Der Prozess der Verkaufsplanung – Foliensatz zum Buch

ISBN: 978-3-7155-9308-1 Buch erhältlich in jeder Buchhandlung

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

1

Hinweis

- Dozenten und Lernende können die Folien gegen einen einmaligen Beitrag von CHF 250.-* als offene PowerPoint-Datei bei mir bestellen.
- Senden Sie mir ein E-Mail >>>

* Für alle Folien im Bereich «Wissenswert» der «Wissensbox»

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

2

Der Autor

Christoph Portmann, Marketingplaner mit eidg. FA, eidg. dipl. Verkaufsleiter
Inhaber und Geschäftsleiter der Firma Score Marketing in Stäfa. Mit seiner Firma hat er sich auf die Beratung und Begleitung von Unternehmen in den Bereichen Marketing, Verkauf und Internet spezialisiert. Seit vielen Jahren ist er als erfolgreicher Dozent, Referent, Seminarleiter und Fachautor tätig und engagiert sich als Experte und Fachvorstand bei verschiedenen eidgenössischen Prüfungen.

ISBN: 978-3-7155-9308-1 Buch erhältlich in jeder Buchhandlung

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

3

Achtung, bitte beachten Sie:

Diese Unterlagen dürfen ausschliesslich für den Eigengebrauch verwendet werden.

Jegliches kopieren, in welcher Form auch immer, ist ausdrücklich verboten.

Widerhandlungen bedeuten eine Verletzung des Urheberrechts und werden entsprechend verfolgt.

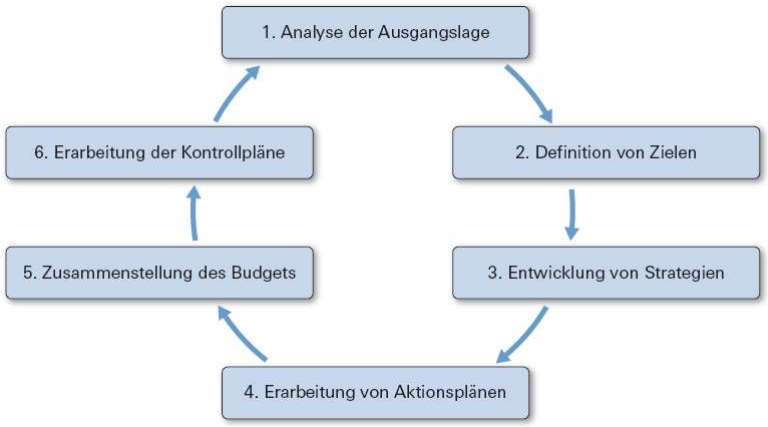
ISBN: 978-3-7155-9308-1
Das Buch zu dieser Präsentation ist in jeder besseren Buchhandlung erhältlich oder kann bei uns bestellt werden.

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

4

Der Prozess der Verkaufsplanung

Der Ablauf bei der Erarbeitung eines Konzeptes als Regelkreis



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

5

Der Prozess der Verkaufsplanung

Der Ablauf bei der Erarbeitung eines Konzeptes

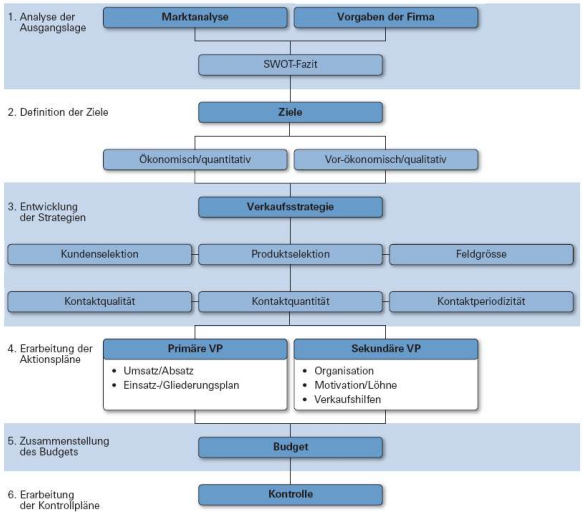
1. Analyse der Ausgangslage	Zusammengefasst in einer Analyse der eigenen Stärken und Schwächen, aber auch der externen Chancen und Risiken.
2. Definition der Ziele	Wirtschaftlicher (quantitative) und psychologischer (qualitativer) Art.
3. Entwicklung der Strategien	Als der Weg zum Ziel, auf dem die obigen Ziele erreicht werden können.
4. Erarbeitung der Aktionspläne	Als Einzelaktionen und/oder -massnahmen, um auf dem definierten Weg (Strategie) die definierten Ziele erreichen zu können. Diese verursachen pro Aktion/Massnahme Kosten und sind an einen Endtermin sowie an eine verantwortliche Person gebunden.
5. Zusammenstellung des Budgets	Kosten der Einzelaktionen werden zu einem Gesamtbudget zusammengestellt.
6. Erarbeitung der Kontrollpläne	Kontrollpläne zur Überprüfung der Zielerreichung.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

6

Das Verkaufsplanungskonzept

Das Verkaufsplanungskonzept – eine Übersicht



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

7

Das Verkaufsplanungskonzept

Der Konzeptraster im Überblick – Teil 1

Situationsanalyse (Ist-Situation als Grundlage jedes Konzepts)	
Interne Analyse (Stärken und Schwächen)	Externe Analyse (Chancen und Risiken)
Eigenes Unternehmen: z.B. Organisation, Mitarbeitende, Finanzlage, Marktleistungen, Kernkompetenzen, Kundenstamm, Handelspartner, Logistik etc.	Umfeld: Marktsystem, Mitbewerber, Vertriebspartner, externe Beeinflusser, Käufer und deren Bedürfnisse, Markttrends sowie Umweltfaktoren etc.

Verkaufsziele (Definition der Verkaufsziele, Hierarchie-Ebene «Bereich»)	
Ökonomische/quantitative Verkaufsziele	Vor-ökonomische/qualitative Verkaufsziele
Beispiele: Umsatz, Absatz, DB, Kosten, Gewinn usw.	Beispiele: Image, Wissen, Einstellung, Verhalten, Kundenzufriedenheit, Servicequalität usw.

Verkaufsstrategie (Strategiedefinition – 6 Subvariablen des Verkaufs)			
Produktselektion (1)	Kundenselektion (2)	Feldgrösse (3)	Verkaufskontakte
Was: Teilmarkt-Strategie: Gestaltung des Produkts und/oder der Dienstleistung	**Wem:** Marktsegment-Strategie: B2B oder B2C Klein-, Mittel-, Grossunternehmen	**Wo:** Zielmarkt-Strategie: Ausrichtung lokal, regional, national, international, global	**Wie:** Kontakt-Strategie: Art, Vorgehen und Gestaltung der Verkaufskontakte
• Schwerpunkte im Leistungssortiment (Produkte und Dienstleistung)	• Privat- (B2B) oder Firmenkunden (B2C) • Kundensegmentation • Firmenart und -grösse	• Geografisches Zielgebiet nach Standorten und Märkten	• Kontaktqualität (4) • Kontaktquantität (5) • Kontaktperiodizität (6) • Berechnung Personal

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

8

Das Verkaufsplanungskonzept

Der Konzeptraster im Überblick – Teil 2

Verkaufspläne (Planung der Ressourcen und der Infrastruktur)

Primäre Verkaufspläne (Ressourcenplanung)			Sekundäre Verkaufspläne (Infrastrukturplanung)	
Umsatzpläne	Einsatzpläne	Organisationspläne	Personalpläne	Verkaufshilfenpläne
• Produkte • Kunden • Regionen • Zeiteinheiten • AD-Gebiete	• Gliederungspläne • Zeitpläne • Reisepläne • Verkaufsstufen-pläne	• Aufbauorganisa-tion • Ablauforganisa-tion • Informations-wesen gegen innen und aussen	• Selektionspläne • Einführungspläne • Motivationspläne (Entlohnung) • Ausbildungs-pläne	• Präsentations-hilfsmittel • Informations-hilfsmittel • Transport- und • Persönliche Hilfsmittel

Verkaufsbudget (Planung der Kosten)

Erlös	Vertriebskosten	Personalkosten	Betriebskosten
• Aus Umsatzplan	• Kommunikation, Spesen, Distribution, Hilfsmittel usw.	• Löhne und Gehälter, Sozialkosten, Fahrzeuge usw.	• Einrichtung, Energie, Miete, Verwaltung, Zinsen usw.

Verkaufskontrolle (Kontrollplanung – abgeleitet von den Zielen und Umsatzplänen)

Quantitative Verkaufskennzahlen	Qualitative Verkaufskennzahlen
z.B. Umsatz, Absatz, DB, Kosten, Gewinn usw.	z.B. Image, Wissen, Einstellung, Verhalten, Kunden-zufriedenheit, Servicequalität usw.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

9

Das Verkaufsplanungskonzept

1. Schritt

Situationsanalyse (Ist-Situation als Grundlage jedes Konzepts)

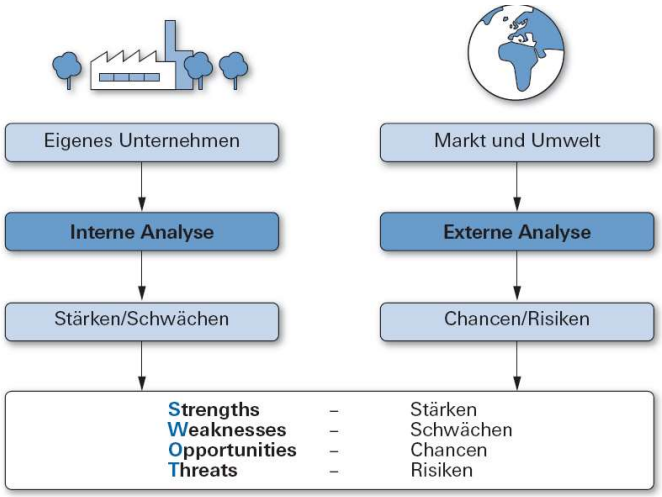
Interne Analyse (Stärken und Schwächen)	Externe Analyse (Chancen und Risiken)
Eigenes Unternehmen: z.B. Organisation, Mitarbeitende, Finanzlage, Marktleistungen, Kernkompetenzen, Kundenstamm, Handelspartner, Logistik etc.	Umfeld: Marktsystem, Mitbewerber, Vertriebspartner, externe Beeinflusser, Käufer und deren Bedürfnisse, Markt-trends sowie Umweltfaktoren etc.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

10

1. Die Analyse der Ist-Situation – SWOT-Analyse

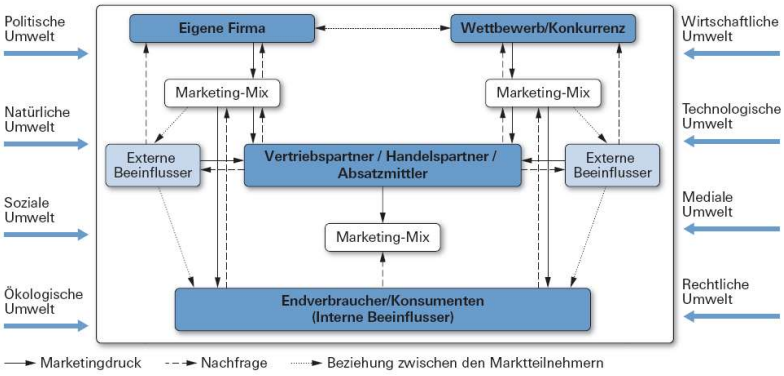
Interne und externe Faktoren



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

1. Die Analyse der Ist-Situation – der Ausgangslage

Das Marktsystem nach Kühn



Kühn, Marketing – Analyse und Strategie. 2006

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

1. Die Analyse der Ist-Situation – SWOT-Analyse

Die SWOT-Matrix

		Umweltfaktoren (externe Faktoren)	
		Opportunities (Chancen) – O	**Threats (Risiken/Gefahren) – T**
		O1 O2 O3 O4	T1 T2 T3 T4
Unternehmensfaktoren (interne Faktoren)	**Strengths (Stärken) – S** S1 S2 S3 S4	**Stärken/Chancen-Strategie (SO)** • SO1 • SO2 (Kombination Stärken–Chancen SO)	**Stärken/Risiken-Strategie (ST)** • ST1 • ST2 (Kombination Stärken–Risiken ST)
	Weaknesses (Schwächen) – W W1 W2 W3 W4 W5	**Schwächen/Chancen-Strategie (WO)** • WO1 • WO2 (Kombination Schwächen–Chancen WO)	**Schwächen/Risiken-Strategie (WT)** • WT1 • WT2 (Kombination Schwächen–Risiken WT)

Strategisches Management, Lombriser/Aplanalp, 1998.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

1. Die Analyse der Ist-Situation – SWOT-Analyse

Die SWOT-Matrix – ein Beispiel

		Umweltfaktoren (externe Faktoren)	
		Opportunities (Chancen) – O	**Threats (Risiken/Gefahren) – T**
		O1 Wirtschaftliche Situation in der Region sehr gut O2 Zahlreiche neue Unternehmen kommen in das neu erschlossene Industriegebiet O3 Nur zwei nennenswerte Mitbewerber, diese sind aber anders positioniert O4 Firmenkunden schätzen Rundumservice – sind bereit dafür zu bezahlen	T1 Neuer Mitbewerber will sich in der Region ansiedeln T2 Mangel an qualifizierten Servicefachleuten T3 Trend zu Garagen, die keine Originalteile verwenden und deshalb Reparaturen günstiger anbieten können
Unternehmensfaktoren (interne Faktoren)	**Strengths (Stärken) – S** S1 Regionaler Marktführer im Bereich Neuwagenverkauf S2 Gute Finanzlage, hoher Cash-Bestand S3 Im Bereich Service mit 48 % Marktanteil sind wir die Nr. 1 S4 Optimaler Standort – zentrale Lage S5 Moderne Infrastruktur und qualifizierte Angestellte	**Stärken/Chancen-Strategie (SO)** • Aktive und persönliche Bearbeitung der neuen Unternehmen. Die gute Finanzlage und die Rolle als Nr. 1 der Region ermöglicht dies (S2, S2, S3-O1, O2) • Moderne Infrastruktur und die hohe Service-Qualität werden neuen Firmen kommuniziert (S5-O1, O2)	**Stärken/Risiken-Strategie (ST)** • Investition ins Marketing, Image als regionale Nr. 1 und als attraktiver Arbeitgeber mit Weiterbildungsmöglichkeiten aufbauen und sich für qualifizierte Fachleute attraktiv positionieren (S1, S2, S3-T2)
	Weaknesses (Schwächen) – W W1 Bis heute kaum Marketingaktivitäten W2 Serviceintervalle von Neuwagen sinken, Verkauf von Ersatzteilen ist rückläufig W3 Grosses Ersatzteillager (viel gebundenes Kapital) W4 Nachfolgeregelung nicht klar, Inhaber möchte sich zurück-ziehen, Nachfolger fehlt – Unsicherheit bei vielen Kunden	**Schwächen/Chancen-Strategie (WO)** • Marketingaktivitäten verstärken, Vorteile von Originalteilen hervorheben, eigene Positionierung verstärken (W1-C3) • Attraktive Zusatzangebote wie (Service- und Reinigungsabos), um die Fahrzeuge regelmässig in die Garage zu bekommen (W2-C4)	**Schwächen/Risiken-Strategie (WT)** • Marketingaktivitäten verstärken, Vorteile von Originalteilen hervorheben (W1, W3-T3) • Andere Garagen schnell und flexibel ab unserem Lager beliefern, Lagerumsatz erhöhen, -bestand abbauen (W1, W3-T3) • Offene, ehrliche und offensive Kommunikation, was die Nachfolge betrifft (W4-T1)

Mögliche Strategieansätze aus obiger SWOT-Matrix

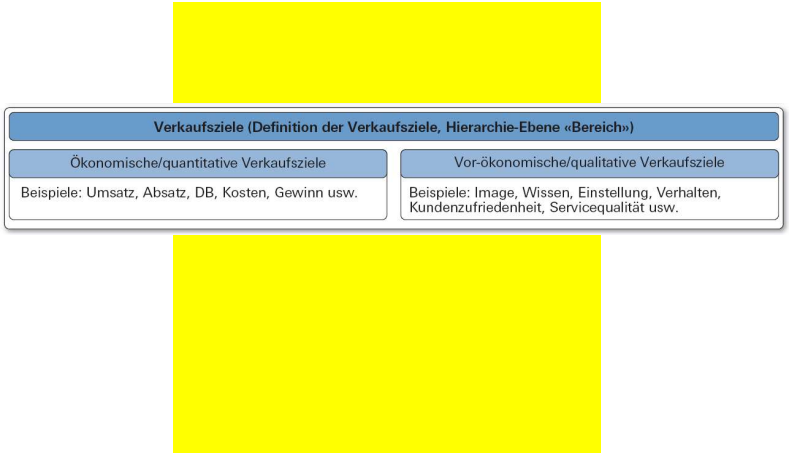
- Professionalisierung und Systematisierung der Marketingaktivitäten
- Aktive und persönliche Betreuung der neuen Unternehmen (potenzielle Grosskunden)
- Positionierung als die Garage mit persönlicher Betreuung und einem Top-Leistungsangebot
- Leistungsangebot in Richtung kundenorientiertem Voll-Service-/Reinigungsabonnemente ausbauen
- Beziehung zu Kunden systematisieren und intensivieren
- Offensive Kommunikationspolitik gegenüber Kunden und Öffentlichkeit

Strategisches Management, Lombriser/Aplanalp, 1998.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

Das Verkaufsplanungskonzept

2. Schritt

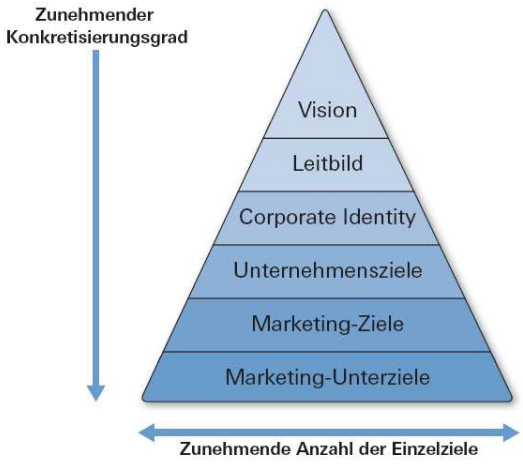


©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

15

2. Verkaufsziele

Die Zielpyramide

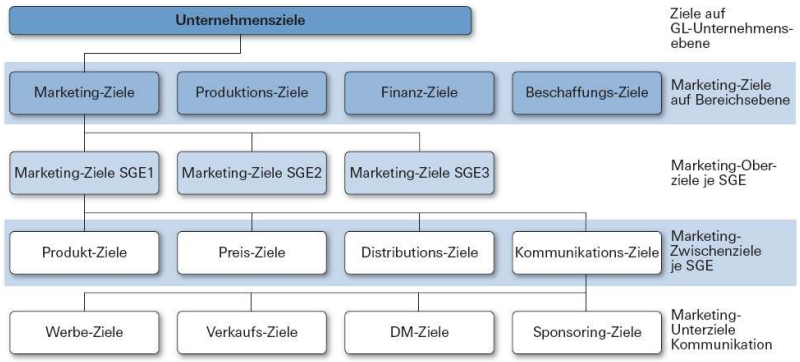


©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

16

2. Verkaufsziele

Die Zielhierarchien / die Zielebenen



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

17

2. Verkaufsziele

Quantitative und qualitative Verkaufsziele

Ökonomische, wirtschaftliche oder quantitative Verkaufsziele	Vorökonomische, psychologische oder qualitative Verkaufsziele
• Umsatz • Absatz • Gewinn • Marktanteil • Deckungsbeitrag • Kosten • ROI (Return on Investment) • ROM (Return on Marketing) • Distributionsgrad • Reklamationsraten • Kundenwert (CLV) • Kundenfluktuationsraten • Kontakt- und Reisezeiten • Gefahrene Kilometer • Ausgaben / Reisespesen • etc.	• Image und Einstellung • Wissen und Verhalten • Bekanntheitsgrad • Grad der Kundenorientierung • Kontaktqualität • Beratungs- und Servicequalität • Kundenzufriedenheit • Kundenbindungsrate • Beschwerdezufriedenheit • Mitarbeiterzufriedenheit • etc.

Die Erfolgskette

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

18

2. Verkaufsziele

Formulierung oder Operationalisierung der Verkaufsziele nach 5 W

Was? Zielinhalt	Wie viel? Zielquantifizierung	Wem? Zielsegment	Wann? Zielperiode	Wo? Zielmarkt
Zielgrösse	**Quantifizierung**	**Zielgruppe**	**Terminierung**	**Geografischer Markt**
Welche Zielgrösse soll erreicht werden?	Wie lautet die Quantifizierung, der zu erreichende Wert?	Welches Marktsegment und daraus welche Zielgruppe soll erreicht werden?	Bis wann soll das Ziel erreicht werden?	Wie ist der geografische Markt definiert?

In Anlehnung an Brun, Michalsky, 2004.

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

19

2. Verkaufsziele

Quantitative Verkaufsziele – die Operationalisierung

Was? Zielinhalt	Wie viel? Zielquantifizierung	Wem? Zielsegment	Wann? Zielperiode	Wo? Zielmarkt
Steigerung des Umsatzes	Um 5 % auf CHF 25 000	Im Kundensegment der Privatkunden	Bis am 31.12.200X	Im Verkaufsgebiet Ost
Absatz von	2 500 Stück	Ökologisch bewusste Privatpersonen	Bis am 31.12.200X	In der Schweiz

In Satzform:

- Steigerung des Umsatzes **(Zielinhalt)** um 5 % auf CHF 250 000 **(Quantifizierung)** im Kundensegment der Privat-Kunden **(Zielsegment)** im Verkaufsgebiet Ost **(Zielgebiet)** bis zum Ende des Jahres 200X **(Zielperiode)**
- Absatz von 2 500 Stück im Kundensegment der an ökologischen Fahrzeugen interessierten Personen bis am 31. Dezember 200X in der Schweiz

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

20

2. Verkaufsziele

Qualitative Verkaufsziele – die Operationalisierung

Was? Zielinhalt	Wie viel? Zielquantifizierung	Wem? Zielsegment	Wann? Zielperiode	Wo? Zielmarkt
Aufbau des ungestützten Bekanntheitsgrades	Auf 40 %	Innerhalb der Zielgruppe von ökologisch bewussten Privatpersonen	Bis am 31.12.200X	In der Schweiz
Veränderung des Images zu den Attributen wie «modern, dynamisch, innovativ»	60 %	Bestehende Kunden wahrgenommen	Bis am 31.12.200X	Im Verkaufsgebiet Deutsche Schweiz

In Satzform:

- Aufbau des ungestützten Bekanntheitsgrades (Zielinhalt) auf 40 % (Quantifizierung) innerhalb der Zielgruppe von ökologisch bewussten Privatpersonen (Zielsegment) bis am 31.12.200X (Zielperiode) in der Schweiz (Zielmarkt)
- Veränderung des Images zu den Attributen wie «modern, dynamisch, innovativ», das bis am 31.12.200X im Verkaufsgebiet Deutsche Schweiz von 60 % der bestehenden Kunden wahrgenommen wird

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

Das Verkaufsplanungskonzept

3. Schritt

Verkaufsstrategie (Strategiedefinition – 6 Subvariablen des Verkaufs)

Produktselektion (1)	Kundenselektion (2)	Feldgrösse (3)	Verkaufskontakte
Was: Teilmarkt-Strategie: Gestaltung des Produkts und/oder der Dienstleistung	**Wem:** Marktsegment-Strategie: B2B oder B2C Klein-, Mittel-, Grossunternehmen	**Wo:** Zielmarkt-Strategie: Ausrichtung lokal, regional, national, international, global	**Wie:** Kontakt-Strategie: Art, Vorgehen und Gestaltung der Verkaufskontakte
• Schwerpunkte im Leistungssortiment (Produkte und Dienstleistung)	• Privat- (B2B) oder Firmenkunden (B2C) • Kundensegmentation • Firmenart und -grösse	• Geografisches Zielgebiet nach Standorten und Märkten	• Kontaktqualität (4) • Kontaktquantität (5) • Kontaktperiodizität (6) • Berechnung Personal

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

3. Verkaufsstrategien

Die sechs Subvariablen des Verkaufes

Verkaufssubvariable	W	Kurzbeschreibung
1. Produktselektion	WAS	Produkt und/oder Sortimentsstrategie
2. Kundenselektion	WEM	Zielsegment-/Zielgruppenstrategie
3. Feldgrösse	WO	Geografischer Zielmarkt
4. Kontaktform und -qualität	WIE	Planung und Gestaltung der Verkaufskontakte
5. Kontaktquantität	WIE VIEL	Anzahl der Kontakte
6. Kontaktperiodizität	WANN	Regelmässigkeit der Kontakte

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

3. Verkaufsstrategien

Strategische Geschäftsfelder SGF – Strategische Geschäftseinheiten SGE

Strategisches Geschäftsfeld SGF	Strategische Geschäftseinheit SGE
Ein SGF ist ein eigenständiger «Markt im Markt». Er definiert sich durch das Angebot, die Kunden und den geografischen Markt.	Eine SGE ist eine organisatorische Geschäftseinheit im Unternehmen.
SGF sind von aussen, also vom Markt her gegeben.	SGE werden vom Unternehmen her, also von innen definiert.

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

3. Verkaufsstrategien

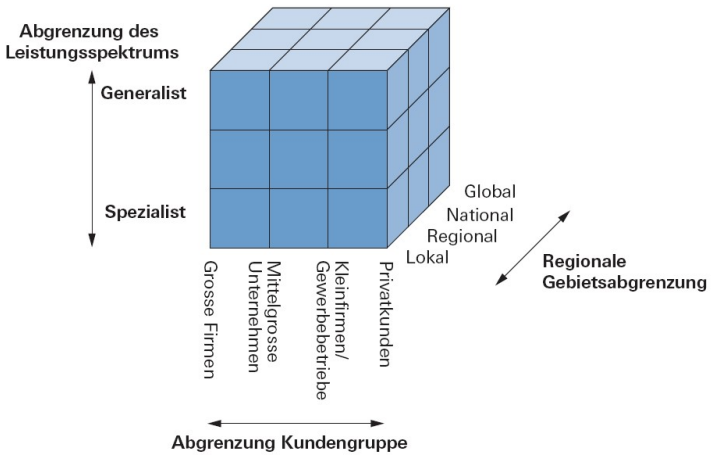
Strategische Geschäftsfelder SGF

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

25

3. Verkaufsstrategien

Strategische Geschäftsfelder SGF



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

26

3. Verkaufsstrategien – Produktselektion WAS

Vorgehen – Grundsätzlich

Mit der **Produktselektion** wird festgelegt, welche Sortimentsteile den Kunden angeboten werden sollen. Primär geht es um die Beantwortung folgender Fragen:

- Welche Produkte decken die Bedürfnisse welcher Kunden?
- Soll das ganze Sortiment oder sollen nur bestimmte Teile davon angeboten werden?
- Welche Produkte ergänzen das Primärsortiment, sind also typische Ergänzungs- und/oder Komplementärprodukte?

Produktselektion ≠ Sortimentspolitik

Die Sortimentspolitik setzt sich mit der **Tiefe und Breite des zukünftigen Angebots** auseinander. (Marketingentscheid)

Produktselektion setzt Schwerpunkte in der vorgegebenen Sortimentspolitik.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

27

3. Verkaufsstrategien – Produktselektion WAS

Güterarten

Konsumgüter sind Produkte des privaten, täglichen Bedarfs. Sie sind beim Kauf gegenständlich vorhanden. Es wird zwischen Verbrauchs- (einmalige Verwendung, schneller Verzehr) und Gebrauchsgütern (mehrmalige Verwendung) unterschieden.

Investitionsgüter sind Produkte, die zur Leistungserstellung von Unternehmen verwendet werden. Sie sind beim Kauf nicht immer gegenständlich vorhanden, das heisst, sie werden gegebenenfalls nach Spezifikationen der Kunden hergestellt.

Dienstleistungen werden sowohl von privaten wie auch von juristischen Personen (Unternehmen und Organisationen) erbracht und erworben. Sie ergeben sich aus den spezifischen Merkmalen von Dienstleistungen: Immaterialität, Nichtlagerfähigkeit und interaktive Beteiligung von Erbringer und Nachfrager bei der Leistungserstellung.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

28

3. Verkaufsstrategien – Produktselektion WAS

Güterarten

		Nutzer: Konsum (Privat)	Nutzer: Produktion (Firmen)
Lebensdauer	Kurz	Verbrauchs-/Konsumgüter (einmaliger Gebrauch, schneller Verzehr)	Produktionsgüter (Rohstoffe, Halbfabrikate, Fabrikationshilfsstoffe)
	Lang	Gebrauchsgüter (mehrmaliger Gebrauch)	Investitionsgüter (Güter, mit denen ein anderes Gut produziert wird)

Konsumativ **Dienstleistungen** Investiv

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

3. Verkaufsstrategien – Kundenselektion WEM

Vorgehen – Grundsätzlich

Nachdem klar ist, wie das zu verkaufende Sortiment aussieht, werden jetzt die Käufer bestimmt. Dieser Vorgang wird Kundenselektion genannt. Dabei können unter Kunden «Endkunden, Produkteverwender», aber auch «Vertriebspartner oder Wiederverkäufer» verstanden werden. Grundsätzlich gibt es folgende Möglichkeiten:

- Bestehende Kunden des Unternehmens
- Ehemalige Kunden
- Neue Kunden

Grundsatz

«Es ist 10-mal billiger einen bestehenden Kunden zu pflegen, zu binden und den Kundenkontakt zu intensivieren, als einen neuen Kunden zu akquirieren.»

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

3. Verkaufsstrategien – Kundenselektion WEM

Kunden- / Marktsegmentierung

Marktsegmentierung nach	Beispiele für Kriterien	
Geografischen Kriterien	Land, Region, Wohnort, Kanton, Strassen, PLZ	
Soziodemografischen Kriterien	**Privatpersonen** • Geschlecht • Alter • Einkommen • Kaufkraftklasse • Beruf/Ausbildung • Haushaltgrösse • Anzahl Kinder	**Unternehmen** Firmenbezogen • Branche • Grösse Personenbezogen • Sprache • Hierarchiestufe • Verantwortlichkeit • Geschlecht
Psychografischen Kriterien	• Lebensstil • Einstellung • Persönlichkeit	• Marktauftritt • Unternehmenskultur • Kommunikationskultur
Verhaltenskriterien	• Medien-Nutzung • Informationsverhalten • Wahl der Einkaufsstätten • Kaufverhalten • Marken-/Produkttreue	
Lifestylekriterien	• Einstellung • Persönlichkeit • Verhalten • Kaufverhalten (Preis/Marken/Volumen)	

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

31

3. Verkaufsstrategien – Verkaufskontakte

Kontaktarten und Verkaufsformen

Die Kontaktqualität ist die eigentliche Schlüsselgrösse der Verkaufssubvariablen. Sie definiert Art, Vorgehen, Inhalt, Dauer und Häufigkeit von Verkaufskontakten. Dies unabhängig davon, ob die Kontakte persönlich oder unpersönlich, im Aussen- oder im Innenverkauf erfolgen.

Bei der Definition der Kontaktqualität kann eine Unterteilung in **Kontaktarten und Verkaufsformen** nach unterschiedlichen Kriterien vorgenommen werden:

- nach dem Ort des Verkaufsgesprächs,
- nach der Art und Form oder
- nach Marktleistungen/Güterarten.

Als Erstes wird die Art und Form des Verkaufskontakts festgelegt.

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

32

3. Verkaufsstrategien – Verkaufskontakte

Grundsätzliche Verkaufsformen

Beim **Aussenverkauf (Feldverkauf)** besucht der Verkäufer den potenziellen Kunden, um ihm seine Produkte persönlich vorzustellen und wenn möglich sofort oder später einen Verkaufsabschluss zu erzielen. Je nachdem, wie die Marktleistung des Unternehmens aussieht, wird der Aussendienst-Verkäufer diese bei seinem Besuch in Form von konkreten Mustern mitnehmen. Ist dies nicht möglich, kann er dem Kunden seine Marktleistungen auch mittels Präsentationshilfsmitteln (s. Kap. 8.4, S. 98) vorführen.

Beim **Innenverkauf (Platzverkauf)** geht die Initiative vom potenziellen Kunden aus. Dieser kommt an den Standort (Laden oder Unternehmen) des Anbieters, um sich über dessen Marktleistungen zu informieren und diese gegebenenfalls zu kaufen. Im Gegensatz zum Feldverkauf, bei dem die Initiative in der Regel vom Verkäufer ausgeht, lässt sich in diesem Fall darauf schliessen, dass der potenzielle Kunde ein gewisses, grundsätzliches Interesse hat.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

33

3. Verkaufsstrategien – Verkaufskontakte

Verkaufsformen und Kontaktarten

			Verkaufsformen	
		Ansprache	**Platzverkauf (Initiative Kunde)**	**Feldverkauf (Initiative Verkäufer)**
Kontaktart	Persönliche Kontakte	Direkt	• Ladenverkauf • Marktverkauf • Ausstellungsverkauf	• Besuche bei Kunden • Fahrverkauf
		Indirekt	• Inbound-Telefonmarketing/-verkauf	• Outbound-Telefonmarketing/-verkauf • Verkauf via Mailings, Fax, E-Mails, SMS etc. mit persönlicher Ansprache
	Unpersönliche Kontakte	Indirekt	• Selbstbedienungsläden und Supermärkte ohne persönliche Beratung • E-Commerce (Internetshop)	• Automatenverkauf • Versandhandel • Teleshopping • Unpersönliches E-Mail, Fax und SMS-Marketing

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

34

3. Verkaufsstrategien – Verkaufskontakte

Kriterien

- **Verkaufskostenbudget:** Sie basiert auf dem Unternehmens- und/oder dem Marketingbudget. Je nach der Höhe des Verkaufskostenbudgets können die Kosten pro Besuch abgeschätzt oder berechnet werden.
- **Komplexitätsgrad der Marktleistung:** Komplexe Marktleistungen sind erklärungsbedürftiger und erfordern in der Regel einen höheren Beratungs- und Betreuungsaufwand.
- **Informationsstand des Kunden:** Je nach Informationsstand und Professionalität des potenziellen Kunden ist sowohl die Anzahl Kontakte wie auch deren Dauer unterschiedlich.
- **Beziehungsintensität und -pflege:** Grundsätzlich wird eine persönliche und nachhaltige Beziehung angestrebt. Oft steht deshalb die Beziehungspflege und nicht primär ein Abschluss im Vordergrund. Dabei ist zu beachten, dass heute professionelle Einkäufer oft kaum Zeit für Höflichkeitsbesuche haben.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

35

3. Verkaufsstrategien – Verkaufskontakte

Kontaktqualität und -periodizität

Kundenart und -klasse	Kontakt-quantität (jährliche, pers. Kontakte)	Kontakt-periodizität (Besuchsinter-valle)	Bemerkungen
Bestehende Kunden			
A-Kunden	12	Monatlich	Entsprechend der Kontaktintensität und damit Kontaktperiodizität
B-Kunden	6	Alle 2 Monate	
C-Kunden	4	3x jährlich	
D-Kunden	2	2x jährlich	
Neue Kunden			
A-Kunden	ca. 8 Besuche	Nach Bedarf	• Mit grösserem Potenzial
B/C/D-Kunden	ca. 5 Besuche	Nach Bedarf	• Mit kleinerem und mittlerem Potenzial

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

36

3. Verkaufsstrategien – Verkaufskontakte

Kontaktplanung – ABC-Analyse

In einem Unternehmen können die Kunden wie folgt in Kundenklassen eingeteilt werden:

A-Kunden = 5%
B-Kunden = 15%
} 20%

C-Kunden = 30%
D-Kunden = 50%
} 80%

20 % Kunden 80 % Umsatz
80 % Kunden 20 % Umsatz

Daraus ergeben sich die folgenden Kunden- und Umsatzverteilungen:

Kunden-Klasse	Kundenverteilung		Umsatzverteilung	
	Anteil in %	Anteil Kunden	Anteil in %	Anteil in Franken
A	5	50	50	500 000
B	15	150	30	300 000
C	30	300	15	150 000
D	50	500	5	5 000
Total	**100 %**	**1 000**	**100 %**	**1 000 000**

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

3. Verkaufsstrategien – Verkaufskontakte

Kontaktplanung – Gliederungsplan als Grundlage für die Personalplanung

Kunden-klasse	Anzahl Kunden	Kontakt-quantität	Kontakt-periodizität	Besuche pro Jahr
A-Kunden	50	6	Zweimonatlich	300
B-Kunden	150	4	Vierteljährlich	600
C-Kunden	300	3	3x jährlich	900
D-Kunden	500	2	2x jährlich	1 000
Potenzielle Neukunden	100	Nach Bedarf	Nach Bedarf (Schätzung)	ca. 400
Total	**1 200**			**3 200** Geplante Besuche

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

3. Verkaufsstrategien – Verkaufskontakte

Planung der Anzahl AD-Mitarbeitenden – verkaufsaktive Tage

Tätigkeit	Anzahl Tage
Anzahl Tage pro Jahr	365
Wochenenden	–104
Durchschnittliche Anzahl Feiertage	–10
Ferien bei 5 Wochen	–25
Krankheit	–5
Sondertage (Umzug, Geburt, Heirat etc.)	–5
Weiterbildung, gelegentliche Sitzungen, Fahrzeugunterhalt und Diverses	–16
= Total «der verkaufsaktiven Tage»	**200**

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

39

3. Verkaufsstrategien – Verkaufskontakte

Die Berechnung der Anzahl AD-Mitarbeitenden

Die Formel zur Berechnung der Anzahl von Aussendienstmitarbeitenden lautet wie folgt:
AD = B: (Bt • Vt)

Variable	Abkürzung	Zahlenbeispiel	
Anzahl AD-Mitarbeitende	AD	Gesucht	
Anzahl benötigte Besuche	B	3 200	Gemäss oben
Anzahl Besuche pro Tag	Bt	5	Annahme (siehe oben)
Anzahl verkaufsaktive Tage	Vt	200	Gemäss oben

3 200: (4 • 200) = 4.0 AD

Das Ergebnis bedeutet, dass für die Bearbeitung der rund 3 000 geplanten Besuche 4 AD-Mitarbeitende benötigt werden.

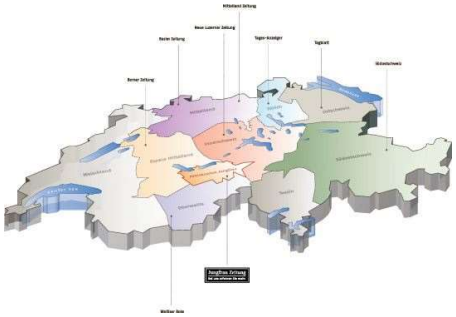
©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

40

3. Verkaufsstrategien – Feldgrösse WO

Feldgrösse – geografischer Markt

Die Feldgrösse definiert den zu bearbeitenden, räumlichen oder auch geografischen Markt. Mit der Abgrenzung des geografischen Markts sollen Streuverluste vermieden werden. Als Streuverluste werden in diesem Zusammenhang Empfänger von Verkaufs- und/oder auch Werbebotschaften verstanden, die aus geografischen Gesichtspunkten nicht zur Zielgruppe gehören. Streuverluste bedeuten finanzielle Verluste.



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

41

Das Verkaufsplanungskonzept

4. Schritt

Verkaufspläne (Planung der Ressourcen und der Infrastruktur)

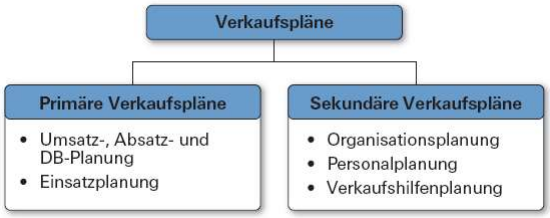
Primäre Verkaufspläne (Ressourcenplanung)			Sekundäre Verkaufspläne (Infrastrukturplanung)	
Umsatzpläne	Einsatzpläne	Organisationspläne	Personalpläne	Verkaufshilfenpläne
• Produkte • Kunden • Regionen • Zeiteinheiten • AD-Gebiete	• Gliederungspläne • Zeitpläne • Reisepläne • Verkaufsstufen-pläne	• Aufbauorganisa-tion • Ablauforganisa-tion • Informations-wesen gegen innen und aussen	• Selektionspläne • Einführungspläne • Motivationspläne (Entlohnung) • Ausbildungs-pläne	• Präsentations-hilfsmittel • Informations-hilfsmittel • Transport- und • Persönliche Hilfsmittel

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

42

4. Verkaufspläne – Primäre Verkaufspläne

Planung der Ressourcen und der Infrastruktur



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

43

4. Verkaufspläne – Primäre Verkaufspläne

Umsatz- / Einsatzpläne

Aufteilung nach Produktgruppen und Verkaufsgebieten

Produktegruppe	Total Umsatz	Verkaufsgebiete				
		Ost-Schweiz	West-Schweiz	Nord-Schweiz	Zentral-Schweiz	Süd-Schweiz
A	1 000	250	100	300	250	100
B	750	200	100	200	200	50
C	550	150	25	200	150	25
Total	**2 300**	**500**	**225**	**700**	**600**	**175**

Aufteilung einer Produktgruppe auf die AD-Mitarbeitenden

AD-Mitarbeitende	Total Umsatz	AD-Mitarbeitende in der Nordschweiz		
		Martin Müller	Anna Muster	Henrik Stadler
A	400	150	125	125
B	200	50	75	75
C	250	80	85	85
Total	**700**	**280**	**285**	**285**

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

44

4. Verkaufspläne – Primäre Verkaufspläne

Gliederungspläne

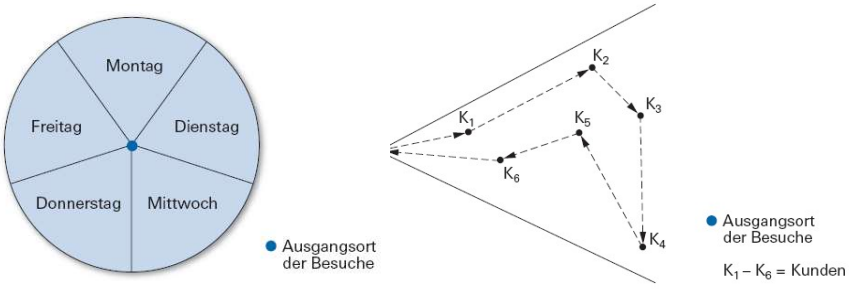
Kontakt-periodizität	Besuchsfrequenzen: 6x pro Jahr		4x pro Jahr		3x pro Jahr		2x pro Jahr		Total	
Kontakt-qualität	A-Kunde		B-Kunde		C-Kunde		D-/Neukunden			
	Anzahl Kunden	Be-suche	Anzahl Kunden	Be-suche	Anzahl Kunden	Be-suche	Anzahl Kunden	Be-suche	Anzahl Kunden	Be-suche
Gebiet A	13	78	37	148	75	225	150	350	275	801
Gebiet B	13	78	37	148	75	225	150	350	275	801
Gebiet C	12	72	38	152	75	225	150	350	275	799
Gebiet D	12	72	38	152	75	225	150	350	275	799
Total	**50**	**300**	**150**	**600**	**300**	**900**	**600**	**1 400**	**1 100**	**3 200**

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

45

4. Verkaufspläne – Primäre Verkaufspläne

Einsatz- und Tourenpläne nach dem Kuchen- und Blattprinzip



Kuchenprinzip | Blattprinzip

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

46

4. Verkaufspläne – Primäre Verkaufspläne

Verkaufsstufenpläne

Aktion	Verantwortung	Termin	Kontrolle
1. Konzeptionsphase			
• Planung und Konzeption	VL/DM-Agentur		VL
• Entscheid für Durchführung	VL/GL	T –10 Wo	VL/GL
2. Produktionsphase			
• Beschaffung von Adressen	DM-Agentur	T –8 Wo	
• Produktion eines kreativen Mailings	DM-Agentur	T –2 Wo	
• Versand des Mailings	DM-Agentur	T –/+0 Wo	VL
3. Bearbeitungsphase			
• Rücklauf bearbeiten	ID	laufend	VL
• Kunden besuchen	AD	laufend	VL
• Telefonische Nachfassaktion, Termine für Besuche vereinbaren	Telefon-Agentur		VL
• Kunden besuchen – Erstbesuche	AD	T +2 Wo	VL
• Besuche nachbearbeiten, Angebote ausarbeiten	AD	T +3 Wo	VL
• Angebote nachfassen, falls gewünscht – Zweit- und allenfalls Dritt-Besuche und Abschluss	ID/AD	T +4 Wo	VL
4. Abschlussphase			
• Schlussbesprechung/Debriefing	VL/ID/AD Agenturen	T +6 Wo	VL/GL

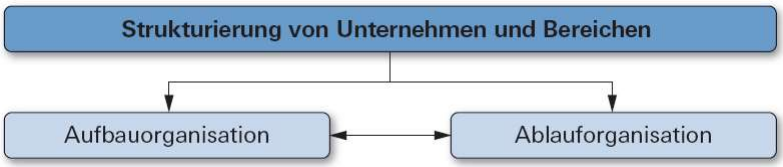
VL = Verkaufsleiterin, GL = Geschäftsleitung, AD = Aussendienst, DM = Direct Marketing, ID = Innendienst, T= Termin, Wo = Woche

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

47

4. Sekundäre Verkaufspläne

Planung der Aufbau und der Ablauforganisation



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

48

4. Sekundäre Verkaufspläne

Planung der Aufbau und der Ablauforganisation

Aufbauorganisation	Ablauforganisation
Inhalt	
Definiert den eher dauerhaften Aufbau eines Unternehmens und bildet dessen hierarchisches Gerüst.	Regelt den Ablauf der einzelnen Arbeitsprozesse und -schritte in einem Unternehmen und überträgt diese auf die Aufgabenträger.
Aufgabengebiet	
• Gliederung des Unternehmens und der Bereiche • Strukturierung der Leitungsbeziehungen • Bereichs-, Abteilungs- und Stellenbildung	• Gestaltung der Produktionsprozesse • Gestaltung der administrativen Abläufe • Definition der Informationsabläufe
Organisatorische Hilfsmittel	
• Organigramme • Stellenbeschreibungen • Anforderungsprofile • Funktionendiagramme • Organisationsbücher Verkaufsspezifische Hilfsmittel: • Organigramm des Verkaufsbereichs • Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile der Verkaufsmitarbeitenden • etc.	• Arbeits- und Verfahrensprozesse • Materialflusspläne • Arbeits- und Projektkarten • Arbeitsanweisungen • Stellenablaufpläne • Funktionen- und Flussdiagramme • Prüf- und Qualitätsvorschriften Verkaufsspezifische Hilfsmittel: • Verkaufsstufenpläne • Aktions-/Massnahmenpläne • Besuchs- und Tourenpläne • Telefonskripts • etc.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

4. Sekundäre Verkaufspläne

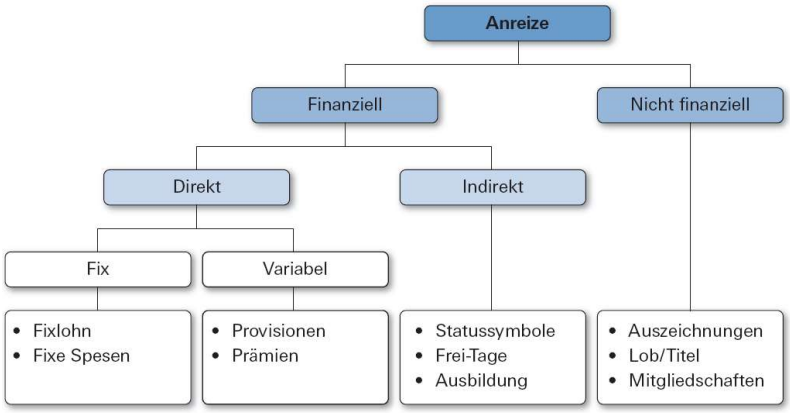
Grundsätzliche Lohnsysteme

100 % fixer Lohn	100 % variabler Lohn	Kombination
MA erhält jeden Monat den gleichen Lohn – keine variablen Anteile.	MA erhält keinen festen Lohn. Die Entlohnung erfolgt je nach Arbeit und Einsatz.	Ein Teil des Lohns ist fix, ein anderer wird leistungsbezogen, variabel ausbezahlt.
Einsatz: heute im Verkaufsbereich die Ausnahme, da Motivationsanreize praktisch fehlen.	**Einsatz:** selbstständige, externe Berater und Mitarbeitende, Agentinnen, Akkordarbeiter usw.	**Einsatz:** sehr verbreitetes System, in dem die verschiedensten Formen von 1 % fix und 99 % variabel bis 99 % fix und 1 % variabel, möglich sind.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

4. Sekundäre Verkaufspläne

Die Motivation des Verkaufspersonales



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

51

4. Sekundäre Verkaufspläne

Planung der Verkaufshilfsmittel

Technische Hilfsmittel für			Persönliche Hilfsmittel
Präsentation	**Information**	**Transport**	
Demonstration • Modelle • Muster • Musterbücher • Visualisierungen **Illustration** • Prospekte • Zeigebücher • Präsentationen • Pläne/Skizzen • Diagramme • Videos/DVD • Fotos **Medien** • Laptop und Daten-projektoren • Homepage • DVD-Player	**Allgemein** • Intranet • Datenbanken • Statistiken • Karteien **ID – AD** • Rundscheiben • Datenblätter • Rapporte • Berichte • Konferenzen • Sitzungen • Gespräche • Begleitungen	**Individuelle** • Geschäftswagen • Service-, Lieferwagen • Firmenjet **Öffentliche** • Halb-Tax oder General-abonnement der SBB oder von regionalen Verkehrsverbänden • Flugzeug	**Bestehende** • Persönliches Auftreten und Erscheinung • Ausstrahlung und Charisma • Sozialkompetenz • Beziehungsnetz **Antrainiert** • Fachkompetenz • Produktkenntnisse • Verhandlungs-, Verkaufs- und Abschluss-technik • Rhetorik und Präsentationstechnik

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

52

Das Verkaufsplanungskonzept

5. Schritt

Verkaufsbudget (Planung der Kosten)

Erlös	Vertriebskosten	Personalkosten	Betriebskosten
• Aus Umsatzplan	• Kommunikation, Spesen, Distribution, Hilfsmittel usw.	• Löhne und Gehälter, Sozialkosten, Fahrzeuge usw.	• Einrichtung, Energie, Miete, Verwaltung, Zinsen usw.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

53

5. Verkaufskostenbudget

Kostenarten

Verkaufskosten	Innendienst	Aussendienst
Fixe Kosten	• Löhne für alle im Innendienst tätigen Mitarbeitenden • Mieten für Verkaufsräumlichkeiten • Betriebskosten der Verkaufsabteilung • Kalkulatorische Zinsen und Abschreibungen auf Gebäuden und Einrichtungen (IT-Infrastruktur, Telefon, Transportmittel etc.)	• Löhne (fixer Anteil) • Kosten für Verkaufshilfen • Regelmässige Schulungen • Leasing und/oder Abschreibungskosten der AD-Fahrzeuge
Variable Kosten	• Prämien für den Innendienst • Ausgaben für sekundäre Marktforschung • Externe Beratung	• Löhne (variabler Anteil) wie Prämien, Provisionen, Verkäufer-Wettbewerbe • Reisekosten und -entschädigungen (Kilometergeld, Verpflegung, Übernachtung) • Repräsentationskosten (Einladung zu Mittagessen etc.) • Kosten wie Porto, Telekommunikation etc.) • Übrige vereinbarte Zusatzleistungen wie Kleiderentschädigung, Homeoffice etc.)

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

54

5. Verkaufskostenbudget

Kostenzusammenstellung – Planung der Verkaufskosten

Kostenarten	Erlöse	Kosten
1. Budgetierter Umsatz des Unternehmens und/oder des Bereichs		
2. Fixe Kosten • Miete für Räumlichkeiten, die der Verkauf beansprucht • Löhne für alle Mitarbeitenden • Kalkulatorische Zinsen und Abschreibungen • Regelmässige Schulungen und Ausbildungen • Verkaufshilfsmittel • Sozialkosten		
3. Variable Kosten ID und AD • Prämien und Provisionen • Kosten für Telekommunikation • Portokosten • Ausgaben für sekundäre Marktforschung • Kosten für externe Beratung • Repräsentations-, Fahrt- und Reisespesen		
4. Total der Kosten		
5. Reserve (10–15 % der Kosten)		
6. Summen		
7. Betriebs-/Bereichsergebnis		

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

55

Das Verkaufsplanungskonzept

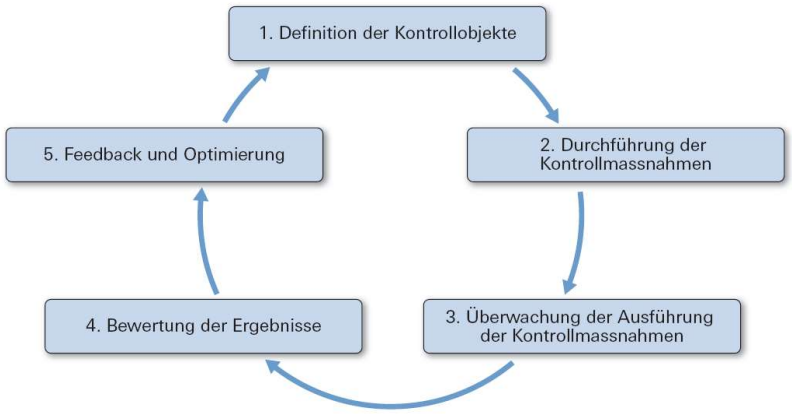
6. Schritt

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich

56

6. Verkaufskontrolle

Ablauf der Verkaufskontrolle



©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

57

6. Verkaufskontrolle

Kontrollpläne – Struktur und Inhalt

Zielinhalt	Quantifizierung (evtl. Toleranz)	Methode	Zeitpunkt	Korrektur-massnahmen	Verantwortli-cher
Was	Wie viel	Wie	Wann	Welche	Wer

Was wird in den einzelnen Spalten eingetragen?

- **Zielinhalt – Was:** Konkretes Ziel (Was), das kontrolliert werden soll.
- **Quantifizierung – Wie viel:** Soll-Wert, der mit dem Ziel definiert worden ist. Wenn möglich und sinnvoll mit einem Toleranzwert (tolerierte minimale und maximale Abweichung).
- **Methode – Wie:** Wie wird kontrolliert, welche Kontrollmethode und/oder Kontrollart wird angewandt?
- **Zeitpunkt – Wann:** Wann, zu welchen Zeitpunkten und in welchen Zeitintervallen wird kontrolliert?
- **Korrekturmassnahmen – Welche:** Welche Massnahmen werden ergriffen, wenn der Toleranzwert unter- oder überschritten wird?
- **Verantwortlichkeit – Wer:** für die Überwachung des Ziels verantwortliche Stelle und/oder Person.

©Score Marketing, Stäfa und Compendio Verlag, Zürich

58

Achtung, bitte beachten Sie:

Danke für Ihr Interesse. Für Ihre Ausbildung wünschen wir Ihnen weiterhin und in allen Fächern viel Spass und Erfolg.

Beachten Sie bitte auch unsere Webseiten:
www.RatgeberVerkauf.ch und **www.ScoreMarketing.ch**

Der Autor dieser Präsentation und Autor des Buches Verkaufsplanung berät, begleitet und schult Persönlichkeiten aus Unternehmen in den Bereichen Marketing, Verkauf und Internet.

Verlangen Sie ein unverbindliches und kostenloses Erstgespräch und Angebot.

ISBN: 978-3-7155-9308-1

Das Buch zu dieser Präsentation ist in jeder besseren Buchhandlung erhältlich oder kann bei uns bestellt werden.

©Score Marketing, Stäfa
und Compendio Verlag, Zürich