

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
Einleitung	13

Erster Teil: Megatrends und ihre Auswirkungen auf den Verkauf

<i>I. Umwelttrends</i>	19
1. Die vier wichtigsten Trends	19
2. Entwicklungstrends in der deutschen Wirtschaft bis zum Jahr 2000	21
3. Zwang zur Rationalisierung im Verkauf	24
<i>II. Sozialtrends</i>	27
1. Das Ende der Massengesellschaft	27
2. Auf der Suche nach einem neuen Bewußtsein	28
3. Auswirkungen auf die Mitarbeiterführung	30
4. Individualisierung der Arbeitsverhältnisse und Anreizsysteme	33
5. Auswirkungen auf die Organisation	35
6. Dezentralisation und Konzentration	37
7. Netzstrukturen als Organisationsprinzip der Zukunft	38
<i>III. Denktrends</i>	42
1. Einfluß der Denkwelt auf unser Alltagsleben	42
2. Grenzen des »analytischen« Denkens im Umgang mit Menschen und Strukturen	44
3. Die neue Sicht der »Wirklichkeit«	45
4. Ganzheitliches Denken im Marketing	46
5. Ganzheitliches Betrachten von Mitarbeitern und Kunden	47
6. Auswirkungen auf die Aufgaben im Verkauf	48
<i>IV. Markttrends</i>	52
1. Markt ist nicht gleich Wirtschaft	52
2. Impulse des Konsumerismus	53
3. Neue Aufgaben des Verkaufs im veränderten Markt	54
<i>V. Technologietrends</i>	58
1. Auf dem Weg zur Informationsgesellschaft	58
2. Die mikroelektronische Revolution	59
3. Auswirkungen auf den Verkauf	62
4. Moderne Kommunikationstechnologien im Verkauf	65

Zweiter Teil: Neue Berufsbilder im Verkauf – Aufgaben, Anforderungen, Ausbildung, Führung und Organisation

I.	<i>Auswirkungen der Megatrends als Bausteine für neue Berufsbilder im Verkauf</i>	73
II.	<i>Strukturveränderungen im Einkauf – Auswirkungen auf den Verkauf</i> . . .	75
	1. Ziele und Aufgaben in der »traditionellen Verkaufspraxis«	75
	2. Ziele und Aufgaben des Verkaufs im Umbruch	76
	3. Strukturveränderungen bei gewerblichen Kunden – neue Ziele und Aufgaben für den Verkauf	76
	4. Wachsende Dynamik des Direktvertriebs	82
III.	<i>Auswirkungen auf Aufgaben, Kompetenzen und Anforderungen an die Menschen im Verkauf</i>	85
	1. Die typischen Berufe im Verkauf	85
	2. Die typischen Aufgaben und Kompetenzen	85
	3. Die typischen Anforderungen an die Mitarbeiter	89
	4. Der <i>Außendienstmitarbeiter</i> – seine Aufgaben, Kompetenzen und sein Anforderungsprofil – heute und morgen	90
	4.1. Die veränderten Aufgaben	90
	a) Informationsbeschaffung	91
	b) Planungsaufgaben	93
	c) Verkaufsvorbereitung	95
	d) Fahrzeiten, Wartezeiten	98
	e) Kundenkontakt	100
	f) Exkurs: Neue Verkaufstechniken	102
	g) Follow up, Büroarbeiten	109
	h) Kontrollfunktionen	109
	i) Personalführung	110
	4.2. Das neue Anforderungsprofil	114
	a) Wissen/Ausbildung	115
	b) Intelligenz	116
	c) Sozialverhalten	117
	d) Arbeitsverhalten	117
	e) Arbeitstechniken	118
	f) Motivation	118
	4.3. Reisende oder freie Handelsvertreter?	121
	5. Der <i>Innendienstmitarbeiter</i> – seine Aufgaben, Kompetenzen und sein Anforderungsprofil – heute und morgen	125

5.1. Die veränderten Aufgaben	125
a) Informationsbeschaffung	125
b) Planungsaufgaben	126
c) Verkaufsvorbereitung	126
d) Kundenkontakt/Telefonverkauf	127
e) Follow up	130
f) Kontrolle	131
5.2. Das neue Anforderungsprofil	134
a) Physische Faktoren	135
b) Wissen/Ausbildung	135
c) Intelligenz	135
d) Sozialverhalten	135
e) Arbeitstechniken	136
f) Motivation	136
6. Der <i>Verkaufsleiter</i> – seine Aufgaben, Kompetenzen und sein Anforderungsprofil heute und morgen	139
6.1. Der Verkaufsleiter als »idealer« Verkäufer der Zukunft	139
6.2. Die neuen Führungsaufgaben des Verkaufsleiters	140
a) Funktionen des Führens	140
b) Umbruch bei den Führungsaufgaben	141
c) Kontrollfunktionen	145
6.3. Das neue Anforderungsprofil	149
7. Aufgabenverschiebungen im Verkauf, neue Berufe entstehen	153
7.1. Wichtige Aufgaben- und Kompetenzverschiebungen	153
7.2. Neue Berufe im Verkauf	157
a) Großkunden-Manager	157
b) Distributions-Manager und Traffic-Assistent als neue Berufe im Verkauf	158
IV. <i>Anpassung der Mitarbeiter an die neuen Aufgaben und Anforderungen – eine Herausforderung für die Aus- und Weiterbildung</i>	161
1. Aus- und Weiterbildung – oder neue Mitarbeiter?	161
2. Ermittlung der geeigneten Mitarbeiter	162
3. Ermittlung des Ausbildungsbedarfs	162
4. Der Ausbildungsplan – Maßnahmen und Durchführung	164
4.1. Rahmenbedingungen	164
4.2. Ausbildungsmethoden im Verkauf	165
4.3. Ausbildungsplan	166
4.4. Ausbilder im Verkauf	177

V.	<i>Mitarbeiterführung</i>	182
	1. Bedeutung der Gruppe für die Mitarbeiterführung	182
	2. Straff-lockere Führung im Verkauf der Zukunft	187
	3. Management by »Demokratie und Marktwirtschaft«	188
	4. Künftige Aspekte der Mitarbeiterkontrolle	192
	5. Mitarbeiterbeurteilung	197
	6. Entlohnungssysteme im Verkauf – heute und morgen	203
VI.	<i>Organisationsstrukturen und Führungsabläufe im Verkauf der Zukunft</i> . .	216
	1. Die Verkaufsorganisationen heute – ihre Stärken und Schwächen auf dem Weg in die Zukunft	216
	1.1. Die bisherigen Entwicklungsphasen der Absatzorganisation	216
	1.2. Die Stellung des Verkaufs im Unternehmen	217
	1.3. Führungsbeziehungen und Kompetenzen	220
	1.4. Delegation und Koordination	225
	2. Die Verkaufsorganisation von morgen	228
	2.1. Faktoren der Veränderung – Erfolgsfaktoren der Zukunft . .	228
	a) Markt- und Kundenorientierung	229
	b) Mitarbeiterorientierung	230
	c) Einfach statt filigran	231
	d) Relative Strukturlosigkeit und zeitliche Begrenzung . . .	232
	2.2. Trend zu kleineren Unternehmen, Trend zu kleineren Verkaufsabteilungen	233
	2.3. Wichtige Elemente der künftigen Strukturorganisation im Verkauf	235
	a) Trend zu weiterer Divisionalisierung	237
	b) Separation von strukturierbaren Abläufen und Randaufgaben	239
	c) Zeitliche Begrenzung von Strukturen	241
	2.4. Wichtige Elemente der künftigen Führungsabläufe im Verkauf	242
	a) Trend zu weniger hierarchischen Ebenen	243
	b) Persönlich-individuelle Mitarbeiterführung statt unpersönlich-standardisierter Personalverwaltung	245
	c) Mehr Delegation	246
	d) Mehr Kommunikation, weniger Koordination	248
	2.5. Die Verkaufsorganisation der Zukunft: Ein Netzwerk aus vertikalen und horizontalen Verbindungen	254
	a) Netzstrukturen »von unten«	254
	b) Netzstrukturen »von oben«	255

c) Elemente der Netzorganisation	255
d) Beispiele für die Entwicklung von Netzstrukturen im Verkauf der Zukunft	257
3. Die Zukunft im Verkauf – Risiko oder Chance?	263
Anhang	265
Quellen- und Literaturhinweise	273
Stichwortverzeichnis	276