

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung: Keine unternehmerische Zukunft ohne Top-Verkäufer	1
1.1	Verkaufspotenziale liegen brach	2
1.2	Die Crux mit dem Imageproblem	2
1.3	Mangelnde Einsichtsfähigkeit	3
1.4	Fahrplan zum kompetenten Top-Verkäufer	4
	Literatur	5
2	Was für Top-Verkäufer wirklich wichtig ist: Mindset ist nicht alles	7
2.1	Es geht auch um das Verkaufswissen und handwerkliches Können	7
2.2	Mindset allein genügt nicht	9
2.3	Sieben Erfolgsfaktoren für Top-Performance	12
2.3.1	Erfolgsfaktor 1: Den Leistungsstand analysieren	13
2.3.2	Erfolgsfaktor 2: Fundierte Ausbildung und Weiterbildung anbieten	15
2.3.3	Erfolgsfaktor 3: Verkaufsverhalten und Verkaufsstil optimieren	16
2.3.4	Erfolgsfaktor 4: Motivationsstruktur reflektieren	19
2.3.5	Erfolgsfaktor 5: Verkäufer bei der Persönlichkeitsentwicklung unterstützen	22
2.3.6	Erfolgsfaktor 6: Die emotionale Intelligenz und Empathie fördern	23

X Inhaltsverzeichnis

2.3.7	Erfolgsfaktor 7: Kompetenzen auf- und ausbauen	26
	Literatur	28
3	Die strategische Personalentwicklung als Turbo für die Karriere und den Verkaufserfolg	29
3.1	Die beste Personalentwicklung im Vertrieb beginnt beim Recruiting	29
3.1.1	Auf der Suche nach den richtigen Mitarbeitenden	30
3.1.2	Onboarding – mehr als nur eine Probezeit	33
3.2	Die Personalentwicklung als Erfolgsfaktor	35
3.3	Wie sich gute Arbeitgeber identifizieren lassen	37
3.3.1	Personalentwicklung bei Durchschnittlich & Co.	37
3.3.2	Personalentwicklung bei der Top Sales Company	39
3.3.3	Praxisbeispiel für eine strategische Personalentwicklung	41
	Literatur	42
4	Die Kompetenzen für den erfolgreichen Verkauf definieren und messen	45
4.1	Kompetenzen im Verkauf gestern, heute und morgen	45
4.2	Mit Kompetenzmanagement zum Unternehmens- und Vertriebsserfolg	47
4.2.1	Lust auf Kompetenzmanagement	47
4.2.2	Kompetenzklassen: Eine Klasse für sich	50
4.2.3	Kompetenzmodelle: Standardmäßig oder unternehmensspezifisch	52
4.2.4	Kompetenzen brauchen Verhaltensanker	54
4.2.5	Kompetenzmessung mit Compro+®	55
4.2.6	Praxisbeispiel: Strategische Führungskräfteentwicklung	56
	Literatur	57
5	Fit für Erfolg: Die zwölf Kernkompetenzen der Top-Verkäufer	59
5.1	Überdurchschnittliche Verkaufserformance durch Kernkompetenzen	59
5.1.1	Hintergrund und Aufbau der Vertriebskompetenzstudie	60
5.1.2	Fokussierung auf die zwölf Kernkompetenzen	62

5.2	Ab in die Champions League: Die Top-12-Kompetenzen	64
5.2.1	Kernkompetenz 1: Engagiert sein	65
5.2.2	Kernkompetenz 2: Kundenorientiert handeln	68
5.2.3	Kernkompetenz 3: Eigenmotiviert sein	70
5.2.4	Kernkompetenz 4: Erfolgreich verkaufen	73
5.2.5	Kernkompetenz 5: Beziehungen gestalten	77
5.2.6	Kernkompetenz 6: Zielorientiert vorgehen	79
5.2.7	Kernkompetenz 7: Authentisch sein	82
5.2.8	Kernkompetenz 8: Ergebnisse erzielen	84
5.2.9	Kernkompetenz 9: Diszipliniert sein	86
5.2.10	Kernkompetenz 10: Kontinuierlich verbessern	88
5.2.11	Kernkompetenz 11: Selbstständig organisieren	91
5.2.12	Kernkompetenz 12: Fachwissen anwenden	93
5.3	Nicht Champions League, aber doch Europa League	95
	Literatur	97
6	Fit für die Zukunft durch Kompetenztraining	99
6.1	Top-Verkäufer trainieren ihre Sprachmuster	99
6.1.1	Was Sprachmuster bewirken können	101
6.1.2	Beispiele für Sprachmuster	102
6.1.3	Die Mutter des Lernens ist die Wiederholung	104
6.1.4	Beispiel: Den Kunden virtuos zum Ja führen	106
6.2	Trainingsimpulse zu den Top-12-Kompetenzen	108
6.2.1	Impulse zur Kernkompetenz 1, engagiert sein: „Ich kann etwas bewirken!“	110
6.2.2	Impulse zur Kernkompetenz 2, kundenorientiert handeln: Identifizieren Sie den Kundentypus	112
6.2.3	Impulse zur Kernkompetenz 3, eigenmotiviert sein: „Was will ich wirklich?“	115
6.2.4	Impulse zur Kernkompetenz 4, erfolgreich verkaufen: Öffnen Sie mit einem detaillierten Gesprächsleitfaden das Kundenherz	117
6.2.5	Impulse zur Kernkompetenz 5, Beziehungen gestalten: Bleiben Sie wertschätzend in Kontakt	119
6.2.6	Impulse zur Kernkompetenz 6, zielorientiert vorgehen: Leiten Sie Ihre Ziele aus dem übergeordneten Zweck ab	121
6.2.7	Impulse zur Kernkompetenz 7, authentisch sein: Erhöhen Sie Ihren Authentizitätsgrad	123

XII Inhaltsverzeichnis

6.2.8	Impulse zur Kernkompetenz 8, Ergebnisse erzielen: Trainieren Sie Ihre Ergebnisorientierung	125
6.2.9	Impulse zur Kernkompetenz 9, diszipliniert sein: Bauen Sie Brücken der Glaubwürdigkeit	126
6.2.10	Impulse zur Kernkompetenz 10, kontinuierlich verbessern: Erhöhen Sie Ihre Verbesserungsbereitschaft	128
6.2.11	Impulse zur Kernkompetenz 11, selbstständig organisieren: Optimieren Sie Ihr Organisationsgeschick	131
6.2.12	Impulse zur Kernkompetenz 12, Fachwissen anwenden: Erweitern Sie Ihre Markt-, Branchen- und Produktkenntnisse	132
6.2.13	Die anderen Kompetenzen nicht vergessen	134
	Literatur	134
7	Kompetenz-Stolpersteine überwinden	137
7.1	Kompetenz-Stolpersteine auf dem Entwicklungsweg zur Verkaufsexzellenz	137
7.1.1	Stolperstein 1: Kompetenzentwicklung ist nicht in den Prozess einer strategischen Personalentwicklung integriert	137
7.1.2	Stolperstein 2: Die Überprüfung der Kompetenzen erfolgt viel zu selten	138
7.1.3	Stolperstein 3: Der Kompetenz-Mix wird außer Acht gelassen	139
7.1.4	Stolperstein 4: Personalsuche und Recruiting erfolgen im Kompetenz-Nirwana	139
7.1.5	Stolperstein 5: Die Unternehmen verlassen sich bei der Einstellung immer noch zu sehr auf Ihr Bauchgefühl	140
7.1.6	Stolperstein 6: Die Sprachmuster-Kompetenz wird sträflich außen vor gelassen	140
7.1.7	Stolperstein 7: Es wird zu wenig trainiert	141
7.1.8	Stolperstein 8: Die Aussagekraft der Vertriebsdiagnostik wird nicht vollends genutzt	142
7.1.9	Stolperstein 9: Employer Branding – die Außenwirkung kompetenzorientierter Weiterentwicklung wird vernachlässigt	142

	Inhaltsverzeichnis	XIII
7.1.10 Stolperstein 10: Die Kompetenzentwicklung wird nur auf die Mitarbeitenden bezogen		143
7.2 Platin-Regeln für den angemessen Umgang mit Stolpersteinen		144
Literatur		144
8 Vom Top-Verkäufer zur Führungskraft: Zukunftskompetenzen einschätzen		145
8.1 Albtraum oder Traumjob?		145
8.1.1 Story: Zum ersten Mal Führungsverantwortung		146
8.1.2 Die richtigen Schlussfolgerungen ziehen		148
8.2 Zukunftskompetenzen einschätzen		149
Literatur		152
Stichwortverzeichnis		153