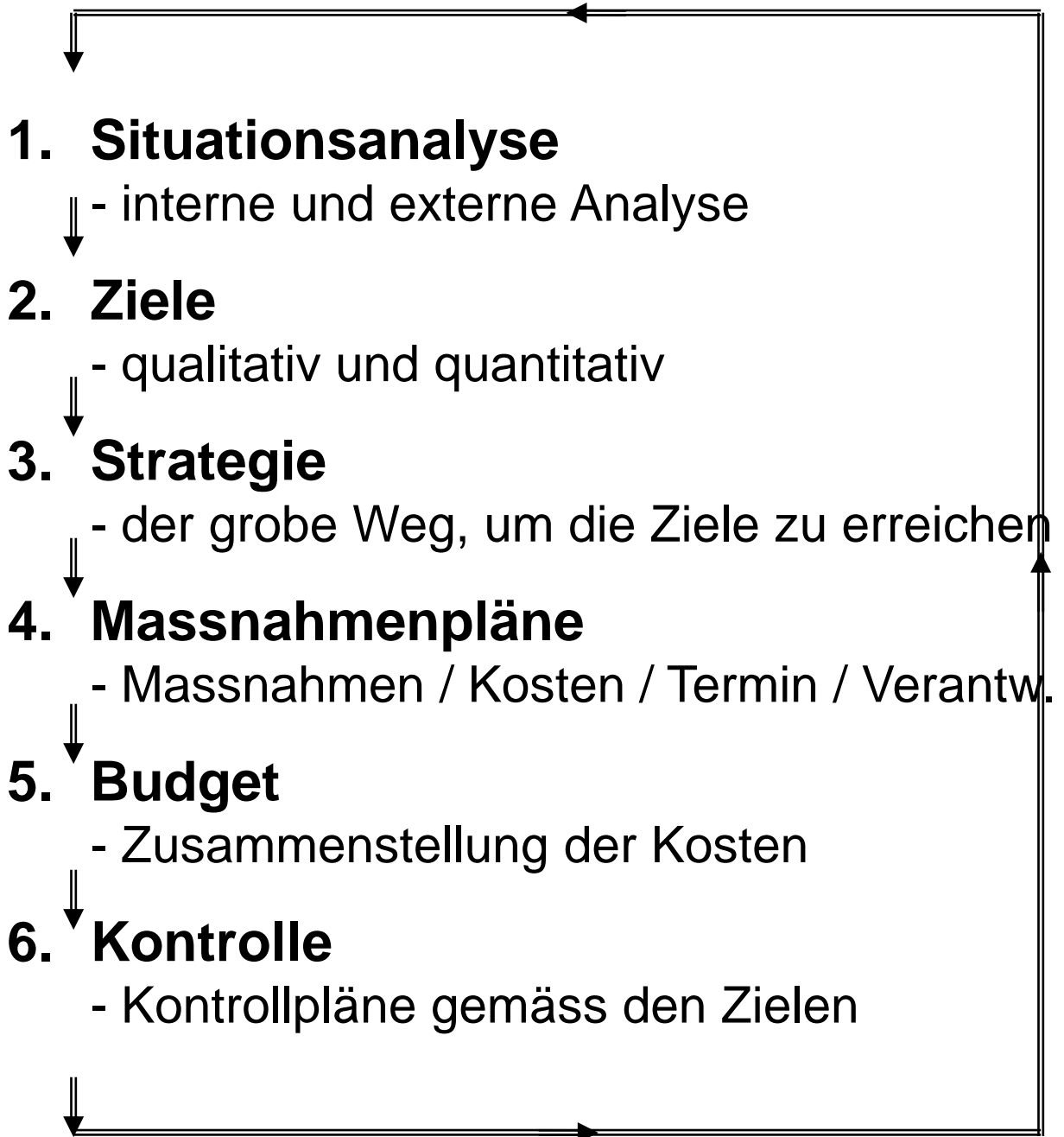
Portrait



- ▶ **Christoph Portmann**, geb. 1961
Marketingplaner mit eidg. Fachausweis,
eidg. Dipl. Verkaufsleiter
- ▶ Inhaber und Geschäftsleiter der Firma
Score Marketing in Stäfa
- ▶ Unsere Spezialitäten:
 - Beratung und Begleitung von KMU in
den Bereichen Marketing, Werbung, Verkauf,
und Internet
 - Schulung und Ausbildung von an Marketing
interessierten Persönlichkeiten

Der Prozess der Verkaufsplanung

Der allgemein gültige Konzeptraster



Der Prozess der Verkaufsplanung

Der Konzeptraster der Verkaufsplanung

1. Situationsanalyse

- interne und externe Analyse

2. Ziele

- qualitativ und quantitativ

3. Strategie

- Kundenselektion
- Produktselektion
- Feldgrösse
- Verkaufskontakte

SGF

strategisch

4. Verkaufspläne

- primäre Verkaufspläne
- sekundäre Verkaufspläne

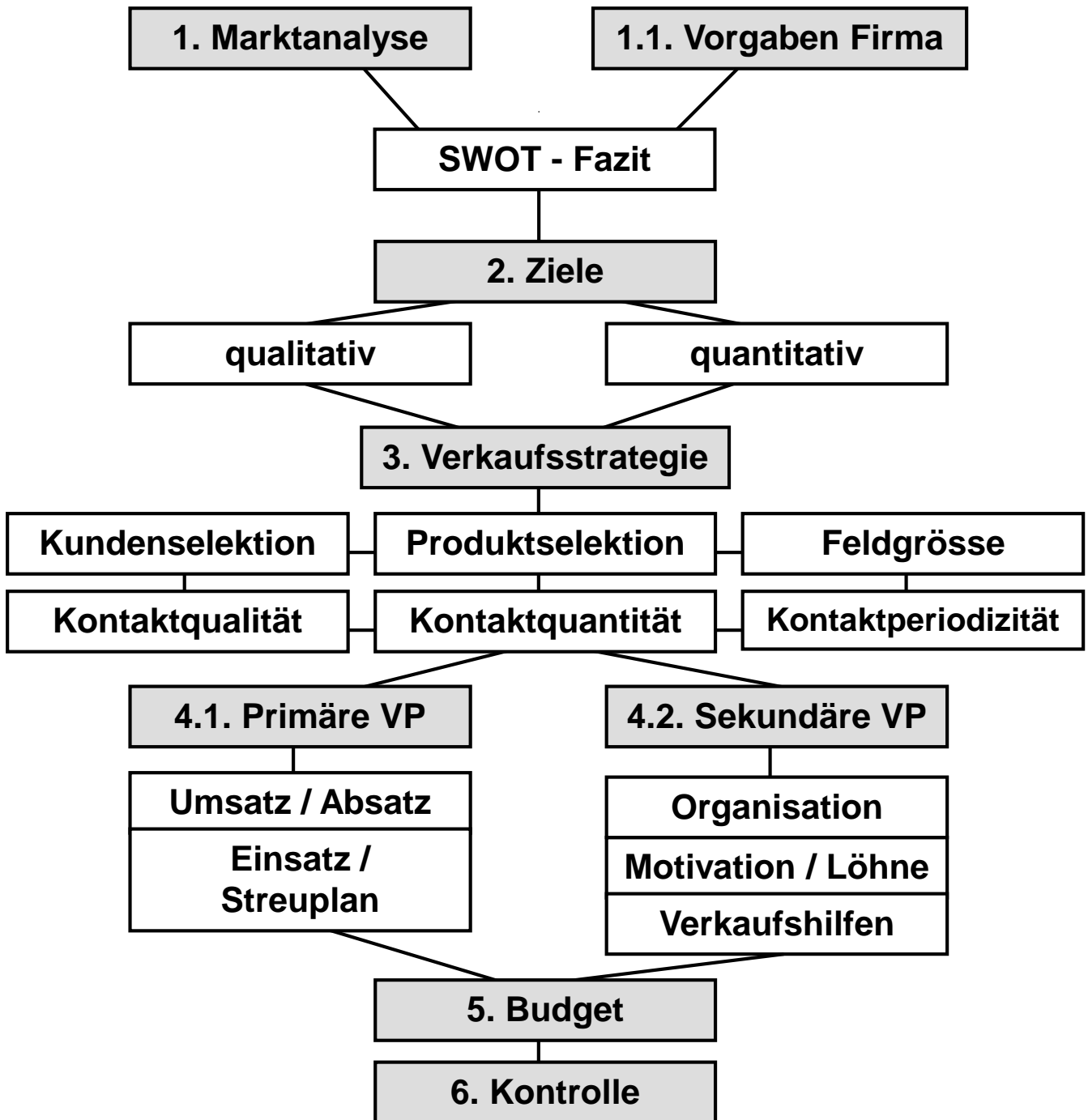
5. Budget

6. Kontrolle

operativ,
taktisch

Der Prozess der Verkaufsplanung

Die Verkaufsplanung - Übersicht

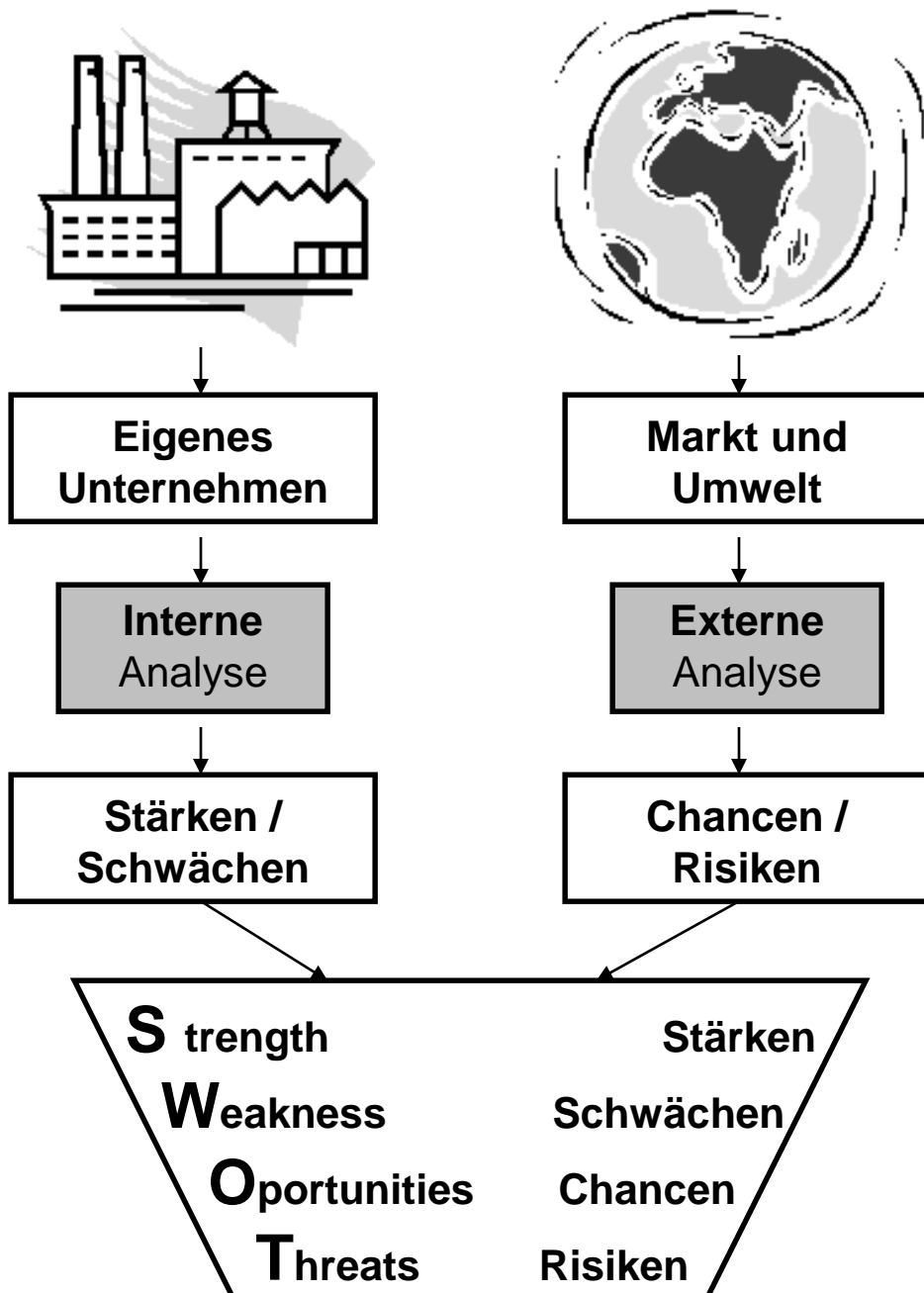


Das Verkaufsplanungskonzept

1. Situations-Analyse (Ist-Situation als Grundlage jedes Konzeptes)				
1.1. Interne Analyse (Stärken und Schwächen)		1.2. Externe Analyse (Chancen und Gefahren)		
Eigene Unternehmung: z.B. Organisation, Mitarbeiter, Finanzlage, Produkte und Dienstleistungen, Handelspartner, Logistik etc.		Umfeld: z.B. Markt- und Absatzpartner, Marktsystem, Mitbewerber, Handelspartner, Beeinflusser, Käufer sowie Umweltfaktoren etc.		
2. Verkaufsziele (Definition der Verkaufsziele, Hierarchie-Ebene „Bereich“)				
2.1. Wirtschaftliche / Quantitative Verkaufsziele		2.1. Psychologische / Qualitative Verkaufsziele		
Beispiele: Umsatz, Absatz, DB, Kosten, Gewinn usw.		Beispiele: Image, Kundenzufriedenheit, Kontakt- und Dienstleistungsqualität usw.		
3. Verkaufsstrategie (Strategiedefinition - 6 Subvariablen des Verkaufes)				
3.1. Produktselektion (1)	3.2. Kundenselektion (2)	3.3. Feldgrösse (3)	3.4. Verkaufskontakte	
WAS: Teilmarkt-Strategie Ausgestaltung des Produktes und / oder der Dienstleistung	WEM: Marktsegment-Strategie: B2B oder B2C Klein-, Mittel- und Gross-Unternehmen)	WO: Zielmarkt-Strat. Ausrichtung lokal, regional, national, international, global	WIE: Vorgehen und Ausgestaltung der Verkaufskontakte.	
- Produkt / Dienstleistung - Sortiment	- Privat- oder Firmenkunden - Firmenart und -grösse	- geografisches Zielgebiet nach Standorten und Märkten	- Kontaktqualität (4) - Kontaktquantität (5) - Kontaktperiodizität (6) - Berechnung Personal	
4. Verkaufspläne (Planung der Ressourcen und der Infrastruktur)				
4.1. Primäre Verkaufspläne (Ressourcen-Planung)		4.2. Sekundäre Verkaufspläne (Infrastruktur-Planung)		
4.1.1. Umsatzpläne	4.1.2. Einsatzpläne	4.2.1. Organisationspläne	4.2.2. Personalpläne	4.2.3. Verkaufshilfenpläne
- Verkäufer AD - geogr. Gebiet - Produkte - Kunden - Org.-Bereiche	- Streupläne - Zeitpläne - Reisepläne - Verkaufsstufenpläne	- Aufbauorganisation - Ablauforganisation - Informationswesen gegen innen und aussen	- Selektions- - Motivations- (Entlohnung) - Ausbildungspläne	- Verkaufshilfen (technische und persönliche Hilfsmittel)
5. Verkaufsbudget (Planung der Kosten)				
5.1. Erlös	5.2. Vertriebskosten	5.3. Personalkosten	5.4. Betriebskosten	
- aus Umsatzplan 4.1.1.	- Kommunikation, Spesen, Distribution, Hilfsmittel	- Löhne und Gehälter, Sozial- u. Nebenkosten, Fahrzeuge usw.	- Einrichtung, Energie, Miete, Verwaltung, Zinsen usw.	
6. Verkaufskontrolle (Kontrollplanung - abgeleitet von den Zielen und Umsatzplänen)				
6.1. Quantitative Verkaufskennzahlen		6.2. Qualitative Verkaufskennzahlen		
z.B. Umsatz, Absatz, DB, Kosten, Gewinn usw.		z.B. Image, Kundenzufriedenheit, Kontakt- und Dienstleistungsqualität usw.		

1. Analyse der Ist-Situation

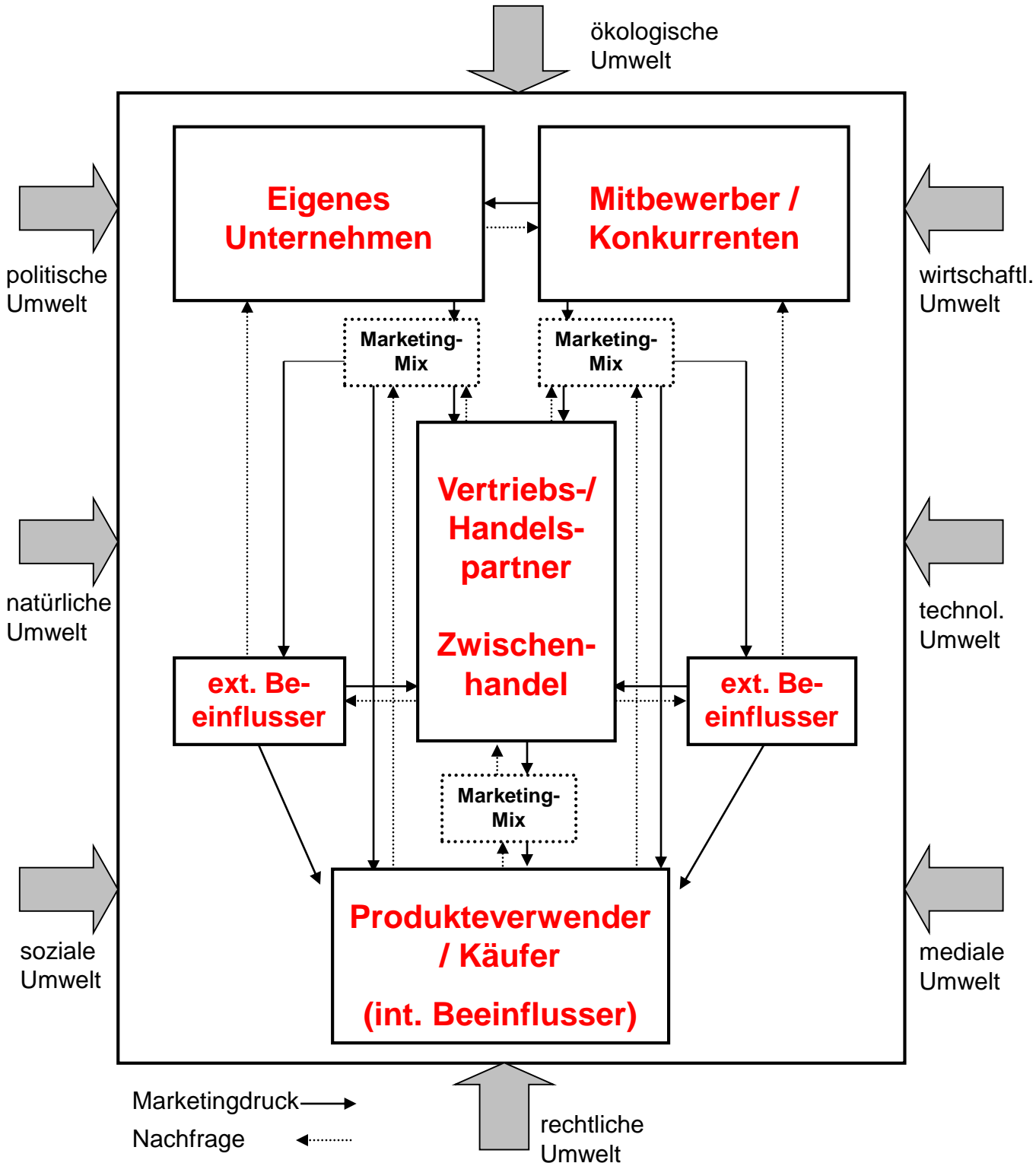
Die SWOT-Analyse



Basis für Entscheide und Strategien

Marktsystem / Marketinggesicht

(nach Prof. Richard Kühn Uni Bern)



1. Analyse der Ist-Situation

Die SWOT-Analyse in vier Schritten

- 1 Stärken- / Schwächen-Analyse
- 2 Chancen- / Risiken-Analyse
- 3 Fazit:
Herausarbeitung der zentralen Punkte als Basis für Strategie und Massnahmen zur Realisation.

1. Analyse der Ist-Situation

SWOT-Analyse in 3 Schritten

	<i>Strength</i> Stärken	<i>Weakness</i> Schwächen
1	<ul style="list-style-type: none">•••••	<ul style="list-style-type: none">•••••
	<i>Opportunities</i> Chancen	<i>Threads</i> Schwächen
2	<ul style="list-style-type: none">•••••	<ul style="list-style-type: none">•••••

3

Fazit

Herausarbeitung der zentralen Punkte als Basis für Strategie und Massnahmen zur Realisation.

2. Verkaufsziele

Definition der Ziele des Verkaufsbereiches und pro Geschäftsfeld

Wirtschaftliche Ziele (quantitative Ziele)

- **Umsatz** (Wertgrösse = Menge x Preis)
- **Absatz** in Masseinheiten (Stück, Kilogramm, Meter, Liter usw.)
- **Ertrags-, Gewinn- und DB-Ziele** (in relativen (%) und absoluten Zahlen)
- **Kosten**
- **Arbeits-, Reisezeit, gefahrene Kilometer**
- **Distributionsgrad**

Psychologische Ziele (qualitative Ziele)

- **Wissen, Einstellung, Verhalten**
- **Kundenbindung**
- **Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit**
- **Kontakt- und Dienstleistungsqualität**
- **Image**
- **Bekanntheitsgrad**

2. Verkaufsziele

Ziel-Formulierung nach den 4, resp. 5 W's

Zielformulierung

- | | |
|------------------------|----------|
| 1. Zielinhalt | Was |
| 2. Zielquantifizierung | Wie viel |
| 3. Zielperiode | Wann |
| 4. Zielgebiet | Wo |
| 5. Zielverantwortung | Wer* |

* wenn sinnvoll

Der Ziel-Raster mit den 4 W's

WAS	WIE VIEL	WANN	WO
Zielgrösse	Quantifizierung	Terminierung	Geogr. Gebiet
Umsatz	1'000'000	im Jahr 2005	In der Schweiz

2. Verkaufsziele

Ziele-Formulierung (Beispiele)

Tabellarische Darstellung

WAS	WIE VIEL	WANN	WO
QN-Ziel: Umsatz- steigerung	um 20% gegen- über dem Vorjahr auf CHF 1'000'000	im laufenden Jahr	Verkaufsgebiet Schweiz
QL-Ziel: Image	90% unserer ZG nehmen uns als innovative Unter- nehmung war und sehen in uns einen möglichen Geschäftspartner.	Überprüfung im Oktober	Verkaufsgebiet Schweiz

Darstellung in Satzform

- Im **laufenden Jahr** wollen wir **in der Schweiz** eine **Umsatz-
steigerung gegenüber dem Vorjahr von 20% auf 1 Mio.
Fr.** erreichen.
- Image: Wir wollen erreichen, dass wir per Oktober dieses
Jahres bei **90% unserer Zielgruppe in der Schweiz**
als sympathisches, kundenorientiertes und innovatives
Unternehmen wahrgenommen werden und dass uns diese
als möglichen Geschäftspartner sehen.

3. Die Verkaufsstrategie

Die Formulierung der Verkaufsstrategie

⇒ **Generell: Strategie = der Weg zum Ziel**

Die Verkaufsstrategie ist ein mittelfristiger Plan der festlegt, welche

1. **Verkaufszielgruppe (WEM)** wir mit welchen
2. **Produkten (WAS)** in welchen
3. **Geografischen Märkten (WO)** und mit welcher
4. **Verkaufs- / Kontaktqualität (WIE)** ansprechen wollen.

- Zu **jeder Subvariabel** muss ein **Strategieansatz** entwickelt werden.
- Das heisst, **der Weg zum Ziel muss in einem Satz** möglichst treffend beschrieben werden.
- Die Grundlage dazu sind **Entscheidungen**, die mittels Entscheidungstabellen (Entscheidungsmatrix) **nachvollziehbar** gemacht werden können.

3. Die Verkaufsstrategie

Die vier Subvariablen des Verkaufes

3.1. Produktselektion (WAS)

Durch die Produktselektion wird festgelegt, **welche Produkte aus dem Sortiment** der oben ausgewählten Zielgruppe mit welcher Priorität angeboten werden.

3.2. Kundenselektion (WEM)

Selektion und **Auswahl der zu bearbeitenden Zielgruppen** (Kundensegmente)

3.3. Feldgrösse (WO)

Umreisst den zu bearbeitenden **Markt, ausgedrückt in der geografischen Ausweitung und** oder in der Anzahl und Art der Kunden in diesem Markt.

3.4. Verkaufskontakte (WIE)

Planung und Ausgestaltung der Kundenkontakte (persönlich und unpersönlich)

Definition der Kontaktqualität, -quantität und -periodizität

Als Resultat kann dann die nötige Anzahl Mitarbeiter (AD, ID, Telemarketing etc.) berechnet werden.

Strategische Geschäftsfelder

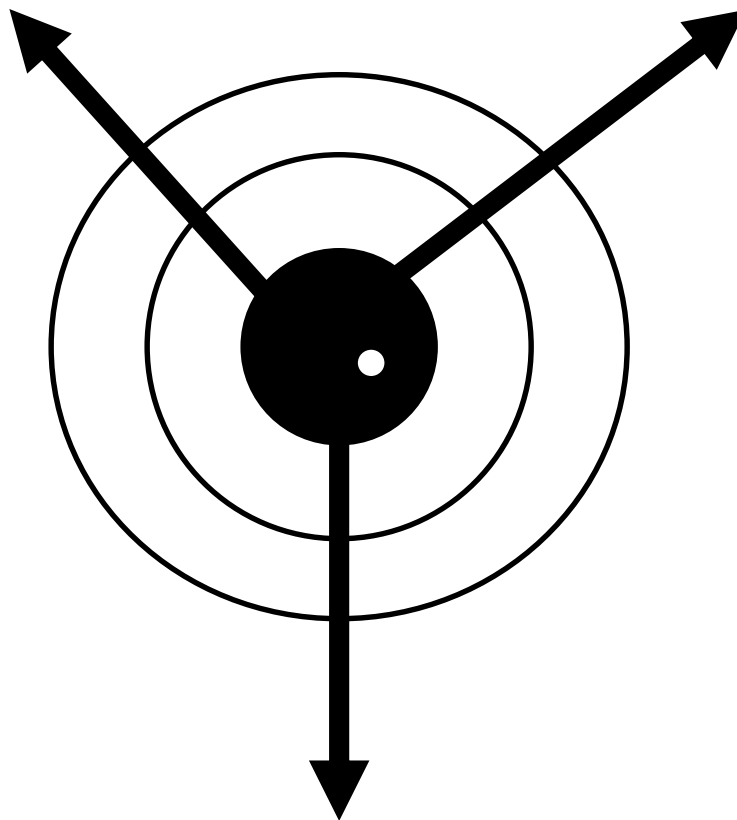
(pro Geschäftsfeld ein darauf ausgerichteter Massnahmen-Mix)

Was

Teilmarkt-Strategie:
Ausgestaltung des Produktes
oder der Dienstleistung

Wem

Marktsegment-Strategie:
Privat-, Firmenkunden
(Klein-, Mittel- und
Gross-Unternehmen)



Wo

Zielmarkt-Strategie:
Ausrichtung lokal, regional,
national, international, global

Strategische Geschäftsfelder am Beispiel von Coca Cola



3.1. Produktselektion (WAS)

Teilmarkt-Strategie

- Unterteilung Gesamtsortiment in Produktgruppen (Hauptangebot, ergänzendes Angebot)
- 3 bis max. 6 Produktgruppen
- bei Aufteilung die Zielgruppe im Auge behalten

Teilmarkt-Strategie (Beispiel)

Fachmännische Restauration von Möbelstücken auf Auftrag sowie Verkauf von fertig restaurierten Möbeln.

3.2. Kundenselektion (WEM)

Marktsegment-Strategie

- Für wen sind diese Produkte vorgesehen?
- Wer sind die typischen Kunden?
Wie können diese Kundengruppen beschrieben / definiert werden?

Marktsegment-Strategie (Beispiel)

Privatkunden, wohnen in der Region Zürcher Oberland, überdurchschnittliches Einkommen, Besitzer von Wohneigentum, legen Wert auf Qualitätsarbeit und ökologische Materialien, informieren sich vorwiegend im Zürcher Oberländer und im Radio ZS.

3.3. Feldgrösse (WO)

Zielmarkt-Strategie

- Bestimmung des geografischen Zielgebietes
- Einteilung in Regionen, mit Vorteil in PLZ-Gebiete

Zielmarkt-Strategie (Beispiel)

Unser Kernzielgebiet ist das Zürcher Oberland, speziell die Region: Rüti, Rapperswil, Jona, Eschenbach, Schmerikon, Wald, Hinwil, Dürnten, Bubikon, Wolfhausen.

PLZ-Gebiete: 8630, 8640, 8645, 8733, 8716, 8636, 8340, 8635, 8608, 8633

3.4. Verkaufskontakte (WIE)

Schlussendlich werden jetzt die Kontakte geplant (Streu- und Kontaktplanung) und damit der Grundstein für die Berechnung des benötigten Personals im Verkauf gelegt.

- Kontaktqualität (wie genau)
- Kontaktquantität (wie viel)
- Kontaktperiodizität (wie oft)

3.4. Verkaufskontakte

Definition der Kontaktqualität (wie genau)

Die Kontaktqualität setzt Inhalt und Umfang der einzelnen Verkaufskontakte fest. Folgende Fragen werden beantwortet:

- Wie lange dauert ein Kontakt?
- Wie soll das Verkaufsgespräch geführt werden?
- Welche Verkaufshilfen können eingesetzt werden?

Verkaufsformen und Kontaktarten

Kontaktart		Verkaufsform	
		Platzverkauf (Initiative Kunde)	Feldverkauf (Initiative Käufer)
Persönliche Kontakte	direkte	- Ladenverkauf - Marktverkauf - Ausstellungsverkauf	- Besuche bei Kunden - Fahrverkauf
	indirekte	- Inbound-Telefonmarketing/-verkauf	- Outbound-Telefonmarketing/-verkauf - Verkauf via Mailings, Fax, E-Mail, SMS etc. mit persönlicher Ansprache
Unpersönliche Kontakte	direkt	- Selbstbedienungsläden und Supermärkte ohne pers. Beratung	- Automatenverkauf
	indirekt		+ Automatenverkauf + Versandhandel - unpersönliche Mailings - Fax, E-Mail, SMS (Spam)

3.4. Kontaktformen und -arten

Kontaktart		Verkaufsform	
		Platzverkauf (Initiative Kunde)	Feldverkauf (Initiative Käufer)
Ansprache			
Persönliche Kontakte	direkte	<ul style="list-style-type: none"> - Ladenverkauf - Marktverkauf - Ausstellungsverkauf 	<ul style="list-style-type: none"> - Besuche bei Kunden - Fahrverkauf
	indirekte	<ul style="list-style-type: none"> - Inbound-Telefonmarketing/-verkauf 	<ul style="list-style-type: none"> - Outbound-Telefonmarketing/-verkauf - Verkauf via Mailings, Fax, E-Mail, SMS etc. mit persönlicher Ansprache
Unpersönliche Kontakte	direkt	<ul style="list-style-type: none"> - Selbstbedienungsläden und Supermärkte ohne pers. Beratung 	
	indirekt		<ul style="list-style-type: none"> + Automatenverkauf + Versandhandel - unpersönliche Mailings - Fax, E-Mail, SMS (Spam)

3.4. Verkaufskontakte

Definition der Kontaktquantität (wie viel) und der Kontaktperiodizität (wie oft)

Die Kontaktquantität und die Kontaktperiodizität geben an, wie oft der AD-Mitarbeiter mit dem Kunden in Kontakt treten soll. Folgende Fragen stellen sich:

- **Wie viele Kontakte** sind sinnvoll?
- **Wie viel Erklärung** ist nötig?
- Wie ist der **Informationsstand des Kunden**?
- Sind es Erst-, Einzel- oder regelmässige Abschlüsse?
- Sind es **Gross- oder Kleinkunden**?
- Was ist **Usanz in der Branche**?
- **Fall- und Vorgaben** aus der Unternehmenspraxis (z.B. Verkaufsbudget, Anzahl Mitarbeitende)

Monat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Kontaktart												
Persönlich:												
A-Kunden		X		X		X		X		X		X
B-Kunden			X						X			
Unpersönlich:												
C-Kunden mit Newsletter	X		X		X		X		X		X	

3.4. Verkaufskontakte

Darstellung von Kontaktqualität, -quantität und -periodizität

Kunden- klasse	Kontakt- qualität (wie genau)	Kontakt- quantität (wie viel)	Kontakt- periodizität (wie oft)
A-Kunden	120 Min.	6x p.a.	alle 2 Monate
B-Kunden	120 Min.	2x p.a.	halb-jährlich
C-Kunden	Werden nur auf Grund von konkreten persönlichen Anfragen besucht. Erhalten aber ebenfalls unseren Newsletter.		

Verkaufs- / Kontaktstrategie (Beispiel)

- A- und B- Kunden werden regelmässig und persönlich vom AD betreut. (Feldverkauf)
- Die C-Kunden besuchen wir aus Kapazitätsgründen nur auf Anfrage.
- alle Kunden erhalten 12x im Jahr unseren monatlichen, elektronischen Newsletter.

3. Die Verkaufsstrategie im Überblick

3.1. Zielgruppen- / Marktsegment-Strategie (WEM)

Privatkunden, wohnen in der Region Zürcher Oberland, überdurchschnittliches Einkommen, Besitzer von Wohneigentum, legen Wert auf Qualitätsarbeit und ökologische Materialien, informieren sich vorwiegend im Zürcher Oberländer und im Radio ZS.

3.2. Produkte- / Teilmarkt-Strategie (WAS)

Fachmännische Restauration von Möbelstücken auf Auftrag sowie Verkauf von fertig restaurierten Möbeln.

3.3. Feldgrösse (WO)

Unser Kernzielgebiet ist das Zürcher Oberland, speziell die Region: Rüti, Rapperswil, Jona, Eschenbach, Schmerikon, Wald, Hinwil, Dürnten, Bubikon, Wolfhausen.

3.3. Verkaufskontakt-Strategie (WIE)

- A- und B- Kunden werden regelmässig und persönlich vom AD betreut (Feldverkauf).
- Die C-Kunden besuchen wir aus Kapazitätsgründen nur auf Anfrage.
- alle Kunden erhalten 12x im Jahr unseren monatlichen, elektronischen Newsletter.

Berechnung der Anzahl AD-Mitarbeiter

Grundlage Kontaktplanung

Anzahl Kunden	Kunden-klasse	Kontakt-periodizität	Besuche pro Jahr
200	A-Kunden	6 x p.a.	1'200
400	B-Kunden	2 x p.a.	800
600	C-Kunden	ca. 50	50
1'200	Total benötigte Besuche		2'050

Gesucht: Anzahl AD-Mitarbeiter

- Anzahl Kunden	1'200	
- Anzahl Besuche	2'050	
- Anzahl Besuche pro Tag	5	*1
- Anzahl verkaufsaktive Tage	180	*2

$$2'050 : (5 \times 180) = 2.27 \text{ AD-MA} \quad *3$$

Wir brauchen 2 AD-MA, die restlichen Besuche werden vom VL wahrgenommen, so kann auch er den Markt und die Bedürfnisse seiner Kunden persönlich kennen lernen.

* Legende auf der nächsten Seite

Besonders zu beachten:

- **Anzahl Besuche pro Tag** *1
Abhängig von Komplexität der Marktleistung aber auch unbedingt auch Praxis- resp. Fallvorgabe beachten.
- **Verkaufsaktive Tage** *2
Ein Mitarbeiter im AD, der primär im AD tätig ist, kann max. 180 bis 200 Tag verkaufsaktiv tätig sein.

Berechnung

Tage pro Jahr		365 Tage
- Wochenende		104
- Ferien		25
- Feiertage		7
- Sondertage / Krankheit		6
- ev. Militär / Zivilschutz		15
- Aus- und Weiterbildung		8
- Besuchsplanung/Adm. (1/2 Tg/W)		20
Total verkaufsaktive Tage	ca.	180 Tage

- **Resultat Anzahl AD** *3
Bitte unbedingt Relation zum Fall, resp. Budget und Umsatz des Unternehmens beachten.

4. Verkaufspläne

Planung der Ressourcen und der Infrastruktur

Ist die Verkaufsstrategie festgelegt, so muss nun die operative Planung, die Voraussetzung für die Verwirklichung / Umsetzung der Strategien schaffen.

Wir unterscheiden zwischen:

Primären und sekundären Verkaufsplänen:

Primäre Verkaufspläne - Ressourcen Planung		Sekundäre Verkaufspläne - Infrastruktur Planung		
Umsatz- planung	Einsatz- planung	- Organi- sations- planung	Personal- planung	Verkaufs- hilfen- planung

4.1. Primäre Verkaufsplanung

4.1.1. Umsatzplanung

- Die Umsatzplanung basiert auf den **quantitativen Bereichszielen** (siehe Punkt 2).
- Diese werden jetzt **im Sinne einer Feinplanung** auf eine tiefere hierarchische Ebene aufgegliedert.
- Möglichkeiten für eine Gliederung der Umsatzplanung sind:
 - nach Produkten und Produktgruppen
 - nach Kundenklassen, Kundengruppen oder auch nach einzelnen Kunden
 - nach geografischen Einheiten
 - nach AD- Gebieten
 - nach Zeiteinheiten (z.B. Monat, Quartal, Jahr)

Bereich	Umsatz	Absatz in Stück	DB 1	Anzahl Kunden	Ø- Umsatz Kunde
Produkt A	160'000	800	40.0%	15	10'666
Produkt B	240'000	400	35.0%	14	17'142
Total 05	400'000	12'000	37.5%	30	27'808

Beispiel eines Umsatzplanes

4.1. Primäre Verkaufsplanung

4.1.2. Einsatzplanung

- Die Einsatzplanung definiert den Einsatz der personellen Ressourcen der Verkaufsabteilung.
- Sie gliedert sich wie folgt:
 - Streu- Zeit- und Kontaktplanung
 - Routen- und Tourenplanung
 - Verkaufsstufen-Pläne

4.1.2.1. Streu- / Kontaktplan

Anzahl Kunden	Kunden-klasse	Kontakt-quantität	Kontakt-periodizität	Besuche pro Jahr
200	A-Kunden	6 x p.a.	ca. 8 Wo	1'200
400	B-Kunden	2x p.a.	26 Wo	800
600	C-Kunden	ca. 50	nach Bedarf	50
1'200	Total benötigte Besuche			2'050

Beispiel eines Streuplanes

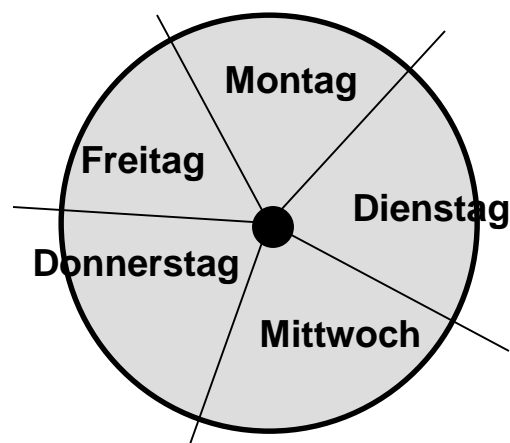
4.1. Primäre Verkaufsplanung

4.1.2. Einsatzplanung

4.1.2.2. Routen- und Tourenplanung

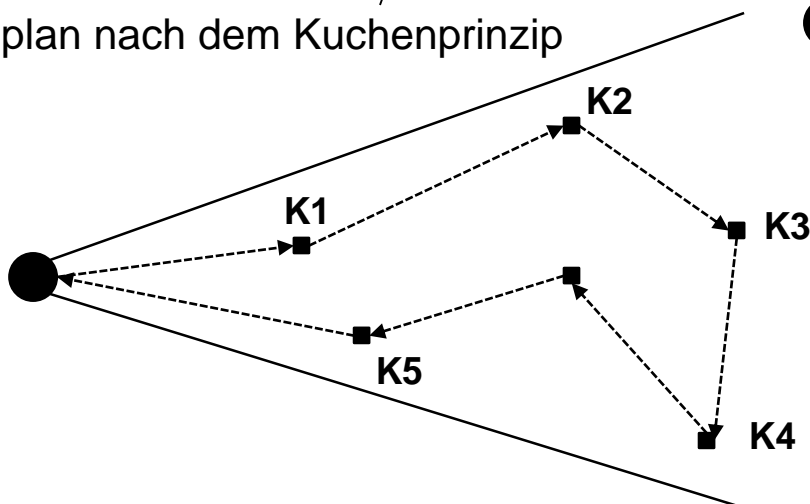
Der Tourenplan gibt an, welche Kunden auf einer bestimmten Tour in welcher Reihenfolge zu besuchen sind.

Achtung: In den meisten Fällen ist eine individuelle Planung der Besuche üblich und sinnvoll.



Tourenplan nach dem Kuchenprinzip

● Wohnort VK-AD



Tourenplan nach dem Blattprinzip – kürzester Weg (– – →)

4.1. Primäre Verkaufsplanung

4.1.2. Einsatzplanung

4.1.2.3. Verkaufsstufenplan

Der Verkaufsstufenplan dient der Planung und der Synchronisation der Verkaufsaktivitäten mit den Zielen:

- neue Kunden zu **gewinnen** / akquirieren
- Kunden zu **pflegen**
- und zu **binden**
- **mit bestehenden Kunden mehr Umsatz erzielen**

Aktivität	Verantw.	Termin	Kontrolle
1. Konzeption			
- Mailing Planen	Agentur	- 2 W	VL
- Adressen Beschaffen	Agentur	- 2 W	VL
2. Produktion	VL		VL
- Produktion	Agentur	-1 W	VL
- Versand	Agentur	-/+ 0	VL
3. Bearbeitung	VL		VL
- Rücklauf bearbeiten	ID / AD	+ 1 W	VL
- Besuche	AD	+ 2 W	VL
4. Abschluss	VL		VL
- Schlussbesprechung	Alle	+ 6 W	VL

Beispiel eines einfachen Verkaufsstufenplanes

4.2. Sekundäre Verkaufsplanung

Bei der sekundären Verkaufsplanung geht es um die Frage, welche organisatorischen und **infrastrukturellen Voraussetzungen von Unternehmensseite** geschaffen werden müssen, damit die gesetzten Ziele erreicht und die darauf entwickelten Strategien erfolgreich verwirklicht werden.

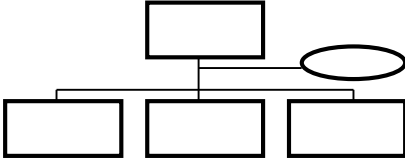
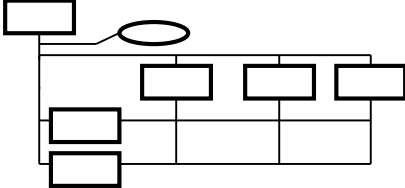
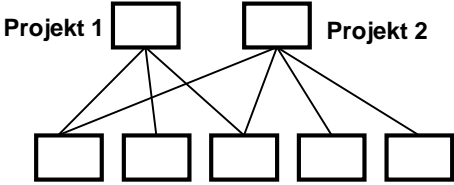
4.2.1. Organisationsplanung

Instrumente der Organisationsplanung sind:

Instrument	Beispiel
Aufbauorganisation	Organigramm, Stellenbeschreibungen, Anforderungsprofile, Funktionsdiagramme usw.
Ablauforganisation	Arbeitsanweisungen, Verkaufsstufenpläne, Verfahren und Methoden, Ablauf- und Flussdiagramme, Arbeits- und Prozessabläufe usw.

4.2. Sekundäre Verkaufsplanung

4.2.1. Planung der Organisation

Instrument	Beispiel / Struktur												
Stab-Liniensystem - organisation													
Matrix-Organisation													
Funktionale-, Projektorganisation													
Stellen- beschreibung	<p>1. Instanzenbild Stellencharakteristik / Einordnung / Stellvertretung / Vollmachten</p> <p>2. Aufgabenbild Funktionsziele / Haupt- und Nebenaufgaben</p> <p>3. Leistungsbild Anforderungen gemäss AF</p>												
Anforderungsprofil	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="648 1624 872 1659"><u>Anforderungen</u></th> <th colspan="2" data-bbox="1110 1624 1272 1659"><u>Muss / Soll</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="648 1701 879 1736">- Berufliche-Anf.</td> <td data-bbox="1115 1701 1133 1736">x</td> <td data-bbox="1229 1742 1248 1777"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="648 1736 905 1771">- Persönliche-Anf.</td> <td data-bbox="1115 1736 1133 1771"></td> <td data-bbox="1229 1742 1248 1777">x</td> </tr> <tr> <td data-bbox="648 1771 943 1819">- Charakterliche-Anf.</td> <td data-bbox="1115 1771 1133 1819"></td> <td data-bbox="1229 1783 1248 1819">x</td> </tr> </tbody> </table>	<u>Anforderungen</u>	<u>Muss / Soll</u>		- Berufliche-Anf.	x		- Persönliche-Anf.		x	- Charakterliche-Anf.		x
<u>Anforderungen</u>	<u>Muss / Soll</u>												
- Berufliche-Anf.	x												
- Persönliche-Anf.		x											
- Charakterliche-Anf.		x											

4.2. Sekundäre Verkaufsplanung

4.2.2. Personalplanung

Die Personalplanung wird grob in drei Teile unterteilt:

- **Auswahl und Selektion**
- **Aus- und Weiterbildung**
- **Entlöhnung- und Motivation**

Auswahl und Selektion

Als **Grundlage für die Auswahl und die Selektion** der Mitarbeiter dient die Stellenbeschreibung und das Anforderungsprofil, die aus der **Subvariablen** „**3.4. Verkaufskontakte**“ hervorgehen.

Aus- und Weiterbildung

Bei der Ausbildungsplanung unterscheiden wir zwischen Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter. Sie kann sowohl **intern wie auch extern erfolgen**.

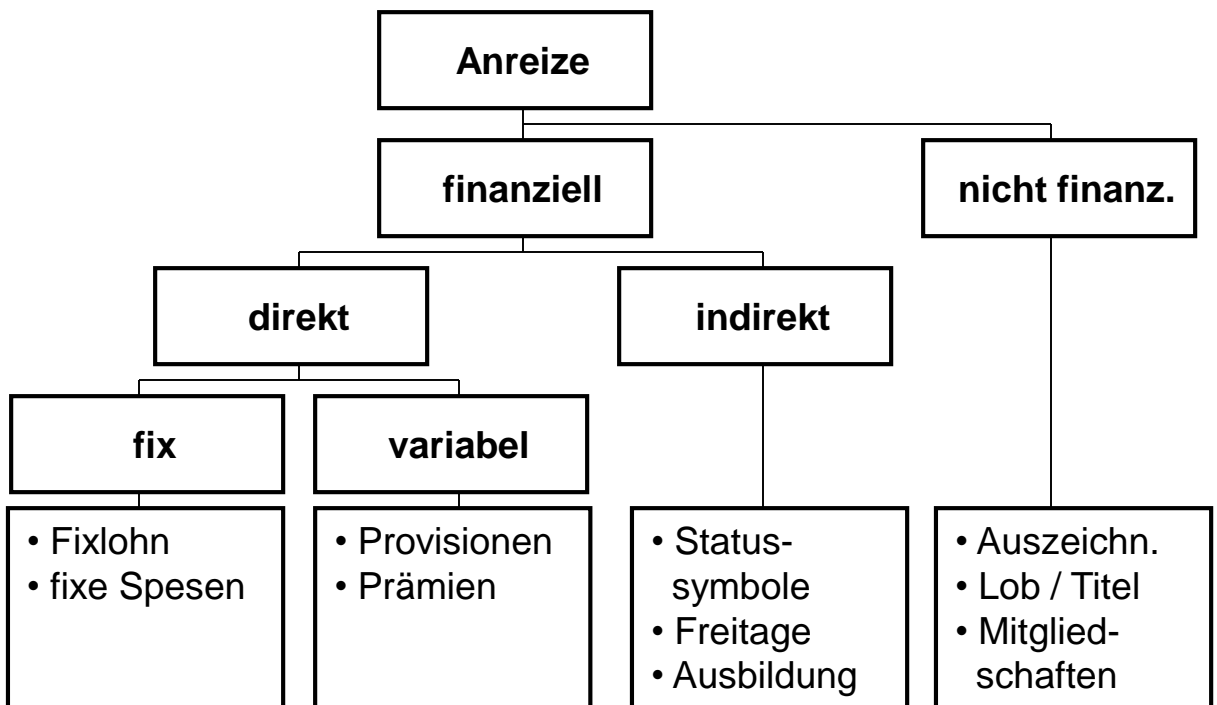
Entlöhnung und Motivation

Im Verkauf stehen **erfolgsorientierte Gehalts-systeme** im Zentrum. Um das Wirtschaftlichkeitsdenken der Mitarbeiter zu fördern, ist der variable Teil nicht nur Umsatz-, sondern vor **allem DB- und gewinnorientiert** anzusetzen.

4.2. Sekundäre Verkaufsplanung

4.2.3. Planung der Entlohnung und der Motivation

Die Motivation des Verkaufspersonals ist ein wichtiger Faktor für den Erfolg eines Verkaufskonzeptes.



Lohnsysteme

100 % Fixlohn	100% variabler Lohn	Mix
MA erhält jeden Monat den gleichen Lohn – keine variablen Anteile.	MA erhält keinen festen Lohn. Die Entlohnung variiert je nach nach Arbeit und Einsatz.	Ein Teil des Lohnes ist fix, ein Anderer wird leistungsbezogen, variabel ausbezahlt.
Einsatz: Heute eher die Ausnahme, da Motivationsanreize praktisch fehlen.	Einsatz: Selbständige, externe MA, Freelancer, Agenturen, Akkordarbeiter usw.	Einsatz: Weit verbreitetes System, in den versch. Formen möglich.

4.2. Sekundäre Verkaufsplanung

4.2.3. Verkaufshilfenpläne

Verkaufshilfen ermöglichen und / oder erleichtern die Verkaufskontakte.

Technische Hilfsmittel			Persönliche Hilfsmittel
Präsentations-hilfsmittel	Informations-hilfsmittel	Transport-hilfsmittel	
<u>Muster</u> - Muster - Modelle <u>Illustrationen</u> - Präsentationen - Video / CD - Fotos - Pläne / Skizzen - Prospekte <u>Medien</u> - Zeigebuch - Dia-, Film-, und Daten- beamer - Internet - Laptop / PC - usw.	<u>Allgemein</u> - Intranet - Datenbanken - Statistiken - Karteien <u>ID ⇒ AD</u> - Rundschreiben - Datenblätter <u>AD ⇒ ID</u> - Rapporte - Berichte <u>AD ⇔ ID</u> - Konferenzen - Gespräche - Begleitungen usw.	<u>Individuelle TH</u> - Geschäfts- wagen - Lieferwagen <u>Öffentliche TH</u> - 1/2-Tax oder General-Abo - Flugzeug - usw.	<u>Bestehende HM</u> Fachkompetenz - pers. Auftreten und Erscheinung <u>Neue HM</u> - Rhetorik - Verhandlungs- und Abschluss- technik - Beziehungen - usw.

5. Verkaufsbudget

Unter den Begriff Verkaufsbudget fallen sämtliche Kosten der Verkaufsabteilung.

Kostenarten	Erträge	Aufwendungen
1. Budgetierter Umsatz - Einstandkosten (gemäss Umsatzplanung)		
Total Erträge (Bruttomarge/DB1)		
2. Vertriebskosten (variabel) - Kommunikationskosten (gemäss Werbebudget) - Spesen - Aus- und Weiterbildung - Hilfsmittel		
3. Personalkosten (fix + variabel) - Mieten - ID / AD / VL - Sozial-Leistungen (Gemäss Verkaufskontakte – Berechnung Personalbedarf)		
4. Betriebskosten (variabel) - Telefon / Porto - Fahrzeuge - Kapitalzinsen		
5. Reserven (ca. 10% des Budgets)		
Total der Aufwendungen		
6. Summen Aufwendungen/Erträge		
7. Betriebsergebnis		