

# Der VertriebsSpezialist

▷ DAS MAGAZIN DER DVS – DEUTSCHE VERKAUFSLEITER SCHULE

3/2009

WWW.DVS-MAGAZIN.DE

## Vertrieb zwischen Profit und Moral

Ein Plädoyer für ethisches Handeln im Verkauf

UMFRAGE:  
MITMACHEN &  
HOTEL-  
GUTSCHEIN  
GEWINNEN!

### ▷ 06

#### FRAUEN SIND DIE BESSEREN VERKÄUFER

Der **Acquisa Round Table** beim DVVK 2009 in München

### ▷ 10

#### TOP-ARBEITGEBER

Interview mit **Jürgen Sauerwald**, Personalleiter der B. Braun Melsungen AG

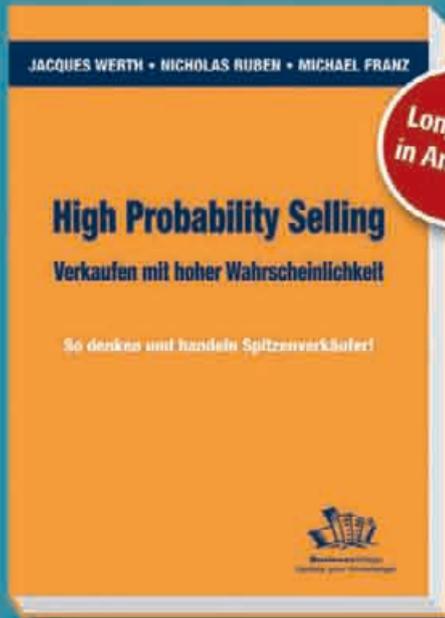
### ▷ 14

#### VERHANDELN WIE DIE POLIZEI

**Matthias Schraner** erklärt, wie es im Vertrieb funktioniert

# Die Verkaufsschlager aus dem W&V Shop

## Must-Have



Jacques Werth, Nicholas Ruben, Michael Franz

### High Probability Selling

Verkaufen mit hoher Wahrscheinlichkeit

In 12 Kapiteln vermittelt das Autorenteam revolutionäres Praxiswissen über wertorientiertes Verkaufen. Verständlich, unterhaltsam und praxisnah wird von der Vorbereitung des telefonischen Erstkontaktes bis zum Abschluss des Geschäftes die Anwendung eines durchdachten und ehrlichen Verkaufsprozesses aufgezeigt. Hier erfahren Sie, wie Sie mit Hilfe spieltheoretischer Annahmen, Methoden und Vorgehensweisen systematisch Ihre Abschlusswahrscheinlichkeit erhöhen.

- Unterhaltsame Story: Die spannende und wahre Geschichte eines Verkäufers in direkter Rede
- Praktisch und machbar: die Beschreibung eines Verkaufsprozesses, der sofort in die Tat umgesetzt werden kann
- Ergebnisse einer Studie mit 300 Spitzenverkäufern werden präsentiert

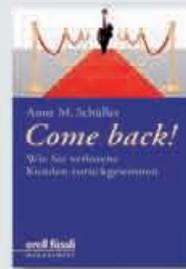
€ 24,80



### Christine Behle u. a. Handbuch Aussendienst

Beim Kunden vor Ort effektiv und gut vorbereitet zu sein: eine Selbstverständlichkeit für gute Verkäufer. Und doch ist das nur eine Taste in einer komplexen Verkaufsklavatur, die es in allen Tonlagen zu beherrschen gilt. Das ganze Repertoire virtuos zu spielen: Das lehrt dieses Standardwerk. Mit vielen Tipps, Checklisten und Beispielen.

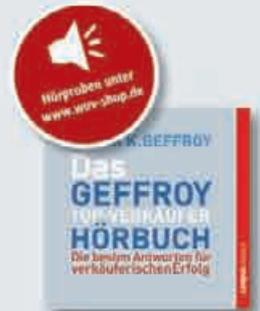
€ 79,90



### Anne Schüller Come back! – Wie Sie verlorene Kunden zurückgewinnen

Die Neukundengewinnung und Bestandskundenpflege wird zunehmend beschwerlich. Für viele Firmen ist das gezielte Reaktivieren ihrer abgewanderten Kunden Neuland. Schüller zeigt in fünf Schritten, wie Unternehmen verlorene profitable Kunden schnell und sicher zurückgewinnen. Mit wertvollen Tipps und Checklisten.

€ 26,50



### Edgar K. Geffroy Das Top-Verkäufer-Hörbuch

Häufig fehlt Verkäufern unter Erfolgsdruck die Zeit, ihr Know-how aufzufrischen oder mit Kollegen über schwierige Kundengespräche zu beraten. Mit diesem Hörbuch lässt sich schnell und einfach eine Erfolgsmethode herausgreifen und trainieren – egal ob man unterwegs zum Kunden ist, am Schreibtisch sitzt oder gerade im Stau steht.

€ 14,95

## IHRE BESTELLMÖGLICHKEITEN:

1. Express-Bestellung online unter [www.wuv-shop.de](http://www.wuv-shop.de)

2. Coupon einsenden oder faxen: 089/45 24 92 51

Ja, ich bestelle (zzgl. € 4,80 Versandkostenanteil per Rechnung im Inland)

..... Firma	..... Anzahl	Jacques Werth u. a. <b>HIGH PROBABILITY SELLING</b>
..... Name, Vorname*	..... Anzahl	Christine Behle u. a. <b>HANDBUCH AUSSENDIENST</b>
..... Straße, Hausnummer*	..... Anzahl	Anne Schüller <b>COME BACK!</b>
..... PLZ, Ort*	..... Anzahl	Edgar K. Geffroy <b>DAS TOP-VERKÄUFER-HÖRBUCH</b>
..... Telefon	..... Fax	
..... Datum*	..... Unterschrift*	

Verlag Werben & Verkaufen GmbH • W&V Shop • 80289 München  
Tel: 089/45249253 • Fax: 089/45249251 • [shop@wuv-shop.de](mailto:shop@wuv-shop.de)

Geschäftsführung Verlag Werben & Verkaufen: Sabine Buckley, Martin Korosec, Christian Meitinger, Handelsregisternummer: HRB 175812; Widerrufsrecht: Sie können Ihre Bestellung innerhalb von zwei Wochen ohne Angabe von Gründen in Textform (z.B. Brief, Fax, E-Mail) oder durch Rücksendung der Ware widerrufen. Die Frist beginnt frühestens mit Erhalt dieser Belehrung. Zur Wahrung der Widerrufsfrist genügt die rechtzeitige Absendung des Widerrufs oder der Ware an: Verlag Werben & Verkaufen GmbH, 80289 München. Tel: 089/2183-7999, Fax: 089/2183-7862, [shop@wuv-shop.de](mailto:shop@wuv-shop.de)

Mit \* gekennzeichnete Felder sind Pflichtfelder. Ihre freiwilligen Angaben werden zusammen mit den für die Verlagsabwicklung erforderlichen Bestellaufgaben von uns und den Unternehmen der Süddeutschen Verlag Mediengruppe, unseren Dienstleistern sowie anderen ausgewählten Unternehmen verarbeitet und genutzt, um Sie über Produkte und Dienstleistungen zu informieren. Wenn Sie dies nicht mehr wünschen, schreiben Sie bitte an den Verlag.

Erfolg kommt nicht von allein.

**W&V**  
Werben & Verkaufen  
**WUV-SHOP.DE**



# Ihre Meinung ist uns sehr wichtig!

Seit mehr als einem Jahr erscheint das DVS-Kundenmagazin *Der VertriebsSpezialist*. Die Resonanz nach den ersten Ausgaben war durchweg positiv.

Nun möchten wir es etwas genauer wissen und fragen deshalb noch einmal nach. Welche Themen interessieren Sie ganz besonders? Worüber möchten Sie noch mehr lesen?

Um das Heft ganz nach Ihren Themenwünschen gestalten zu können, bitten wir Sie, sich zwei Minuten Zeit zu nehmen, um an unserer Online-Umfrage unter [www.dvs-magazin.de/leserumfrage](http://www.dvs-magazin.de/leserumfrage) teilzunehmen. Dafür vorab vielen Dank! **Mitmachen lohnt sich:** Als Dankeschön verlosen wir unter allen Teilnehmern der Umfrage einen Gutschein für einen zweitägigen **Wellness-Aufenthalt für 2 Personen** in einem 4-Sterne-Hotel. Zwischen Nordsee und Alpen dürfen Sie aus 30 verschiedenen Hotels wählen.

Neu in diesem Jahr: Die **DVS-Programmorschau** in jeder Ausgabe! Damit Sie Ihre Aus- und Weiterbildung noch präziser planen können, befindet

sich in der Heftmitte eine Zusammenfassung aller *DVS*-Veranstaltungen - als Heft im Heft.

Außerdem widmen wir uns in dieser Ausgabe dem Thema Ethik im Verkauf. Denn die Schlagzeilen der letzten Zeit haben gezeigt, dass die Moral in deutschen Unternehmen vielfach auf der Strecke bleibt.

Die Frage, ob Frauen die besseren Verkäufer sind, klärte eine Herrenrunde am *Acquisa Round Table*. Das von der Fachzeitschrift *Acquisa* veranstaltete Interview fand kürzlich im Rahmen des Deutschen Vertriebs- und Verkaufsleiter-Kongresses in München statt. Die Antwort lesen Sie ab Seite 6.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen

Sandra Spier, Chefredakteurin ◀

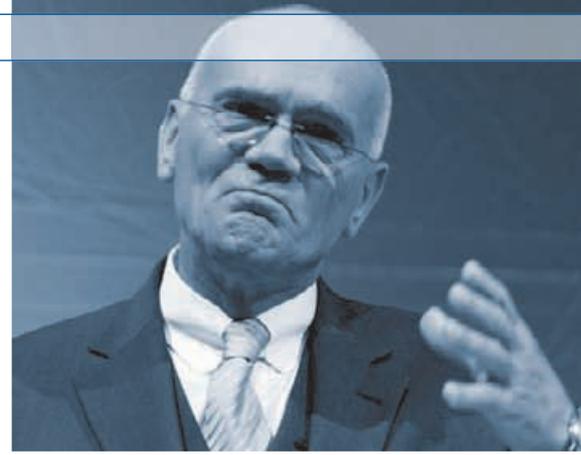
## ▷ IMPRESSUM

**Herausgeber** DVS - Deutsche Verkaufsleiter-Schule GmbH, Hultschiner Straße 8, 81677 München  
Tel: 089/2183-7800, Fax: 089/2183-7801  
**E-Mail** [info@dervertriebsspezialist.de](mailto:info@dervertriebsspezialist.de)  
**Geschäftsführung** Angelika Proll  
**Chefredaktion** Sandra Spier  
**Mitarbeiter dieser Ausgabe** Judith Hoppe, Christoph Hoppe  
**Anzeigenverkauf** Schwele Medienservice GmbH, Tel: 08241/9674-0

**Verantwortlich Anzeigen** Georg Linder  
**ISSN** 1866-1068  
**Erscheinungsweise** Quartalsweise  
**Abonnentenservice** Rhenus Medien Logistik GmbH, Tel: 08191/ 97000-318  
**Art Direction** Axel Kircher  
**Grafische Konzeption & Layout** Victoria Barnden  
**Herstellung** H. Weichsler, H. Schiffers  
**Druck** Stürtz GmbH, Alfred-Nobel-Straße 33, 97080 Würzburg

## ▷ Inhalt

- 04 TITELTHEMA**  
Vertrieb zwischen Profit und Moral - Ein Plädoyer für ethisches Handeln im Verkauf
- 06 ACQUISA ROUND TABLE**  
Sind Frauen die besseren Verkäufer? Experten-Interview im Rahmen des DVVK 2009
- 10 NACHGEFRAGT**  
„Ein regelmäßiges Gehalt reicht längst nicht mehr aus“, Interview mit Jürgen Sauerwald, Personalleiter der B. Braun Melsungen AG über die Wahl seines Unternehmens zum Top-Arbeitgeber 2009
- 12 KÖPFE**  
Wer kommt? Wer geht?  
Wer wechselt wohin?  
Studie: Weniger ist oftmals mehr
- 13 FESTGEHALTEN**  
Im Rentenalter gut versorgt? Beitrag von Rüdiger Krebs, parcs finanzcoaching GmbH
- 14 FESTGEHALTEN**  
Verhandlungstaktik - Verhandeln wie die Polizei
- 16 FESTGEHALTEN**  
Personalmanagement - die besten Mitarbeiter ans Unternehmen binden
- 18 AUFGEFRISCHT**  
Was macht eigentlich ein... Inside Sales Coordinator?  
Und jetzt den Kunden bloß nicht vergessen!  
Buch-Tipp
- 20 AUSGESUCHT**  
Renaissance Hotel Hamburg  
Nie wieder Couch Potato  
Am Puls der Zeit  
Fine Dining  
Porsche-Museum  
Grillen in XL
- 23 AUS- & WEITERBILDUNG**  
Von Pferden führen lernen  
Kurzarbeit zur Weiterbildung nutzen
- 20 AUSGEFRAGT**  
10 Fragen an... Rainer Westendorf
- 25 KOLUMNE**  
Judith Hoppe über die Schokoladenseite
- 27 BUSINESSMARKT**



# Vertrieb zwischen Profit und Moral

Nicht nur wirtschaftlich befinden wir uns derzeit in einer Krise. Auch um Ethik und Moral steht es schlecht. Verfolgt man die Nachrichten, gewinnt man den Eindruck, in deutschen Unternehmen würde durchweg gelogen, betrogen und ausspioniert.

Einziges und zentrales Ziel: Die Maximierung des Profits - so scheint es zumindest. Mitverantwortlich für den Unternehmenserfolg ist der Vertrieb. Er verkauft die Produkte und Dienstleistungen, die letztendlich Umsatz bringen. Sind Vertriebler also lauter kleine Gordon Gekkos, die wie die Filmfigur in Oliver Stones Kinofilm „Wall Street“ nur ihren Gewinn im Kopf haben? Wohl kaum. Aber wie können Verkäufer Pflicht und Moral miteinander vereinbaren? Der Präsident des Ethikverbandes der deutschen Wirtschaft e.V, Ulf D. Posé vertritt eine klare Meinung.

## DIE AUSGANGSLAGE

„Der Verkäufer hat das Problem, sich ethisch einwandfrei zu verhalten und gleichzeitig seine Umsatz- und Renditeziele zu erreichen. Der Arbeitgeber hat das Problem, Entlassungen zu vermeiden, trotz der anhaltenden Wirtschafts-

krise. Der Kunde hat das Problem, dass er nicht genau weiß, ob er den Angeboten und Beteuerungen des Verkäufers über den Weg trauen kann“, so fasst Ulf D. Posé das Dilemma zusammen, in dem sich Vertriebsmitarbeiter und deren Ge-

---

▷ Ich wünsche mir in Unternehmen keine Führungskräfte, sondern Führungspersönlichkeiten. ◁

---

schäftspartner bei Verhandlungen befinden. Dabei basieren Erfolge in erster Linie auf Vertrauen. „Vertrauen ist Überzeugung“, weiß Posé, „Vertrauen ist die Annahme, dass unsere Erwartungen an Menschen, an Entwicklungen und an Zusagen genau den Verlauf nehmen, den wir erwarten.“

## DAS VERTRAUEN IN DEN VERKÄUFER

Ein Verkäufer erzeugt Vertrauen durch

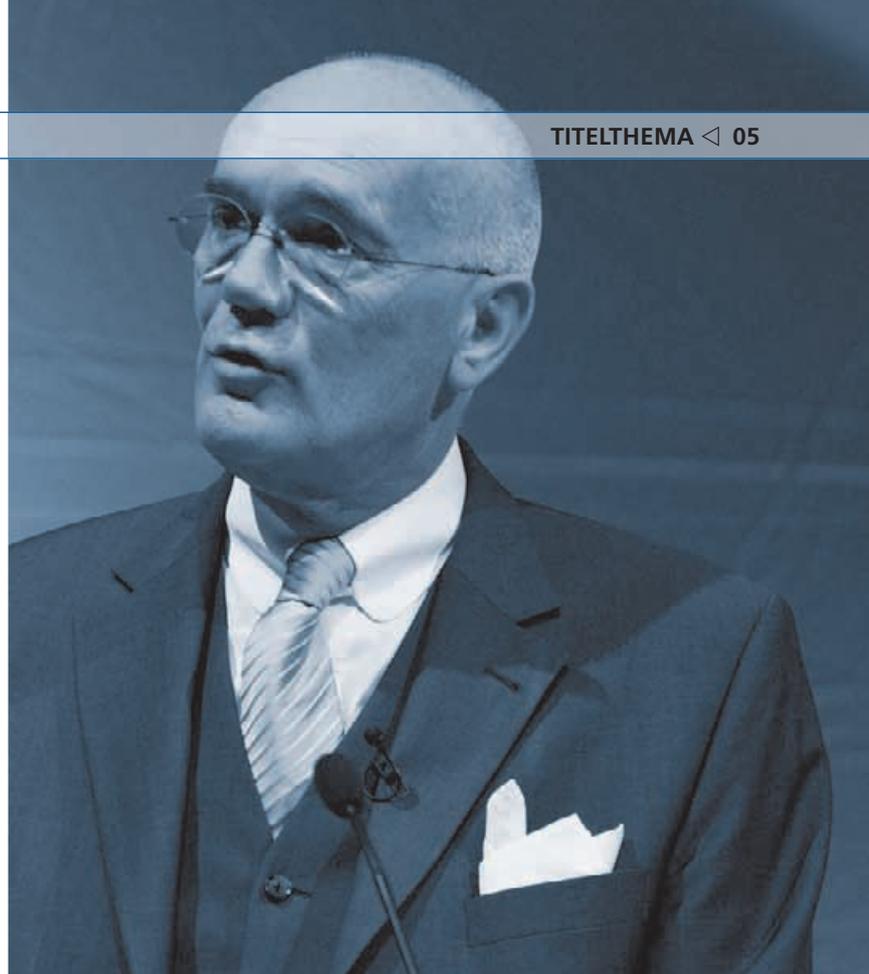
drei Dinge, ist Ulf D. Posé überzeugt:

**1. Kompetenz:** Er ist kompetent und weiß, wovon er spricht. Leider sind immer weniger Menschen an Wissen interessiert, geschweige denn an Fähigkeiten. Sie verlassen sich auf ihre Gefühle, nach

dem Motto: „Was stört mich Wissen, wenn ich doch schon eine Meinung habe?“

**2. Angemessene Handlungen:** Handelt der Verkäufer angemessen und sind seine Vorschläge tatsächlich brauchbar? Angemessen ist eine Handlung dann, wenn die Nachteile, die mit der Tat verbunden sind, auf keinen Fall größer sind als die Vorteile, die dadurch entstehen.

**3. Zuverlässigkeit:** Handelt der Verkäu-



fer zuverlässig und kann man sich auch ohne schriftlichen Vertrag auf die Zusagen verlassen? Ein Verkäufer, der seine Versprechen hält, zeigt Charakter drückt seine Wertschätzung gegenüber Anderen aus. Je bekannter Verkäufer dafür sind, dass sie ihre Versprechen einhalten, desto besser ihr Ruf.

#### DAS VERTRAUEN IN DEN ARBEITGEBER

„Ich wünsche mir in Unternehmen keine Führungskräfte, sondern Führungspersönlichkeiten“, darauf besteht Posé. Denn kein Unternehmer ist derzeit davor gefeit, unpopuläre Maßnahmen zu ergreifen. „Führungspersönlichkeiten stellen dadurch ein Vertrauensklima her, dass sie integer handeln, bereit sind, ihre Entscheidungen vor den Mitarbeitern überzeugend zu begründen, in einer Güterabwägung die Interessen aller Beteiligten zu berücksichtigen und vor allem eine reversible Kommunikation pflegen.“ Demnach sollte ein Angestellter mit seinem Chef genauso kommunizieren können, wie der Chef mit ihm.

Für ein Vertrauensklima ist auch wichtig, dass der Verkäufer angstfrei mit seinem Chef über eigene Fehler reden kann. „Ich wünsche mir, dass Unternehmen bei der Führungskräfteauswahl nicht nur fachliche Kriterien gelten lassen, sondern

auch soziale und charakterliche Eigenschaften einbeziehen. Denn nur so werden die wunderbaren Ethik-Leitlinien nicht nur auf Papier gedruckt, sondern vorbildhaft vorgelebt.“

#### DAS VERTRAUEN DES KUNDEN

Verbandspräsident Posé vergleicht die Kundenbeziehung mit einer Ehe: „So lange alles glatt geht, haben beide keine Probleme. Entscheidend ist jedoch, was passiert, wenn die Kundenbeziehung unter Belastung gerät. Wie gut kann sich dann ein Kunde auf den Verkäufer verlassen?“ Kundenverunsicherung lässt sich vermeiden, wenn man bedenkt, nach welchen Kriterien ein Kunde entscheidet. Posé nennt dafür die folgenden sieben Kriterien:

1. Versteht der Verkäufer etwas von der Sache oder erzählt er „dummes Zeug“?
2. Berücksichtigt der Verkäufer auch meine oder nur seine Interessen?
3. Hält der Verkäufer seine Zusagen auch ein?
4. Werde ich vom Verkäufer auch dann unterstützt, wenn es nicht automatisch zu einem Auftrag führt?
5. Fürchtet ein Verkäufer den Vergleich mit seinem Wettbewerb oder hält er ihn aus?
6. Kann ich den Verkäufer auch um Rat

fragen, wenn daraus kein Geschäft entsteht?

7. Gibt der Verkäufer Fehler auch zu und korrigiert sie?

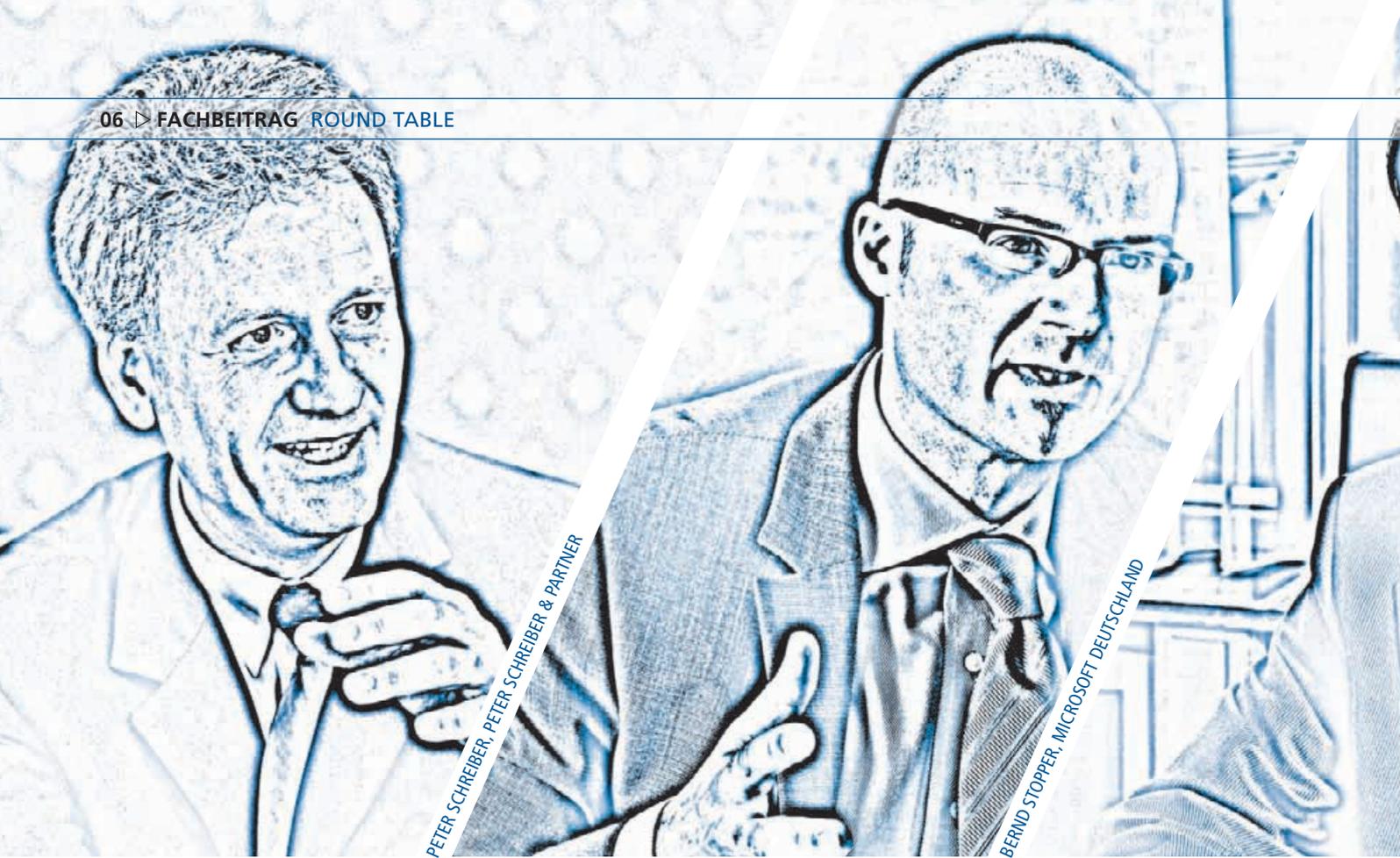
Vertrauen hat also enorme Vorteile und ist eine Art risikobehaftete Vorleistung an die Zukunft. Menschen, die Vertrauen schenken, nehmen die Zukunft positiv vorweg und handeln dann so, als ob die Zukunft sicher wäre. Daher sein Appell: „Wer ein Versprechen gibt, der erzeugt Hoffnung; wer ein Versprechen hält, der erzeugt Vertrauen.“ Und ist am Ende erfolgreicher als Gordon Gekko.

Sandra Spier ◀

#### ▷ KURZ-BIOGRAFIE

Ulf D. Posé ist seit 2003 Präsident des Ethikverbandes der Deutschen Wirtschaft e.V.

Der Verein fungiert als Anlaufstelle für Unternehmen und will sie dabei unterstützen, ethisches und wirtschaftliches Handeln zu vereinbaren. Als Dozent war Ulf D. Posé für verschiedene Universitäten tätig, darunter die Technische Universität Berlin und die Goethe Universität in Frankfurt. Er ist Autor des Bestsellers „Führen durch überzeugen“.



PETER SCHREIBER, PETER SCHREIBER &amp; PARTNER

BERND STOPPER, MICROSOFT DEUTSCHLAND

## Frauen sind die besseren Verkäufer

In Krisenzeiten wird der Vertrieb zur Speerspitze der Unternehmen. Auf dem diesjährigen Deutschen Vertriebs- und Verkaufsleiter-Kongress diskutierten Experten über Motivation im Vertrieb und Frauen im Verkauf. Moderiert wurde das Interview von Klaus Dietzel, Redakteur der Fachzeitschrift Acquisa.

**ACQUISA:** Mit der deutschen Wirtschaft geht es rasant abwärts. Einige Wirtschaftsinstitute rechnen für 2009 gar mit einem Rückgang des Bruttoinlandsprodukts um fünf Prozent und einem Anstieg der Arbeitslosenzahlen auf über fünf Millionen im Jahr 2010. Was bedeutet das für den Vertrieb?

**DETLEF DÖRRIÉ:** Der Vertrieb wird in den kommenden Jahren noch mehr an Bedeutung gewinnen. Der hohe Anspruch an die Verkaufsmannschaften bleibt, doch der Erfolgsdruck ist enorm gestiegen. Deshalb ist es umso wichtiger, die Sales-Teams zu motivieren. Die Kunst besteht darin, den Kunden nicht spüren zu lassen, dass der Druck stark gestiegen ist.

**MARKUS GARHAMMER:** In der derzeitigen Situation sollte man sicherlich mehr Gas geben. Der Vertrieb darf nicht nur seine Produkte verkaufen, sondern muss Konzepte und Lösungen anbieten.

**JÜRGEN HAMBERGER:** Wir müssen aktuell

nicht nur eine Schippe drauflegen, sondern vor allem auch die Vertriebsstrukturen überarbeiten, damit die Verkäufer effektiver arbeiten können. Da spielt der Aufbau von CRM-Systemen sicherlich eine große Rolle. Die Verkäufer dürfen nicht mit unnötigen Arbeiten überfrachtet werden.

**BERND STOPPER:** Wir brauchen eine noch höhere Professionalisierung im Vertrieb. Dieser muss die Bedürfnisse der Kunden künftig besser erkennen und diese Kenntnis dann auch in neue Aufträge umsetzen. Es geht darum, Vertriebserfolge zu planen und wiederholbar zu machen. Doch dazu brauchen Unternehmen valide Daten. Diese können CRM-Systeme liefern, die in mittelständischen B2B-Betrieben allerdings nur zu 40 Prozent eingesetzt werden. Da wird Potenzial verschenkt. Auch die Mentalität der Außendienstmitarbeiter muss sich ändern. Viele hören

sich viel zu gern selbst reden, als dass sie dem Kunden zuhören. Verkäufer sollten nicht in erster Linie ihr Produkt an den Mann bringen, sondern vor allem auf die Bedürfnisse des Kunden eingehen.

**JOSEF PICHLBAUER:** Ich bin immer wieder erstaunt, wie in Krisenzeiten alles auf den Vertrieb abgeladen wird. Der soll nun die Kohlen aus dem Feuer holen. Letztendlich entscheiden jedoch die Produkte, ob ein guter Vertrieb etwas verkaufen kann.

**PETER SCHREIBER:** Die Verkäufer in Deutschland sollten derzeit in der Tat etwas mehr Gas geben. Dies aber nicht quantitativ, sondern vor allem qualitativ. Die Vertriebsorganisationen müssen zu einem neuen Selbstverständnis finden. Verkäufer müssen ihre Kunden heute wettbewerbsfähig machen. Wenn das gelingt, werden letztere auch weiter bei ihnen kaufen. Diese Verkaufsphilosophie müssen viele Vertriebsmitarbeiter noch



JÜRGEN HAMBERGER, PANASONIC COMPUTER PRODUCTS

DETLEF DÖRRIE, AKTIV ASSEKURANZ MAKLER

lernen. Auch die Effizienz bei den Sales-Teams muss steigen. Man kann den Verkäufern nicht absprechen, sich zu engagieren. Im Gegenteil. Aber wir brauchen heute eine andere Herangehensweise. Es geht nicht allein darum, was erreicht werden soll, sondern wie es erreicht werden soll. Das ist eine klassische Führungsaufgabe für die Vertriebsleiter.

**ACQUISA:** *Muss der Vertrieb also neu erfunden werden?*

**DÖRRIE:** Keineswegs. Der Vertrieb hat vor der Krise verkauft und wird nach der Krise verkaufen. Heute zeigt sich, was Unternehmen in der Vergangenheit richtig gemacht haben. Diejenigen Betriebe, die jetzt erst anfangen, in ihren Vertrieb zu investieren, werden wohl nicht überleben. Doch für die Firmen, die hier bereits in den zurückliegenden Jahren mehr unternommen haben, bin ich sehr zuversichtlich.

**ACQUISA:** *Muss man in der derzeitigen Krise als Verkäufer geboren sein oder lässt sich da auch noch etwas lernen?*

**PICHLBAUER:** Zu einem gewissen Grad kann man jedem beibringen, etwas zu verkaufen. Doch einen Spitzenverkäufer zeichnet aus, dass er mit Freude und Leidenschaft zum Kunden fährt. Das kann man nicht lernen. Das muss man in sich tragen. Das verkäuferische Hand-

werk lässt sich durch Schulungen schon verbessern. Unternehmen, die hier in der Vergangenheit investiert haben, sind heute sicherlich besser aufgestellt.

**ACQUISA:** *Sollten Verkäufer derzeit mehr beim Kunden sein?*

**STOPPER:** Ein guter Verkäufer ist nicht nur Verkäufer, sondern auch Berater. Da muss er nicht unbedingt jeden Tag beim Kunden sein. Auch hier zählt nicht die Quantität des Kontakts, sondern die Qualität. Der Verkäufer sollte es schaffen, dass der Kunde bei ihm anruft und nicht umgekehrt. Dann kann man von einem wahren Erfolg sprechen.

**DÖRRIE:** Das sehe ich etwas differenzier-

noch viel öfter beim Kunden, doch die Vertriebscontroller in den Unternehmenszentralen verlangen ständig neue Berichte. Dann kommen noch Sales-Meetings und Kick-Offs hinzu, sodass für den Kunden keine Zeit mehr bleibt.

**HAMBERGER:** Da sollte man in der Tat mal überlegen, ob ein Zuviel an Reporting nicht auch kontraproduktiv sein könnte.

**SCHREIBER:** Mir geht es auch bei den Kundenbesuchen um die Qualität, nicht um die Quantität. Wenn erstere stimmt, dann muss der Verkäufer nicht täglich beim Kunden sein. Ich befürchte, dass die administrativen Aufgaben künftig sogar noch zunehmen, weil im Innen-

---

▷ **Vertriebsmitarbeiter versuchen aus jeder Situation das Beste zu machen. Sie sind optimistischer und jammern weniger.** Dr. Josef Pichlbauer, Unternehmensberater, Greenfield Consulting ◀

---

ter. Für bestehende Kunden mag das zutreffen. Bei Interessenten allerdings kann der Verkäufer nicht oft genug sein. Ich erwarte von meinen Vertriebsmitarbeitern, dass sie ständig bei potenziellen Kunden sind.

**PICHLBAUER:** Ich habe nicht den Eindruck, dass Außendienstmitarbeiter zu wenig draußen sind. Die wären viel lieber

dienst durch natürliche Fluktuation die Kapazitäten abgebaut und diese Aufgaben dem Außendienst angelastet werden. Das kann auf Dauer nicht funktionieren. Auch nicht, wenn modernste Informationstechnik genutzt wird. Denn diese muss von den Mitarbeitern erst einmal beherrscht werden, bevor sie effizient eingesetzt werden kann.



KLAUS DIETZEL, REDAKTEUR, ACQUISA

DR. JOSEF PICHLBAUER, BERATER, GREENFIELD CONSULTING

## ▷ Ich wünsche mir längerfristiges und konzeptionelleres Denken im Vertrieb und mehr Mut auf allen Hierarchieebenen. Der Zick-Zack-Kurs im Verkauf hat keine Zukunft.

Peter Schreiber, Unternehmensberater, Peter Schreiber & Partner ◀

**STOPPER:** Da stimme ich Ihnen zu. Bei der Einführung von modernen CRM-Systemen werden sicherlich noch vielfach Fehler gemacht. Es kann nur funktionieren, wenn die Mitarbeiter, die diese Instrumentarien nutzen sollen, auch abgeholt werden und CRM leben.

**ACQUISA:** Wo sehen Sie denn die wichtigsten Herausforderungen im Vertrieb für die nächsten Jahre?

**HAMBERGER:** Man muss den Vertrieb auf Krisenzeiten vorbereiten. Dies geht nur durch gezielte Trainingsmaßnahmen. Das gilt für die Vertriebsleiter ebenso wie für die einfachen Verkäufer. Alle müssen künftig noch härter an sich arbeiten.

**DÖRRIÉ:** Ganz entscheidend ist, Vertriebsmitarbeiter zu motivieren und sie mit diesem Druck nicht allein zu lassen. Der Vertrieb ist die Speerspitze für alle Unternehmen, die noch wachsen wollen. Als Unternehmenschef muss ich die Verkäufer mit den richtigen Instrumentarien unterstützen.

**ACQUISA:** Muss man künftig nicht auch um-

denken im Vertrieb?

**SCHREIBER:** Absolut. Wir brauchen heute eine nachhaltigere und längerfristige Strategie. Vorbild für mich ist diesbezüglich Porsche. Deren Vorstandschef ist bewusst aus dem DAX ausgestiegen, um sich nicht diesem Hamsterrennen im Quartalsrhythmus zu unterwerfen und das Unternehmen strategisch neu zu positionieren. Ein mutiger Schritt, der gut funktioniert hat.

**STOPPER:** Wenn man in die Unternehmenspraxis schaut, sieht das leider nicht so rosig aus. Viele Firmen agieren nach wie vor zu kurzfristig. Für viele Betriebe zählt allein, dass zum nächsten Quartal die Zahlen stimmen. Dafür müssen die Verkaufsmannschaften sorgen. Der Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen

steht dem oft diametral gegenüber. Es wäre eine Illusion zu glauben, dass sich dies in der Krise ändert.

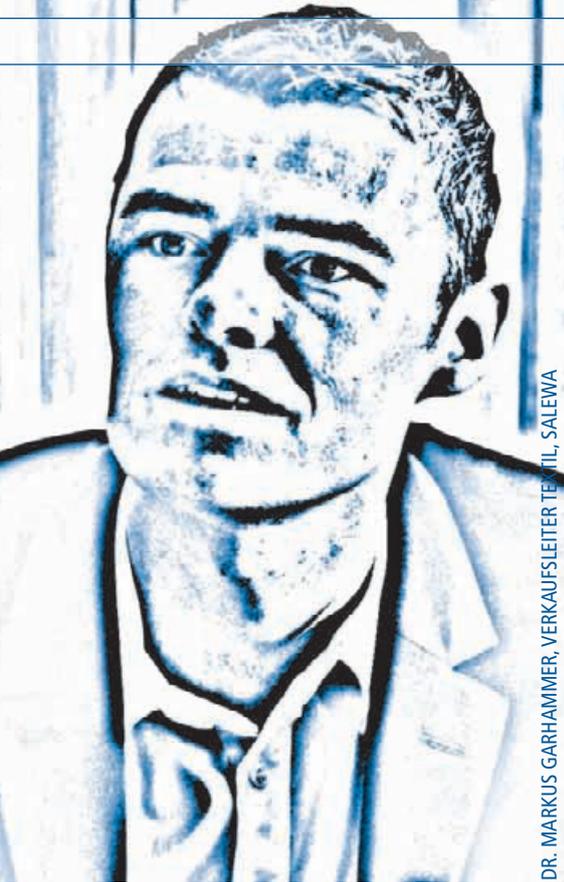
**ACQUISA:** Welche Änderungen für den Vertrieb zeichnen sich denn im Schulungsbereich ab?

**HAMBERGER:** Es gibt auf Seiten der Unternehmen eine deutlich wahrnehmbare Abnahme an Investitionen in diesem Bereich.

**PICHLBAUER:** Inhaltlich werden die Themen Change Management, das Begleiten von Veränderungsprozessen im Vertrieb, deutlich stärker nachgefragt als in den vergangenen Jahren. Klassische Verkaufsthemen bleiben wichtig.

**SCHREIBER:** Jeder Verkäufer hat den Kunden, den er verdient. Unternehmen, die kontinuierlich in Aus- und Weiterbildung investieren, helfen ihren Verkäufern, mit besseren Kunden bessere Umsätze zu machen. Inhaltlich gewinnen im Seminarmarkt strategische Themen und deren praktische Umsetzung an Bedeutung. Ein guter Verkäufer ist wie ein Arzt. Er muss eine Diagnose stellen und die rich-

▷ Das Wort Krise wird zu sehr herbeidiskutiert. Gejamert wird auf sehr hohem Niveau. Gerade jetzt gilt es anzupacken. Dr. Markus Garhammer, Verkaufsleiter Textil Deutschland, Salewa Sportgeräte ◀



DR. MARKUS GARHAMMER, VERKAUFSLEITER TEXTIL, SALEWA

## ▷ Jetzt ist antizyklisches Verhalten im Vertrieb gefragt. Wenn alle den Fuß vom Gaspedal nehmen, sollte man erst recht aufs Tempo drücken.

Jürgen Hamberger, Business Development Manager, Panasonic Computer Products Europe ◀

schadet. Frauen haben andere Qualitäten als Männer. Dies gezielt einzusetzen, ist eine wichtige Aufgabe für die Vertriebsleiter. Wir machen sehr gute Erfahrungen mit unseren Außendienstmitarbeiterinnen, die in der männerlastigen IT-Branche erfolgreich unterwegs sind.

**ACQUISA:** Sie erwähnten den Generationswechsel im Vertrieb. Sind Unternehmen dafür gerüstet?

**DÖRRIÉ:** Das Thema wird von vielen Unternehmen sträflich vernachlässigt. Sie wissen Jahre im voraus, dass der Mitarbeiter xy mit 65 Jahren am Tag x ausscheidet, kümmern sich aber erst in letzter Minute um eine Neubesetzung. Es ist wie bei den Last-Minute-Shoppern an Heiligabend.

rächen.

**ACQUISA:** Sind denn die Vergütungssysteme im Vertrieb noch zeitgemäß?

**HAMBERGER:** Den Förderungsmechanismus, den ein variables Vergütungssystem bietet, sollte man als Vertriebsleiter auch einsetzen. Aber man darf nicht jedes Ziel – ob kurzfristig, mittelfristig oder langfristig – in ein zu komplexes System gießen. Auch die Einfachheit und Transparenz des Gehalts fördern die Leistungsbereitschaft der Verkäufer.

**STOPPER:** Im Vertrieb müssen Sie die Mitarbeiter über Provisionsmodelle nach ihrer Leistung bezahlen. Da geht kein Weg dran vorbei. Dennoch dürften im Gehalt künftig auch Komponenten wie etwa die

tige Therapie anbieten. An ersterem fehlt es häufig, sodass Verkäufer an ihren Kunden »herumdoktern«.

**ACQUISA:** Frauen im Vertrieb sind da dann doch die besseren Diagnostiker?

**DÖRRIÉ:** Frauen im Verkauf sind extrem ehrgeizig, manchmal sogar ehrgeiziger als ihre männlichen Kollegen. In einer von Männern dominierten Vertriebswelt verändern sie oftmals in sehr positiver Weise Stimmungen. Frauen akquirieren anders, aber sehr erfolgreich. Und sie können neue Potenziale erschließen. Gleiches gilt im übrigen für ältere Verkaufsmitarbeiter. Der Generationswechsel im Vertrieb wird künftig von entscheidender Bedeutung für den Unternehmenserfolg sein.

**GARHAMMER:** Die bewusste Mischung von weiblichen und männlichen beziehungsweise von jüngeren und älteren Mitarbeitern kann im Vertrieb wahre Wunder bewirken. Hier ist eine neue Sensibilität der Führungskräfte im Vertrieb gefragt.

**STOPPER:** Ein guter Mix hat noch nie ge-

## ▷ Der Vertrieb ist der Motor des Unternehmens. Wir können die Krise meistern, wenn jeder in seinem Unternehmensbereich seine Leistung bringt.

Detlef Dörrié, Geschäftsführer, Aktiv Assekuranz Makler, ◀

Ein professionelles Age-Management sieht anders aus. Es geht aber nicht nur um die Neubesetzung von Stellen, sondern auch um die aktive Förderung der Leistungsbereitschaft älterer Vertriebsmitarbeiter. Den jungen Verkäufern wird jede Schulung zur Weiterentwicklung angeboten, älteren Vertriebsmitarbeitern wird dies oft versagt. Ich möchte, dass auch meine 63-jährigen Verkäufer noch mit Spaß und Leidenschaft an ihr Tagwerk gehen. Nur so können sie im Verkauf auch erfolgreich sein. Age-Management muss Chefsache sein.

**SCHREIBER:** Der Erfahrungsschatz von älteren Vertriebsmitarbeitern wird von vielen Unternehmen heute noch mit Füßen getreten. Der Jugendwahn in den Personalabteilungen dürfte sich noch bitter

Kundenzufriedenheit eine größere Rolle spielen. Nur so erreichen Sie, dass die Vertriebsmitarbeiter auch auf die Bedürfnisse der Kunden stärker eingehen.

**DÖRRIÉ:** Wenn aus kurzfristigen Erfolgen auch langfristige werden sollen, muss dies natürlich in der Vergütung der Vertriebsmitarbeiter seinen Niederschlag finden. Der entscheidende Punkt ist die Gewichtung. Wenn der schnelle Abverkauf wichtiger ist, spielen langfristige Ziele natürlich eine geringere Rolle und müssen auch nicht vergütet werden.

**SCHREIBER:** Leistungsorientierte Anreize werden oft nur als Ersatzdroge angeboten. Das kann allenfalls in Drückerkolonnen funktionieren. Wenn leistungsorientiert vergütet wird, müssen die Leistungen zunächst definiert und bewertet werden. Dieser Schritt unterbleibt in vielen Unternehmen. Viele leistungsorientierte Vergütungssysteme sind zudem nicht an strategische Ziele des Unternehmens gekoppelt und müssen deshalb überarbeitet werden.

INTERVIEW: KLAUS DIETZEL ◀

## ▷ Verkäufer müssen erkennen, dass sie nicht alleine kämpfen, sondern andere Unternehmensbereiche sie unterstützen.

Bernd Stopper, Bereichsleiter Mittelstand, Microsoft Deutschland ◀



## Ein regelmäßiges Gehalt reicht längst nicht mehr aus

Jürgen Sauerwald, Personalleiter der B. Braun Melsungen AG, freut sich über die Wahl seines Unternehmens zum Top-Arbeitgeber 2009. Im Interview mit dem VertriebsSpezialisten verrät uns der HR-Experte, was sein Unternehmen auszeichnet.

**DER VERTRIEBSSPEZIALIST:** Die B. Braun Melsungen AG wurde zum Top-Arbeitgeber 2009 gewählt. Welches sind Ihrer Meinung nach die ausschlaggebenden Kriterien hierfür gewesen?

**JÜRGEN SAUERWALD:** Das Auswahlgremium stellt einen Kriterienkatalog auf. Diesen haben wir wohl bestmöglich erfüllt.

Aus unserer Sicht entscheidend ist die Frage, was heute für Bewerber Bedeutung hat. Die Auszeichnung basiert nicht auf einer Einzelleistung, sondern auf einem ganzen Katalog an Maßnahmen.

Ein ganz wichtiger Aspekt ist die Tatsache, dass wir als Familienunternehmen eine sehr authentische Unternehmens- und Wertekultur pflegen und leben können. Als inhabergeführte Firma sind wir nicht fremdbestimmt. Wir blicken auf eine traditionsreiche Unternehmensgeschichte zurück, das hat heute eine ganz große Bedeutung. Wir bieten den Mitarbeitern gute Arbeitsbedingungen, ein positives Umfeld sowie mittel- und langfristige Perspektiven.

**DVS:** Warum genügt es nicht, den Mitarbeitern schlicht und ergreifend ihr Gehalt zu bezahlen?

**JS:** Die Gehaltskomponente steht heute nicht mehr im Vordergrund. Wir führen diesbezüglich regelmäßig eine Befragung unserer Mitarbeiter durch. In den aktuellen Umfragen belegen diese Faktoren die Spitzenplätze: Arbeitsplatzsicherheit, Weiterbildung und die Möglichkeit, Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren.

**DVS:** Welche Programme bieten Sie konkret an, um diese Faktoren für Ihre Mitarbeiter greifbar und erlebbar zu machen?

**JS:** Im Jahr 2008 haben wir weltweit 5.500 Mitarbeiter in der Produktion eingestellt, 1.000 davon in Deutschland. Wir haben einen Zukunftssicherungsvertrag abgeschlossen, der bis 2014 läuft und in diesem Zeitraum betriebsbedingte Kündigungen ausschließt. Wir investieren derzeit 361 Millionen Euro am Stand-



Jürgen Sauerwald,  
Personalleiter,  
B. Braun  
Melsungen AG



## FIRMENGESCHICHTE

Die B. Braun Melsungen AG versorgt den Gesundheitsmarkt weltweit mit Produkten für Anästhesie, Intensivmedizin, Kardiologie, extrakorporale Blutbehandlung oder Chirurgie sowie mit Dienstleistungen für Kliniken, niedergelassene Ärzte und den Homecare-Bereich.

Das Unternehmen beschäftigt weltweit ca. 38.000 Mitarbeiter, davon 10.500 in Deutschland. In der Zentrale in Melsungen arbeiten 5.000 Mitarbeiter.

Weitere Informationen über die B. Braun Melsungen AG finden Sie im Internet unter

▷ [www.bbraun.de](http://www.bbraun.de)

ort Melsungen und schaffen neue Arbeitsplätze. Wir vermeiden es auch, mit Leiharbeitern zu arbeiten. Eine grundlegende Philosophie unseres Hauses ist es, Stammpersonal nachhaltig aufzubauen und befristete Verträge nach Möglichkeit in unbefristete Arbeitsverhältnisse umzuwandeln. Unser Programm „Beruf + Familie“ ist bei uns eine gelebte Konzeptwelt, keine Plattitüde. Wir fördern gezielt auch die Frauen, um ihnen einen schnellen Wiedereinstieg zu erleichtern. So garantieren wir die Rückkehr an den gleichen Arbeitsplatz. Mitarbeiter, die zu 50% in Familienzeit gehen, erhalten 65% ihres bisherigen Gehaltes.

Je nach persönlicher Situation der Bewerber werden wir natürlich auch unterschiedlich wahrgenommen. So mag manch ein Hochschulabsolvent einen Arbeitsplatz in einer pulsierenden Metropole vorziehen. Aber spätestens wenn das Thema Familienplanung ansteht, gewinnen wir überproportional an Attraktivität.

**DVS:** Auch in der Einzelkategorie „Unternehmenskultur“ belegen Sie den ersten Platz.

**JS:** Wir fördern Innovation und Motivation. Wir stellen hohe Ansprüche an die Mitarbeiter, bieten ihnen aber auch unkonventionelle Möglichkeiten, sich zu entwickeln. Unser Produktprogramm

genießt weltweit eine hohe Wertschätzung. Das spornt natürlich auch zu Entwicklungsinnovationen an. Im Jahr 2001 bezogen wir mit der Europa-Verwaltung ein neues Verwaltungsgebäude in Melsungen. Zeitgleich haben wir die Büroorganisation auf das Konzept „Office Organisation 2010“ umgestellt. Hier gibt es keine personenbezogenen Arbeitsplätze mehr, sondern funktionale Bereiche wie zum Beispiel Besprechungsräume, Einzelcockpits für vertrauliche Telefonate und Teambereiche. Jede Abteilung musste ihren Platz- und Funktionsbedarf ermitteln und hat die entsprechend gestalteten Arbeitsplätze erhalten. Damit einherging die Umstellung auf ein papierarmes

Tag und arbeitet in dem Umfeld, das zur Tagesaufgabe passt. Abends werden alle Schreibtische wieder leergeräumt.

Mit diesem Ansatz wurde und wird die informelle Kommunikation enorm gefördert. Diese Umstellung erforderte natürlich eine intensive Schulung und Begleitung bei der Umstellung auf die neuen Arbeits- und Kommunikationsprozesse. Da jeder – bis hin zum Vorstand – dieses Konzept bei uns lebt, funktioniert es auch hervorragend.

**DVS:** Welche Empfehlung können Sie anderen Unternehmen geben, um sich arbeitgeberfreundlicher zu positionieren?

**JS:** Sicherlich falsch ist es, irgendetwas zu machen, nur weil alle es machen. Zu-

▷ In den aktuellen Umfragen belegen drei Faktoren die Spitzenplätze: Arbeitsplatzsicherheit, Weiterbildung und die Möglichkeit, Beruf und Familie zu vereinbaren. ◀

Büro – bei uns wird weitestgehend alles digitalisiert und den Mitarbeitern zentral über das Firmennetzwerk zur Verfügung gestellt.

Konkret sieht der Büroalltag so aus: Morgens nimmt der Mitarbeiter seinen Rollcontainer und das mobile Telefongerät, geht zum Arbeitsplatz für diesen

nächst einmal sollten Sie herausfinden, was in der Wahrnehmung Ihrer Mitarbeiter wichtig ist. Dann gilt es, die Ergebnisse mit der Unternehmensstrategie abzugleichen und sich daraus ergebende Programme konzeptionell und langfristig aufzubauen.

Interview: Judith Hoppe ◀

# Wer kommt? Wer geht? Wer wechselt wohin?

▷ **Matthias Jacobi** ist seit 1. April als Chief Market Officer (CMO) neues Mitglied der Geschäftsführung von Swiss Life in Deutschland. Der Diplomkaufmann kommt von der Nürnberger Lebensversicherung, wo er als Vertriebsdirektor tätig war. Der 43-Jährige ist auch in seiner neuen Position für den Vertrieb zuständig.

▷ **Robert Easterling** steigt bei dem amerikanischen Hygieneunternehmen Ecolab als Regional Manager Retail ein. Er betreut die Märkte Deutschland, Österreich und Schweiz. Zuvor verantwortete er das internationale Retailgeschäft von Johnson Diversity in den EMEA-Ländern.

▷ Seit 1. Juni ist **Reinhard Flegler** Vertriebsvorstand von Skoda Auto in Mladá Boleslav, Tschechien. Zuvor war der 51-Jährige Vorstand für Vertrieb und Finanzen bei Volkswagen in Mexico. Sein Nachfolger in Zentralamerika ist **Ralf Berckhan**, der bislang Leiter Vertrieb und Kundendienst war.

▷ **Marc Heim** ist neuer Leiter Verkauf bei der Schweizer Emmi-Gruppe. Zuvor war er als Geschäftsführer bei der Halter Bonbons AG beschäftigt.

▷ Der SAP-Partner Intelligence erweitert seine Vertriebsstrukturen. **Ralf Stoll** übernimmt als Leiter die Verantwortung für den Vertriebsbereich Mittelstand. Die

Position wurde neu geschaffen.

▷ **Uwe Kropp** übernimmt die Vertriebsleitung bei der Win Race Pferderennen Vermarktungs GmbH. Zuletzt war er Geschäftsführer beim Berliner Trabrennverein.

▷ **Peter Mayerl** übernimmt im Verkaufsteam der Rewe Austria Touristik die Leitung Verkauf bei ITS Billa Reisen und Jahn Reisen. Verantwortlich ist er damit für das ITS Billa-Reisen-Call Center, ITS Billa-Reisen-Reisebüros sowie für die Buchungszentrale von Jahn Reisen. Zuvor war er für das Verkehrsbüro Ruefa Reisen tätig, wo er die Filiale im Wiener Donauzentrum leitete.

## Studie: Weniger ist oftmals mehr

Eine zu große Auswahl an Produkten, Varianten und Optionen überfordert viele Kunden. Dies zeigt ein Experiment von irischen und US-amerikanischen

Psychologen. Die Untersuchung ergab sogar, dass eine zu große Auswahl dazu führt, dass Kunden weniger kaufen. Was für Konsumenten gilt, trifft auch für

B-to-B-Kunden zu: Auch hier tun sich Kunden schwer, bei vielen Alternativen die Qualität zu bewerten. Dies lässt sie gedanklich hin- und herpendeln. Hier ist der Verkäufer klar gefordert: Ermitteln Sie zunächst den Bedarf des Kunden und treffen Sie eine Vorauswahl, die Sie ihm dann präsentieren – im Idealfall kann dies auch ein einzelnes Produkt oder eine Lösung sein. Handelt es sich jedoch um sehr dominante Kunden, die selbst ihre Entscheidung treffen wollen, sollten Sie zumindest eine Alternative bereithalten.

SAS ◀





## KURZ-BIOGRAFIE



▷ Rüdiger Krebs ist Gründer & geschäftsführender Gesellschafter der **pards finanzcoaching GmbH** in Erftstadt bei Köln, ein exklusiver

Finanzmakler mit Spezialisten für alle Vorsorgethemen und einem Schwerpunkt im Bereich Vermögensaufbau und Vermögensverwaltung sowie betriebliche Altersversorgung. [www.pards.de](http://www.pards.de).

# Im Rentenalter gut versorgt

Betriebliche Altersvorsorgemodelle sind in Zeiten unsicherer Renten ein wichtiger, zusätzlicher Baustein der Rentenplanung.

Doch noch immer herrscht Verwirrung über Begriffe, Abläufe, Vor- und Nachteile der „Durchführungswege“ und über Anbieter und Beteiligte. Umso wichtiger, sich vor einer Entscheidung ausführlich zu informieren und beraten zu lassen. Der Gesetzgeber hat im Jahr 2002 festgelegt, dass jeder Arbeitnehmer Anspruch auf eine **eigenfinanzierte Altersversorgung** hat – die sogenannte Entgeltumwandlung. Diese kann vom Arbeitgeber finanziell unterstützt werden und wird vom Staat intensiv gefördert. Aber auch eine vom Arbeitgeber voll finanzierte Form ist möglich.

Man spricht, abhängig davon, wer die Beiträge bezahlt, von arbeitgeber- oder arbeitnehmerfinanzierter Versorgung. Bei der Entgeltumwandlung verzichtet der Arbeitnehmer auf einen Teil seines Bruttoeinkommens zugunsten der betrieblichen Altersversorgung (bAV). Hierdurch ergeben sich Vorteile für beide Seiten: Zum einen sind für den jeweiligen umgewandelten Betrag keine Steuern zu zahlen, und zum anderen entfallen die Beiträge zur Sozialversicherung, was bei Arbeitnehmer und Arbeitgeber positiv zu Buche schlägt. Auch wer als Arbeitneh-

mer beispielsweise seine vermögenswirksamen Leistungen in die Betriebsrente steckt, optimiert seine Sparrate um etwa 100 Prozent.

Grundsätzlich stehen verschiedene Modelle zur Auswahl:

- ▷ Direktversicherung
- ▷ Pensionskasse
- ▷ Pensionsfonds
- ▷ Unterstützungskasse
- ▷ Direktzusage (Pensionszusage)
- ▷ Lebensarbeitszeit-Konten, eine Sonderform der betrieblichen Altersversorgung

Die Auswahl des passenden Modells für Sie oder Ihre Firma hängt von den Gegebenheiten des Unternehmens und den

individuellen Möglichkeiten des Arbeitgebers ab. Dazu gehören beispielsweise steuer- oder handelsrechtliche Aspekte, aber auch arbeitsrechtliche oder finanzielle Grundlagen – nicht zuletzt spielen auch personalpolitische Kriterien eine wesentliche Rolle.

Das bekannteste und einfachste Modell ist die sogenannte Direktversicherung. Hierbei entfallen während der laufenden Beitragszahlungen sowohl Steuern als auch Sozialabgaben. Dafür greift im Rentenalter die sogenannte nachgelagerte Besteuerung. Auf die Rente fallen also Steuern und Krankenversicherungsbeitrag an. Nichtsdestotrotz lohnt sich diese Form der Altersvorsorge. **RK◀**

## ▷ RECHENBEISPIEL

Mann, 27 Jahre, Single	<b>Bruttoeinkommen 43.000,- €</b>
Beitrag zur Direktversicherung mtl. (brutto)	<b>216,- €</b>
Rente mit 67 Jahren	<b>437,- € garantiert, 1.300,- € inkl. Überschüssen (Kapital 334.200,- €)</b>
Nettobeitrag nach Steuer-/Sozialversicherungs-Ersparnis	<b>85,54 € (!)</b>

Welches Produkt für Sie das Beste ist, wissen unabhängige Berater oder bAV-Spezialisten.

# POLICE LINE DO NO

## Verkaufstaktik – Verhandeln wie die Polizei

Geschäftspartner üben immer mehr Druck aus und stellen ungerechtfertigte Forderungen. Die früher angestrebte Win-Win-Einigung wird dann – fast – unerreichbar.

Schwierige Verhandlungen erfordern besondere Taktiken. Die vielleicht schwierigsten Verhandlungssituationen überhaupt sind Geiselnahmen und Banküberfälle.

„Suicide by cop“ heißt es, wenn sich jemand von der Polizei erschießen lässt. Das geschieht meist dann, wenn für den Straftäter kein Ausweg mehr erkennbar ist. Er hat sich durch seine Forderungen in eine Sackgasse manövriert und kommt aus dieser ohne Gesichtsverlust nicht mehr raus. Den eigenen Selbstmord kann er nicht. Also bringt er sich in eine Position, in der die Polizei schießen muss. Beispielsweise hält er der Geisel die Pistole an den Kopf und tut so, als ob er abdrücken möchte. Dann schießt die Polizei.

Die Ausweglosigkeit darf auch in normalen Verhandlungen nicht unterschätzt

werden. Sobald sich ein Verhandlungspartner in eine Sackgasse manövriert hat, kommt er ohne Gesichtsverlust nicht mehr raus. Anstatt zielgerichtet zu handeln, wird er versuchen, sein Gesicht zu wahren. Deshalb müssen während der Verhandlung jederzeit mehrere Alternativen zur Verfügung stehen und jede Festlegung bis zum Ende vermieden werden. Gut beraten ist, wer so viele Alternativen

---

▷ Neben dem Offenhalten von Alternativen ist es wichtig, Konsequenz zu zeigen. Das Nachgeben und Einlenken ist ein Grundelement der Verhandlungsführung. ◀

---

wie möglich in die Verhandlung einbringt. Er kann dann nach dem Grundsatz des Gebens und Nehmens verhandeln. Zum Beispiel: Ein Kunde betritt mit einem In-

ternet-Ausdruck „bewaffnet“ den Laden. Er gibt vor, sich gut erkundigt und den besten Preis für diese Kamera gefunden zu haben. Seine Forderung: „Wenn Sie diesen Preis unterbieten, dann kaufe ich bei Ihnen!“

Der Kunde glaubt, er sei ein guter Verhandler und zudem in einer optimalen Position. „Geiz ist geil“ und der soziale Druck „Na, wie viel Prozent hast Du

bekommen?“ lassen ihn nicht gesprächsbereit erscheinen. Er ist der Meinung, er hat die Macht, Druck auszuüben. Hat er nicht. Er hat sich durch die Forderung

# OT CROSS

## WAS SIE IN VERKAUFGESPRÄCHEN TUN SOLLTEN

- ▷ Bereiten Sie Ihre eigenen Forderungen vor.
- ▷ Überlegen Sie, welche Forderungen der Kunde haben könnte.
- ▷ Bleiben Sie immer offen und legen Sie sich nicht fest, sprechen Sie dabei im Konjunktiv.

## WAS SIE IN VERKAUFGESPRÄCHEN NICHT TUN SOLLTEN

- ▷ Den Kunden fragen, welcher Preis für ihn akzeptabel wäre.
- ▷ Den Kunden zu einem Gesichtsverlust verleiten, indem Sie ihn zu früh festnageln.

selbst in die Sackgasse manövriert. Sollte der den besseren Preis nicht bekommen, muss er gehen. Sonst verliert er sein Gesicht – fast wie der Geiselnnehmer.

Wie also sollte ein Händler diesem Kunden begegnen? Hier gilt der Grundsatz der Reziprozität, also des Gebens und Nehmens. Der Händler könnte dem Kunden sagen, dass er ihm gerne etwas geben kann – wenn er dafür etwas bekommt. Ein sehr erfahrener Händler hat mir von seinen Erlebnissen mit den stark fordernden Kunden berichtet. Er nennt seine Strategie die „Anna-Strategie“. Wenn ein Kunde mit einer starken Forderung auf ihn zukommt, dann sagt er: „Sehr gerne können Sie bei uns einen Preisnachlass bekommen. Für Preisnachlässe ist bei uns Anna zuständig. Anna ist unsere Praktikantin, sie ist er 16 Jahre und kann Sie natürlich noch nicht beraten. Wenn Sie also nur der Preis interessiert, dann können Sie gerne bei Anna bezahlen. Wenn Sie eine Beratung wünschen – nur dann wissen Sie ja, ob es die richtige Kamera für Sie ist –, dann bin ich gerne für Sie da. Aber dann natürlich nicht für den von Ihnen geforderten Preis. Das ist der Grundsatz der Reziprozität. Der Kunde bekommt den günstigen Preis, wenn er auf die Beratung verzichtet. Und er bekommt eine professionelle

Beratung, wenn er auf seine Forderung verzichtet. Das ist natürlich nur Schwarz und Weiß. Dazwischen schimmert sehr viel Farbe und Gestaltungsspielraum. Verhandeln eben. Die Sprache während dieser reziproken Verhandlungen sollte dabei ausschließlich im Konditional sein: „Worüber wir reden könnten, wenn das für Sie interessant wäre ...“ „Eine mögliche Alternative wäre noch ...“ Eine Kombination dieser Sätze mit abschwächenden Elementen wie „Falls ..., eventuell ..., möglicherweise ...“ zeigt viele Rückzugsmöglichkeiten auf. All diese Formulierungen dienen dazu, sich nicht festlegen zu müssen. Man erhält Informationen vom Verhandlungspartner und vermeidet alle Hinweise auf eigene Ziele und Strategien. Sobald Erstaunen oder Ablehnung beim Gegenüber registriert wird, kann sofort wieder einschwenkt werden. Wichtig ist, das Erstaunen oder

die mögliche Ablehnung zu hinterfragen. Auch endgültige Formulierungen wie „weiter kann ich nicht gehen“ oder „das ist mein letztes Angebot“ sollten immer vermieden werden. Wer nicht mehr weiter gehen kann, kann nicht mehr weiter verhandeln. Und gibt somit die Führung in der Verhandlung ab. Neben dem Offenhalten von verschiedenen Alternativen ist es wichtig, Konsequenz zu zeigen. Nachgeben und Einlenken sind Grundelemente der Verhandlungsführung. Auch Verhandlungsführer der Polizei geben nach. Aber nur, wenn sie dafür etwas bekommen. Konsequenz ist, wer gibt und nimmt. Wer nur gibt und dafür nichts entgegennimmt, macht sich lächerlich. Das heißt nicht, dass Sie sich immer aggressiv und fordernd verhalten sollten. Es heißt jedoch, dass Sie sich auch nicht ausnutzen lassen dürfen.

Matthias Schranner/Sandra Spier ◀



### KURZ-BIOGRAFIE

- ▷ **Matthias Schranner, Vorsitzender der Schranner AG**, ist Experte für Verhandlungsführung und berät Top-Manager der internationalen Industrie. Als ehemaliger Verhandlungsführer einer Spezialeinsatzgruppe der Polizei, kennt er sich mit schwierigen Verhandlungssituationen aus.

# Die besten Mitarbeiter ans Unternehmen binden

Motivierte Verkaufsmitarbeiter sind heute ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Die Bindung leistungsfähiger Mitarbeiter ans Unternehmen ist daher wichtiger denn je.

Personalbindung sollte gerade in wirtschaftlich schwierigen Phasen nicht vernachlässigt werden. Denn meist gehen die besten Mitarbeiter zuerst von Bord – also die Verkäufer, die Sie für die Krisenbewältigung und den anschließenden Aufschwung brauchen würden.

Allein: Erfolgreiche Personalbindung ist keine einzelne, kurzfristige Aktivität, sondern eine Daueraufgabe, die das gesamte Unternehmen betrifft. Idealerweise beginnt sie bereits mit einer sorgfältigen Personalauswahl und der umsichtigen Einarbeitung der Mitarbeiter. Im Grunde sollten Vertriebsstrategen bei allen Maßnahmen und Entscheidungen immer auch an die Personalbindung denken: beim Personaleinsatz, bei der Beurteilung und beim Entgelt ebenso wie bei der Personalführung und -entwicklung.

Der Wunsch aller Führungskräfte ist

es, die besten Mitarbeiter möglichst lange zu halten. Meistens versuchen Unternehmen, durch juristische Verbindlichkeiten oder ökonomische Anreize ihren Mitarbeitern den Ausstieg zu erschweren, sie bauen verschiedene Wechselbarrieren

---

▷ **Zufriedene Mitarbeiter, die sich von ihrem Arbeitgeber bestätigt fühlen, empfinden emotionale Verbundenheit, sie sind loyal und arbeiten motiviert.** ◀

---

auf. Der Personalwirtschaftsexperte Reiner Bröckermann verweist in diesen Zusammenhang auf den feinen Unterschied zwischen Gebundenheit und Verbundenheit: Arbeitgeber, die Personalbindung lediglich als juristische Gebundenheit auffassen, vergessen die emotionale Verbundenheit. Ihre Mitarbeiter sind zwar

gebunden, fühlen sich aber nicht verbunden und identifizieren sich zu wenig mit dem Unternehmen – eine Situation, aus der heraus ein Wechsel leichter vollzogen wird. Emotionale Bindung indes ist eine wesentlich höhere Wechselbarriere

als Kündigungsfristen oder komplizierte Ausstiegsklauseln. Zufriedene Mitarbeiter, die sich von ihrem Arbeitgeber bestätigt fühlen, empfinden emotionale Verbundenheit, sie sind loyal und arbeiten motiviert.

Aus der Sicht Ihrer Mitarbeiter gibt es eine Reihe von Kriterien, die die Loya-

## INTERVIEW MIT JÖRG HECKER

**DER VERTRIEBSSPEZIALIST:** Welche Personalstrategie empfehlen Sie, um gute Leute zu halten?

**JÖRG HECKER:** Es ist enorm wichtig, alle Veränderungen, die das Unternehmen und das Personal betreffen, nach innen transparent zu kommunizieren. Und wo immer es möglich ist, sollten Mitarbeiter in strategische Entscheidungen involviert werden, das erhöht die Bindung an das Unternehmen.

**DVS:** Nach wie vor setzen allerdings viele Unternehmen in der Personalbindung vor allem auf monetäre Anreize. Wie beurteilen Sie das?

**JH:** Finanzielle Anreize sind eher von kurzfristiger Wirkung. Geldleistungen, die die Qualität der Arbeit belohnen, zum Beispiel Umsatzbeteiligungen, können die Vertriebsmitarbeiter jedoch motivieren, im Sinne des Gesamtunternehmens zu arbeiten.

**DVS:** Eine emotionale Verbundenheit erreicht man aber eher durch nicht-monetäre Anreize?

**JH:** Richtig. Und das gilt auch für eine höhere Arbeitsplatzzufriedenheit. Neben speziellen Maßnahmen wie kostenlose Weiterbildung ist auch ein grundsätzliches Vertrauen wichtig. Gerade für



Jörg Hecker,  
Personal- und  
Organisationsberater  
aus Berlin

Mitarbeiter mit täglichem Kundenkontakt ist es etwa entscheidend, dass sich Vorgesetzte im Konfliktfall auch mal schützend vor sie stellen.

**DVS:** Welche Rolle spielt die Work-Life-Balance für die Zufriedenheit von Verkaufspersonal?

**JH:** Für alle Branchen gilt: Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben verbessern, erhöhen langfristig die Zufriedenheit und auch die Bindung an das Unternehmen. Wenn mich ein Unternehmen gut behandelt, arbeite ich besser – und warum sollte ich dann wechseln?

lität zum Unternehmen stärken: Neben einem positiven Arbeitsklima sind guten Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten und das daraus resultierende Wir-Gefühl wichtige Bindungskriterien. Und selbstverständlich spielt auch das Entgelt als Lebensgrundlage der Beschäftigten eine tragende Rolle. Deshalb sollten, so empfehlen Personalexperten, für die Mitarbeiterbindung monetäre und ideelle Anreize kombiniert werden, um sowohl finanzielle als auch soziale Interessen abdecken zu können.

Vor allem für Unternehmen mit vielen Außendienstmitarbeitern ist es angebracht, konkrete Maßnahmen zur Stärkung des Wir-Gefühls zu ergreifen, empfiehlt Berliner Personal- und Organisationsberater Jörg Hecker. Denn die Außendienstler haben aufgrund ihrer Tätigkeit oft nicht den räumlichen Bezug

zum Unternehmen. Um die Zugehörigkeit zum Unternehmen positiv erleben zu können, sollten Vertriebsverantwortliche hier regelmäßig und offen kommunizieren sowie für gemeinsame Erlebnisse sorgen, etwa im Rahmen von Ausflügen oder Veranstaltungen.

#### WORK-LIFE-BALANCE IMMER WICHTIGER

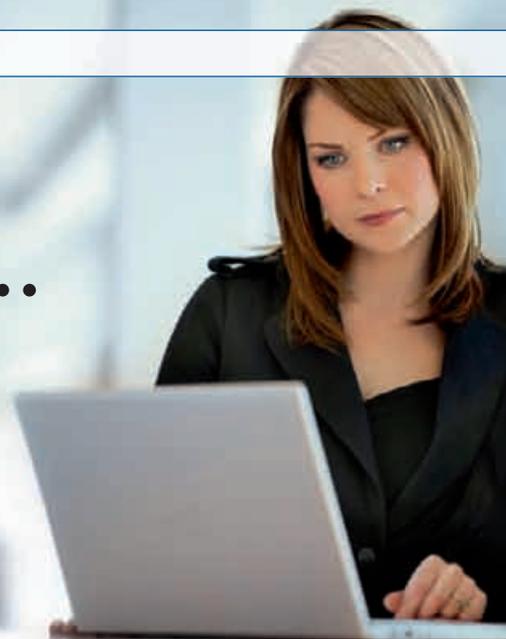
Schließlich prägt auch das Verhalten der Vorgesetzten gegenüber den Mitarbeitern entscheidend die Stimmung in einem Unternehmen. Flache Hierarchien und kooperative Führungsmethoden sorgen dafür, dass sich die Verkaufsmitarbeiter nicht als Rädchen mit bestimmten Funktionen fühlen, sondern sich als Individuen akzeptiert und behandelt sehen, deren Interessen, Leistungen und Bedürfnisse entsprechend gesehen und anerkannt werden.

In den letzten Jahren wird auch unter Vertriebsmitarbeitern der Wunsch nach einer besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Arbeitsleben immer häufiger genannt – Stichwort: Work-Life-Balance. Hier hat sich in den letzten Jahren viel verändert: Gerade sehr gute, qualifizierte Leute sind nicht mehr bereit, ausschließlich für die Arbeit zu leben. Sie möchten statt dessen mehr Zeit für ihre Familie oder private Interessen haben, beobachtet Personalberater Hecker. Mit flexiblen Arbeitszeitmodellen, beispielsweise der Schaffung von zwei halben Stellen für eine Position, mit einem Jahresarbeitszeitmodell oder einem Sabbatjahr können auch im Vertrieb attraktive Anreize geschaffen werden, die leistungsfähige Mitarbeiter zusätzlich motiviert und erfolgreich an das Unternehmen bindet.

Florian Allgayer ◀

# Was macht eigentlich ein ... Inside Sales Coordinator?

Der Inside Sales Coordinator **organisiert die gesamten vertrieblichen Abläufe im Innendienst** und ist für diese verantwortlich. Er teilt außerdem den Kunden ihren zuständigen Verkaufsmitarbeiter zu und stellt die Schnittstelle zum Kundenservice dar. Der Inside Sales Coordinator berichtet in der Regel an den Abteilungs- oder Vertriebsleiter. **SAS** ◀



## BUCH-TIPP

Florian Allgayer erklärt, wie werthaltige Kundengruppen Schritt für Schritt bestimmt und eingekreist werden können, wie man sich in die Lebenswelt der unterschiedlichen Entscheiderzielgruppen hineinversetzt und wie man mit dem richtigen Angebot die richtigen Kunden zur richtigen Zeit anspricht.

▷ **Zielgruppen finden und gewinnen.**  
Wie Sie sich in die Welt Ihrer Kunden versetzen

▷ € 49,90

▷ 288 Seiten

▷ ISBN: 978-3-636-03085-6



## Und jetzt den Kunden bloß nicht vergessen

Mit **After-Sales-Aktionen** werden höhere Margen als beim Neugeschäft erzielt. Ein Grund mehr, den Kunden nach dem Abschluss im Auge zu behalten.

### ▷ ÜBERLEGTES ZUSATZGESCHÄFT

Zu den klassischen After-Sales-Marketingaktionen gehört es, den Kunden über zusätzliche Angebote aus Ihrem Haus zu informieren. Aber mit Fingerspitzengefühl: sonst fühlt sich Ihr Kunde schnell als „Geldkuh“ behandelt, verliert das Vertrauen und zieht sich entnervt zurück.

### ▷ INFORMATION

Um Interesse am Kunden zu signalisieren, kommt auch Folgendes gut an: Informieren Sie ihn über Neuheiten, Updates, Rabatt-Aktionen oder Werbespecials. Achten Sie darauf, dass solche Informationen einen Zusatznutzen für Ihren Kunden haben. Übermitteln Sie gezielt solche Infos, die zum erworbenen Produkt oder zur Dienstleistung passen.

### ▷ SERVICE

Gerade bei kostspieligen Produkten und Dienstleistungen sollten Sie Ihren Kunden mit einem besonderen Service „nachversorgen“. Etwa, indem Sie



sich nach seiner Zufriedenheit mit dem Produkt erkundigen. Das können Sie mit einem Anruf, einem Mailing, einem Hinweis auf der Verpackung oder einem Callcenter tun.

**Ein Tipp am Rande:** Bei Beanstandungen sollten Sie so kundenorientiert und schnell wie möglich handeln. Denn auch das ist echter Kundenservice, der den Kauf veredelt und einen zusätzlichen Einkauf in greifbare Nähe rückt.

VNM/SAS ◀



### SO BINDEN SIE IHRE KUNDEN LANGFRISTIG

- ▷ Den Kunden zu Veranstaltungen, Foren, Seminaren, Messen etc. einladen.
- ▷ Spezielle Termine vereinbaren, bei denen es ausschließlich darum geht, die Zusammenarbeit zu optimieren.
- ▷ Networking im Kundenunternehmen betreiben: Je mehr Kontaktpersonen es gibt, die auch als Empfehler tätig werden können, umso tieferen Einblick gewinnen die Verkäufer in die Probleme und Bedürfnisse des Kunden
- ▷ Cross-Selling-Chancen ausloten: Ausgehend vom Produkt ergeben sich nahezu immer Anknüpfungspunkte für Zusatzgeschäfte. Entscheidend ist, dass sie dem Kunden Nutzen bieten.
- ▷ Aber auch der einfache Telefonanruf von Zeit zu Zeit ist ein wichtiges Mittel zur Beziehungspflege. Hat der Kunde gerade ein Anliegen oder ein Problem, wird er es jetzt zur Sprache bringen: „Gut, dass Sie anrufen ...“

# Neukundengewinnung mit System

Neukundenakquise muss kontinuierlich betrieben werden. Einfach nur den Einsatz zu erhöhen, reicht aber nicht aus. Entscheidend ist die richtige Strategie.

Es gibt viele Wege, um neue Kunden zu gewinnen – wichtig ist, sie richtig zu nutzen. Eine der zentralen Regeln lautet: So viele Kontakte wie möglich aufreißen – und erst dann selektieren und filtern. Das heißt allerdings auch, den Erstkontakt effizient zu gestalten: ausloten, wie die Chancen stehen und ob überhaupt eine Möglichkeit zur Zusammenarbeit besteht – nicht mehr und nicht weniger.

Thomas Burzler und Heinrich Kürzeder, Geschäftsführer von Sales Motion in Dillingen an der Donau, sprechen in diesem Zusammenhang vom Akquise-trichter: Je mehr hineingefüllt wird, umso mehr kann dabei herauskommen.

Dann gilt es allerdings, die richtigen Filter anzusetzen: Alle Kontakte, die durch das Raster fallen, werden aussortiert. Welche Kriterien hier angesetzt werden, sollten Vertriebsleiter mit ihren Verkäufern konkret vereinbaren.

#### MESSEKONTAKTE NUTZEN

Ein typisches Beispiel für die Neukundengewinnung ist die Messe: Hier werden viele Kontakte geknüpft – ob sie aber zum Erfolg führen, ist die entscheidende Frage. Vertriebsleiter sollten ihre Verkäufer dazu anhalten, schon auf der Messe zu

selektieren, indem sie – wie bei einem Erstgespräch – nur in Kurzform abklären, mit wem sie es zu tun haben und wo Möglichkeiten zur Zusammenarbeit bestehen. Alles Weitere wird dann in den Folgeterminen erörtert.

#### IM GEDÄCHTNIS BLEIBEN

Ob Messe, klassischer Außendienstbesuch oder Telefonkontakt über den Innendienst: Ein ganz wichtiger Grundsatz bei der Neukundenakquise lautet, im Gedächtnis des Kunden zu bleiben. Wer zu lange darauf wartet, dass sich der Kunde von selbst wieder rührt, riskiert, dass der Kontakt völlig abreißt. Deshalb dürfen zwischen Erst- und Zweitkontakt maximal drei Wochen vergehen – sonst ist der Verkäufer wieder aus dem Kopf des Kunden verschwunden. Die Einhaltung dieses Zeitrahmens beziehungsweise die verbindliche Terminierung dienen gleichzeitig der Eigenmotivation und der Selbstverpflichtung.

#### SYSTEMATISCHE GEBIETSBEGEHUNG

Eine gute Möglichkeit, noch unerkannte Kundenpotenziale ausfindig zu machen, ist die systematische Gebietsbegehung. Darauf macht der Lengenfelder Ver-

kaufstrainer Hans Fischer aufmerksam. Nur wenige Vertriebsmitarbeiter machen sich die Mühe, einmal Haus für Haus ihr Gebiet abzugehen beziehungsweise zu durchfahren – damit entgehen ihnen viele Details, die darauf hinweisen können, wo Anknüpfungspunkte zur Akquise bestehen.

Gerade wenn zwischen zwei Terminen etwas Spielraum ist, lässt sich die Zeit sinnvoll nutzen, um einen Kaltbesuch zu riskieren. Möglicherweise lassen sich bereits über die Empfangssekretärin wertvolle Informationen gewinnen.

#### IM GESCHÄFT BLEIBEN

Ein Neukunde ist erst dann sicher gewonnen, wenn Folgeaufträge hereingeholt werden. Vertriebsleiter sollten ihre Verkaufsmannschaft deshalb immer wieder dazu anhalten, gleich die nächsten Geschäfte anzubahnen. Damit aus einem Einmalkunden ein treuer Stammkunde wird, sollten die Verkäufer gerade in den Wochen nach dem Kauf ihre Erstkunden besonders intensiv betreuen. Anschließend können die Betreuungsintervalle vergrößert werden – und zur Unterstützung Newsletter und andere Kundenmedien eingesetzt werden. **VNM/SAS**◀



## Ein Hotel mit Historie

Historisches Flair nahe Binnenalster und Jungfernstieg bietet das Renaissance Hotel Hamburg. Der Backsteinbau diente einst als Verlagshaus und wurde erst kürzlich aufwendig renoviert. Besonderer Wert wurde dabei auf die Erhaltung des Ambientes der ehemaligen Druckerei gelegt. Gastronomisches Highlight ist das Restaurant „broscheks“, wo sich – ganz der Tradition entsprechend – noch heute Medienmenschen treffen. Exklusives Highlight: Die Renaissance-Suite ist mit 180 Quadratmetern eine der größten Suiten der Hansestadt überhaupt und bietet einen beeindruckenden Ausblick über die Metropole. Übrigens: Es war das „Fremdenblatt“, das in einer Auflage von 150.000 Exemplaren hier entstand. Wie passend, dass nun ein Hotel eingezogen ist!

▷ [www.renaissance-hamburg.com](http://www.renaissance-hamburg.com)

▷ Tel. (040) 34 91 80

## Nie mehr Couch Potato

Zu spät zum Joggen? Zu früh fürs Fitnessstudio? Mit dem Wii Fit von Nintendo zählen solche Ausreden nicht mehr. Denn ab jetzt kommt der Personal Trainer zu Ihnen nach Hause. Mit mehr als 20 Yoga- und Muskelübungen, außerdem Kopfball, Skilaufen oder Schanzensprung regt Wii Fit zum Trainieren an. Mit dem zugehörigen Wii Balance Board kann der Nutzer seinen Body Mass Index sowie sein Wii Fit-Alter feststellen. Mit der integrierten Kalenderfunktion kann man die Entwicklung beider Parameter verfolgen und kontrollieren. So lassen sich Trainingsziele ganz einfach definieren, ein entsprechender Trainingsplan festlegen und die Übungen ohne Termindruck in den Alltag einbinden.

▷ [www.nintendo.de](http://www.nintendo.de)



### ABOSERVICE

#### ▷ JAHRESABONNEMENTPREISE (inkl. Versandkosten)

Der VertriebsSpezialist erscheint quartalsweise. Postvertrieb Inland EUR 29,00.

Die Abonnementsdauer beträgt ein Jahr.

Das Abonnement verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn es nicht sechs Wochen vor Ablauf eines Bezugsjahres schriftlich gekündigt wird. Die Teilnehmer von DVS-Veranstaltungen und Verlag-Norbert-Müller-Abonnenten beziehen das Magazin zwei Jahre lang kostenfrei.

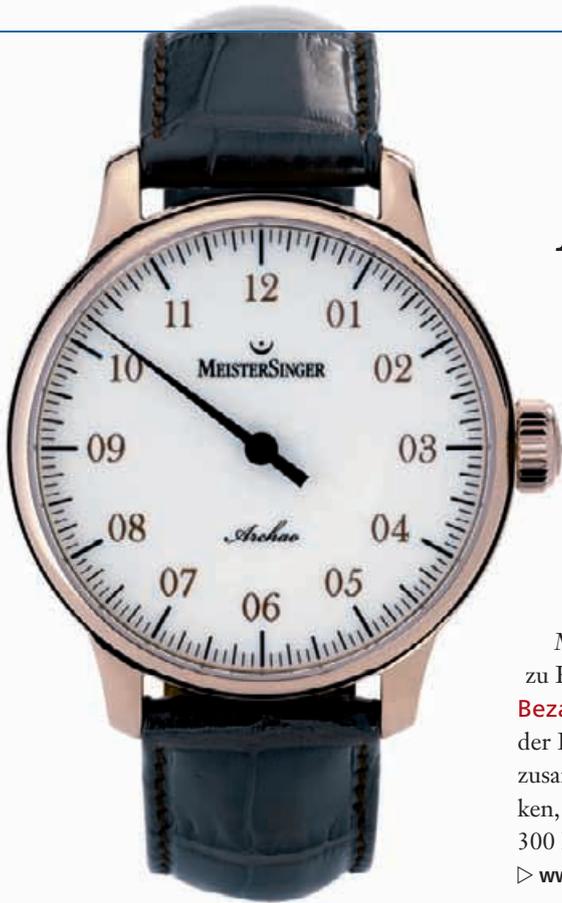
#### ▷ DATENSCHUTZHINWEIS

Falls unter der angegebenen Abo-Anschrift eine Zustellung nicht möglich ist, ist die Deutsche Post AG berechtigt, die richtige Anschrift an den Verlag weiterzugeben.

Der Abonnent kann gegen diese Regelung Widerspruch einlegen. Bei Nichtlieferung im Fall höherer Gewalt, bei Störungen des Betriebsfriedens, Arbeitskampf (Streik, Aussperrung) bestehen keine Ansprüche gegen den Verlag.

#### ▷ COPYRIGHT

DVS Deutsche Verkaufsschule GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Zeitschrift darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlags vervielfältigt oder verbreitet werden. Unter dieses Verbot fällt insbesondere die gewerbliche Vervielfältigung per Kopie, sowie die Aufnahme in elektronische Datenbanken oder auf CD-ROM. Für die Übernahme von Artikeln in interne elektronische Pressespiegel erhalten Sie die erforderlichen Rechte über die PMG Presse-Monitor Deutschland GmbH & Co. KG.



## Am Puls der Zeit

Wer einfach nur wissen will, wie spät es ist, kann sich eine Quarzuhr kaufen. Die gibt es in vielen Varianten: von billig bis teuer, solarbetrieben oder atomuhrgesteuert. Wer aber ein feinmechanisches Meisterwerk mit Geschichte am Handgelenk tragen möchte, entscheidet sich für eine mechanische Armbanduhr. Übrigens: Die kleinen, fertigungsbedingten Ungenauigkeiten gehören dazu und machen aus dem Zeitmesser ein Schmuckstück mit Charakter. Wir stellen Ihnen zwei Beispiele vor.

**Edles Understatement:** Die mehrfach preisgekrönten Zeitmesser von Meistersinger (Foto) leben von ihrer ausgewogenen Symmetrie. Sie sind sowohl als Einzeiger- als auch als Dreizeigeruhr erhältlich. Hochwertige Materialien und solide Werke haben den Hersteller bekannt und die Uhren zu Klassikern gemacht. ▷ [www.meistersinger.de](http://www.meistersinger.de)

**Bezahlbare Unikate:** Liebhaber individueller Designs werden auf der Website der Firma Uhrkraft fündig. Dort können Sie sich ihr ganz individuelles Modell zusammenstellen. Gewählt werden kann dabei aus diversen Gehäusen, Uhrwerken, Farben und Armbändern. Je nach Kombination sind die Modelle schon ab 300 Euro zu haben.

▷ [www.uhr-kraft.com](http://www.uhr-kraft.com) ▷ [www.watchcreator.com](http://www.watchcreator.com)

## Fine Dining

Die Kameha Suite Köln im neuen Stadtviertel Rheinauhafen ist der neue Szene-Spot der Domstadt. Über zwei Ebenen befinden sich zwei Restaurants: das „Stage“ und das Fine Dining Restaurant „Next Level“. Außerdem gibt es zwei Bars, eine Club- sowie eine Zigarren-Lounge. Im Sommer eröffnet eine große Sonnenterrasse, die über 180 Personen Platz direkt am Wasser bietet. Das „Stage“ im Erdgeschoss der Kölner Suite bietet saisonale Mittagsmenüs und Klassiker an. Über eine weit geschwungene Treppe gelangt man ins Obergeschoss der Suite, wo abends im „Next Level“ anspruchsvolle Küche mit südländischen Einflüssen von Sternekoch-Schüler Joe Perez serviert wird. In der Club-Lounge werden After-Work-Drinks oder Pre-Dinner-Cocktails angeboten.

▷ [www.king-kamehameha.de](http://www.king-kamehameha.de)

▷ Tel. (01805) 71 03 51



**Hotelgutschein gewinnen!**

Nehmen Sie an unserer Leserumfrage teil und gewinnen Sie ein Wellness-Wochenende.

▷ [www.dvs-magazin.de/leserumfrage](http://www.dvs-magazin.de/leserumfrage)



## Porsche-Museum

Auf insgesamt 5.600 Quadratmetern stellt Porsche eine Auswahl seiner rollenden Schätze der letzten Jahrzehnte aus. Das Museum zeigt insgesamt 200 Kleinexponate sowie 82 Limousinen, darunter auch die Karosserie eines Ur-Porsche aus dem Jahr 1939. Das Ausstellungskonzept verzichtet bewusst auf inszenierte Erlebniswelten. Stattdessen stehen die Modelle in Zuffenhausen wie Skulpturen in einer weißen Galerie. Das Ausstellungskonzept ist in zwei Epochen unterteilt, vor und nach 1948. Die Ausstellung besteht aus drei Themengebieten: „Idee Porsche“, „Produktgeschichte“ sowie „Themeninseln“. Letztere greifen einzelne, besonders interessante Teile der Unternehmensgeschichte auf.

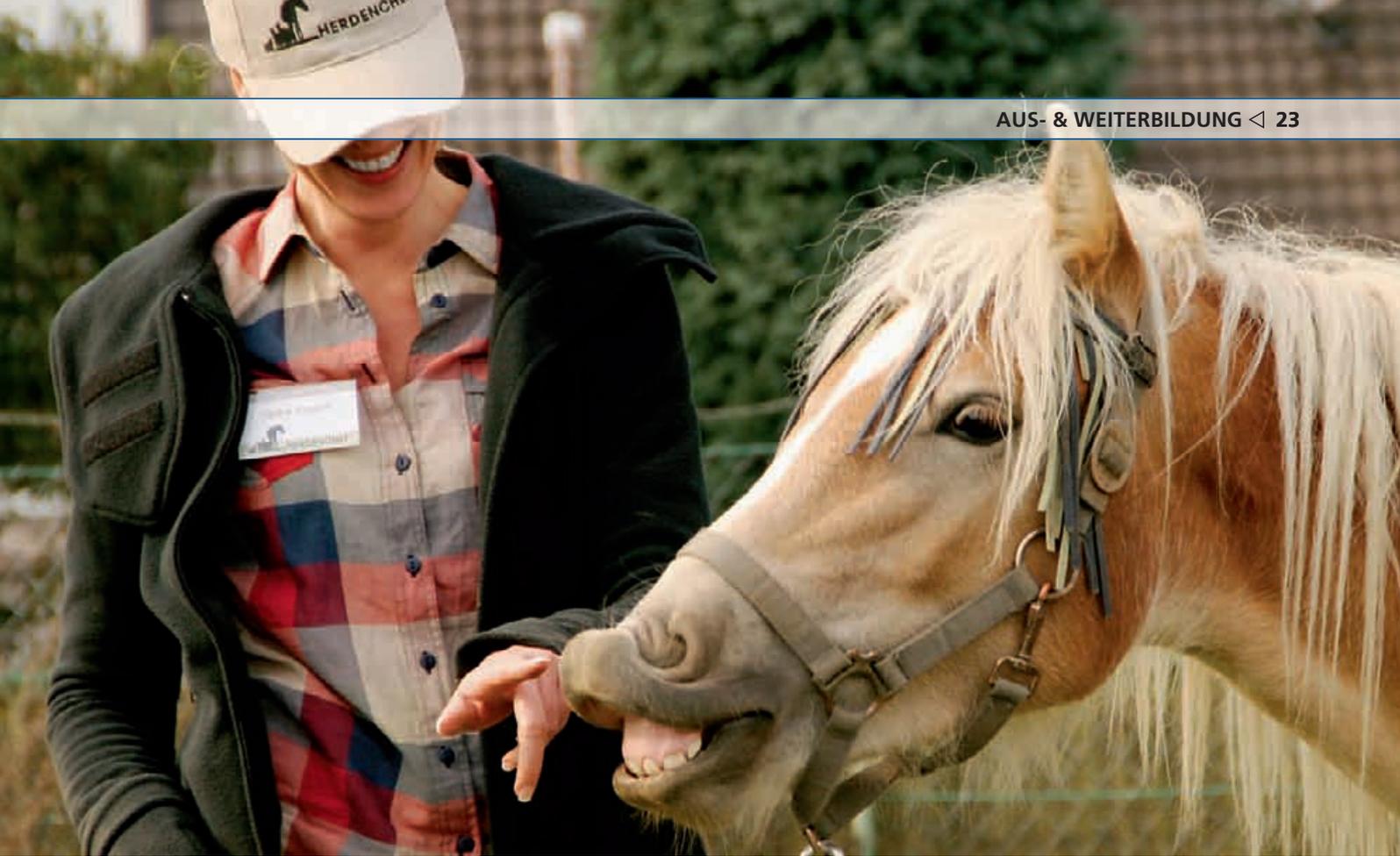
▷ [www.porsche.com](http://www.porsche.com)

## Grillen in XL

Dieser Grill ist rekordverdächtig. Ob ein Dutzend Grillhähnchen oder gleich ein ganzes Spanferkel, auf den Ranch Kettle passt einiges drauf. Gemacht für wahre Grillfans, die gerne Freunde und Familie zum Schlemmen einladen. Und wer mehr will, als nur einfach ein Stück Fleisch aufs Feuer zu legen, der findet auf der Homepage des Herstellers eine große Auswahl leckerer Rezeptideen – oder nimmt gleich an einem Kurs der Weber Grill-Akademie teil.

▷ [www.weberstephen.de](http://www.weberstephen.de)



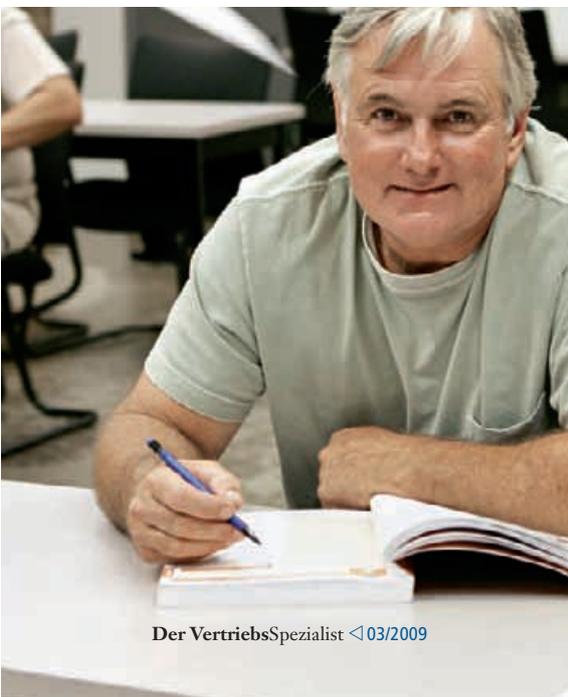


## Von Pferden Führen lernen

Manchmal können Menschen von Vierbeinern etwas lernen. In diesem Fall das Prinzip „Führung“. – Als Trainer kommen dabei Pferde zum Einsatz. Die Tiere wirken wie ein Spiegel und lassen sich nicht blenden. Sie kennen keine Vorurteile und akzeptieren jeden Menschen auf Basis von Vertrauen, natürlicher Autorität, Ehrlichkeit, Authentizität und Zielorientierung. Ein neues DVS-Seminar überträgt das Organisationsmodell „Herde“ auf Unternehmen und Vertriebsteams und lehrt so eine Menge über das Thema „Mitarbeiterführung“. Inhalte des Seminars sind zum Beispiel: „Hierarchie begrei-

fen durch Beobachtung von Pferden“ oder „Was macht die Führungskraft zum Herdenchef?“. Reitkenntnisse sind dabei nicht nötig, da es nicht darum geht, das Reiten zu erlernen. Auf „Tuchföhlung“ gehen die Teilnehmer mit den imposanten Tieren aber trotzdem im Rahmen von praktischen Übungen auf einer Reitsportanlage. Der nächste Termin für das Seminar „Führungskompetenz verbessern durch Training mit Pferden“ ist der 4. September 2009 in Brunenthal bei München.

▷ Weitere Informationen über das Seminar unter [www.verkaufsleiterschule.de](http://www.verkaufsleiterschule.de)



## Kurzarbeit zur Weiterbildung nutzen

In vielen Unternehmen wurde Kurzarbeit eingeföhrt. Mitarbeiter können diese Zeitspanne sinnvoll nutzen, indem sie sich weiterbilden. Die Agentur für Arbeit beteiligt sich in diesem sowie im kommenden Jahr an den Kosten. Auf Antrag des Arbeitgebers können sogar die vollen Sozialversicherungsbeiträge erstattet werden. Hintergrund: Zusammen mit der Bundesregierung hat die Bundesagentur für Arbeit ein vom Europäischen Sozialfonds ko-finanziertes Programm aufgelegt. Dabei beteiligt sich die Agentur an den Weiterbildungskosten während der Phase der Kurzarbeit, erklärt Christina Schlosser-Heck von der Arbeitsagentur in Karlsruhe. Die konkrete Höhe liegt zwischen 25 und 80 Prozent der übernahmefähigen Kosten und richtet sich nach Art der Qualifizierung, der Betriebsgröße und dem Arbeitnehmer.

SAS ◀



## 10 Fragen an...

Rainer Westendorf, Managing Director und Leiter Vertrieb bei Unicon Logistics in Bremen, gibt berufliche und persönliche Einblicke.

**DER VERTRIEBSSPEZIALIST:** *Was war das erste Produkt, das Sie erfolgreich verkauft haben?*

**RAINER WESTENDORF:** Speditionelle Dienstleistungen.

*Was war Ihr peinlichster Faux-Pas während eines Kundengesprächs?*

Einmal bin ich versehentlich auf die Damentoilette gegangen - und wurde prompt von einer Dame erwischt.

*Wie bereiten Sie sich auf schwierige Verhandlungssituationen vor?*

Ich versetze mich in die Lage meines Gesprächspartners und versuche, seine Denke und seine Beweggründe zu erkennen.

*Was nehmen Sie immer mit in ein Verkaufsgespräch?*

Block, Kugelschreiber, Visitenkarte. Die ersten beiden Dinge brauche ich, um notfalls visualisieren zu können. Denn in der Einfachheit liegt der Erfolg, was man aufmalt, wird auch verstanden.

*Was war Ihr bisher größter Erfolg bzw. Flop?*

An einem Zweiten Weihnachtstag hat

mich ein Kunde zum Frühstück eingeladen. Ganz nebenbei hat er eine Altersversorgung bei mir abgeschlossen. Flop? Gibt's keinen.

*Ein Tipp, wie man Einkäufer am besten „anpackt“?*

Erst einmal sollte man locker ins Gespräch kommen und sich auf persönlicher Ebene kennenlernen. Dann erst kann man versuchen, seine Beweggründe herauszufinden, um klare Vorteile für ihn zu definieren. Der Knackpunkt ist nämlich nicht immer der Preis.

*Was würden Ihre Mitarbeiter über Sie als Führungskraft sagen?*

Das sollte ich gar nicht sagen, aber ich bin viel zu gutnützig und kann fast niemandem etwas abschlagen. Außerdem bin ich ein Chaot, aber als guter

Vertriebler finde ich natürlich immer einen Ausweg.

*Welches Buch liegt gerade auf Ihrem Nachttisch?*

„Erinnerungen an meinen Porsche“ von Bodo Kirchoff. Das Buch ist eine Empfehlung eines Kunden.

*Sie können drei Monate Auszeit nehmen.*

*Was tun Sie?*

Ich mache Sport, verreise, vor allem Städtetrips, aber eigentlich ist das reine Theorie.

*Was wäre aus Ihnen geworden, wenn Sie nicht im Vertrieb gelandet wären?*

Ich bin ein Vertriebler aus Fleisch und Blut und kann mir nichts anderes vorstellen.

Interview: Sandra Spier <

### ▷ KURZ-BIOGRAFIE

Unicon Logistics berät und unterstützt in allen Fragen der logistischen Abwicklung von Waren- und Informationsströmen entlang ihrer Wertschöpfungskette. Die Kernkompetenzen des Unternehmens umfassen folgende Bereiche: Seefracht, Luftfracht, Lagerlogistik, Hinterlandverkehre sowie Zollabwicklung. ▷ [www.unicon-logistics.de](http://www.unicon-logistics.de)



## Schokoladenseite!

Die betriebsbedingte Kündigung in der Tasche, ist rasches Handeln angesagt: **Eine Bewerbungsmappe muss her.** Dazu gehören neben dem aktuellen Lebenslauf natürlich auch Kopien bisheriger Arbeitszeugnisse und das passende Anschreiben für den – hoffentlich – neuen Arbeitgeber. Da gilt es natürlich, die

Arbeitsvermeider lässt sich ganz prima ein „beständiger, gleichmäßig gute Qualität liefernder Sachbearbeiter“ machen.

Gelogen? Gelogen wird in Bewerbungen und Lebensläufen, dass sich die Balken biegen. Aber ist das unethisch? Oder ist das nur der gerechte Ausgleich dafür, dass auch die Arbeitgeber sowohl

der Grundsatz „in guten wie in schlechten Zeiten“ hier nicht gelten. Wenn also eine der beiden Seiten in der Probezeit zu der Erkenntnis kommt, dass die präsentierten Schokoladenseiten dann doch nicht so lecker sind wie gedacht oder die Nachteile überwiegen, wird man das Arbeitsverhältnis beenden – und das ganze Spiel geht von vorne los...

Wer das vermeiden möchte, tut gut daran, in der Schokoladenphase die richtigen Fragen zu stellen und die präsentierten Antworten kritisch – aber fair – zu hinterfragen. Idealerweise versucht man jetzt schon, die Schokoladenschicht ein wenig abzukratzen und die Konsistenz der darunterliegenden Masse zu testen. Ist das Ergebnis akzeptabel, beißen Sie zu!

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen, dass Sie stets mehr Schokolade als bitteren Nachgeschmack kosten dürfen!

Ihre

Judith Hoppe ◀

▷ Beide Seiten weisen nur auf ihre Vorzüge hin und werden dann irgendwann nach erfolgreicher Vertragsunterzeichnung von der Realität eingeholt. ◀

Stärken zu betonen und die Schwächen so geschickt zu verstecken, dass die Praktikantin in der Personalabteilung die Bewerbung nicht direkt mit dem Standardanschreiben, dass „man einen Bewerber, der noch besser die Anforderungen an die neue Stelle erfüllt, gefunden hat“ umgehend zurückschickt.

Also wird die Schokoladenseite herausgekehrt und mithilfe einschlägiger Fachliteratur die Fakten soweit wie möglich verbogen, um als Traumkandidat zum Vorstellungsgespräch gebeten zu werden. Aus einem notorischen Job-Hopper wird rasch ein „flexibler, sich schnell auf neue Situationen einstellender Mitarbeiter“, aus einem phlegmatischen Ar-

in der Stellenanzeige als auch im Bewerbungsgespräch natürlich nicht auf innerbetriebliche Missstände hinweisen? Oder haben Sie schon einmal in der Bewerbungsphase erzählt bekommen, dass der neue Chef cholerische Tendenzen hat oder Kollege Müller bei der betrieblichen Weihnachtsfeier gerne einen über den Durst trinkt und dann insbesondere den weiblichen Kolleginnen näher kommt, als denen lieb ist? Natürlich nicht!

So weisen also beide Seiten nur auf ihre Vorzüge hin und werden dann irgendwann nach erfolgreicher Vertragsunterzeichnung von der Realität eingeholt.

Da ein Arbeitsvertrag nicht mit einer Eheschließung gleichzusetzen ist, muss

Was meinen Sie?

Mailen Sie mir Ihre Meinung unter [kolumne@verkaufsleiterschule.de](mailto:kolumne@verkaufsleiterschule.de)

▷ **MICROSOFT DEUTSCHLAND GMBH**  
 Konrad-Zuse-Straße 1  
 85716 Unterschleißheim  
 ▷ Tel.: +49 (0) 89 31 76 - 0  
 ▷ www.microsoft.com/germany/business/sales



▷ Microsoft ist der weltweit führende Hersteller von PC-Software. Das Unternehmen bietet ein breites Spektrum von Produkten und Dienstleistungen, u.a. auch bewährte Lösungen für den Vertrieb und das Kundenmanagement.

Ein besonders produktiver, weil effektiv und effizient arbeitender, Vertrieb ist die Antwort auf sowohl ambitionierte interne Vorgaben als auch eine verschärfte Wettbewerbssituation. Dafür gilt es die Strukturen im Vertriebsteam so zu organisieren, dass Routineaufgaben besonders effizient erledigt werden können. Die dadurch eingesparte Zeit sollten die Mitarbeiter dann effektiv nutzen, indem sie sich besonders vielversprechenden Kunden und Interessenten widmen und passende Angebote ausarbeiten. Geben Sie Ihren Leuten die Möglichkeit, Kundendaten effektiver zu nutzen, indem Sie Büro- und Produktivitätslösungen optimal mit Ihren CRM-Systemen (Customer Relationship Management) vernetzen und so den Vertrieb optimieren und Erfolge sichern.

▷ **VERLAG NORBERT MÜLLER**  
 Hultschiner Straße 8, 81677 München  
 ▷ +49 (0) 89 2183-7800  
 ▷ E-Mail: info@vnm.de  
 ▷ www.verkaufspower.de



▷ Die Außendienst Informationen, eine Publikation des Verlags Norbert Müller, informiert Sie kompetent und zuverlässig über Entwicklungen und Trends im Außendienst. Außendienst-Mitarbeiter, Experten und Trainer vermitteln Praxiswissen, abgestimmt auf den vertrieblischen Berufsalltag. Checklisten, Workshops und Übungsbeispiele ermöglichen auch unterwegs schnelles Training. Erfolgsbeispiele bringen Ihnen die Praxis aus den Unternehmen nahe.

▷ **PANASONIC DEUTSCHLAND**  
 Hagenauer Strasse 43, 65203 Wiesbaden  
 ▷ Tel.: +49 (0) 4133 / 4041 - 21  
 ▷ E-Mail: juergen.hamberger@eu.panasonic.com  
 ▷ www.toughbook.eu



▷ Die Panasonic Corporation entwickelt besonders robuste Notebooks – die Toughbooks. Durch die Fertigung in eigenen Fabriken und enge Zusammenarbeit mit den Kunden werden höchste Qualitätsmaßstäbe gewährleistet, so dass Panasonic weltweit führender Hersteller von Outdoor-Notebooks ist. Mobilität, technische Überlegenheit und Widerstandsfähigkeit der Systeme werden so gewährleistet. Den Toughbooks können weder Wasser, Staub, Hitze, Kälte, Stürze oder Erschütterungen etwas anhaben.

▷ **VERLAG NORBERT MÜLLER**  
 Hultschiner Straße 8, 81677 München  
 ▷ +49 (0) 89 2183-7800  
 ▷ E-Mail: info@vnm.de  
 ▷ www.exklusivposter.de



▷ Die eigenen Ziele stets im Blick mit den Exklusivmotiven aus dem Posterprogramm des Verlages Norbert Müller. Ihren Kunden signalisieren Sie so bereits optisch Leistungs- und Kundenorientierung - im täglichen Business stützen die bildstarken Botschaften Ihre eigene Motivation als Führungskraft. Das Design der Exklusivserie ist ein echter „Eyecatcher“ für das Chefbüro. Zielorientierte Bildmotive und motivationsfördernde Aussagen schaffen eine angenehme Arbeitsatmosphäre.

▷ **MARMATO GMBH**  
 Wilhelmstraße 4, 70182 Stuttgart  
 ▷ Tel.: +49 (0) 711 248 490 11  
 ▷ E-Mail: info@marmato.de  
 ▷ www.marmato.de



▷ Erfolg mit Direktmarketing. Mit über 100 Kunden sind wir eine der stärksten Agenturen für E-Mail Marketing im deutschsprachigen Raum. Wir bündeln Technikkompetenz mit praxisnahem Vermarktungs Know-how. Professionelles E-Mail Marketing bietet Unternehmen umfassende Möglichkeiten, bestehende und neue Kunden kostengünstiger und schneller als bisher zu erreichen. Perfekt eingesetzt, gibt es kein Direktmarketinginstrument mit einem vergleichbar guten Preis-Leistungs-Verhältnis.

▷ **MASTER MANAGEMENT DEUTSCHLAND OHG**  
 Wilhelmstraße 12, D-65185 Wiesbaden  
 ▷ Tel.: +49 (0) 611 341 663 86  
 ▷ E-Mail: jk@master-hr.de  
 ▷ www.master-hr.de



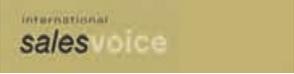
▷ Der wesentliche Faktor für den Verkaufserfolg sind die individuellen Fähigkeiten des Vertriebsprofis. Für eine effiziente Entwicklung des Vertriebs ist es erforderlich, die individuellen Fähigkeiten und persönlichen Stärken zu identifizieren und noch nicht genutzten Potenziale zu erkennen. Hier bietet die Master Sales Analysis 360°, als professionelles Verkaufsdiagnose- und Feedbackprogramm, die Lösung an. Unterstützen Sie somit die persönliche Entwicklung Ihrer Verkäufer und steigern den Verkaufserfolg.

▷ **VERLAG NORBERT MÜLLER**  
 Hultschiner Straße 8, 81677 München  
 ▷ +49 (0) 89 2183-7800  
 ▷ E-Mail: info@vnm.de  
 ▷ www.verkaufslerservice.de



▷ Umfassende Informationen, Lösungen und praxisnahes Wissen für Vertrieb und Management. Hochrangige Experten und Trainer vermitteln Fakten zu aktuellen Themen wie Vertriebsorganisation, Vertriebsstrategien und Mitarbeiterführung. Internationale Erfolgsbeispiele veranschaulichen konkrete Lösungswege. Mit monatlichem Special „Kunden Manager“ – Infos zu Direktmarketing und Kundenmanagement.

▷ **VERLAG NORBERT MÜLLER**  
 Hultschiner Straße 8, 81677 München  
 ▷ +49 (0) 89 2183-7800  
 ▷ E-Mail: info@vnm.de  
 ▷ www.vnm.de



▷ Trainieren Sie Ihr Business-Englisch und gleichzeitig Ihre verkäuferischen Fähigkeiten im internationalen Vertrieb. Erfolgsbeispiele in englischer Sprache veranschaulichen Lösungen aus den Unternehmen. Verkaufstipps von Außendienst-Mitarbeitern, Experten und Trainern vermitteln leicht anwendbares Praxiswissen. Workshops und der Wortschatztrainer mit Synonymen und deutscher Vokabelübersetzung erweitern Ihren Sales-Wortschatz. Themen-Specials vermitteln fundiertes Hintergrundwissen.

▷ **PTV PLANUNG TRANSPORT VERKEHR AG**  
 Stumpfstraße 1, 76131 Karlsruhe  
 ▷ Tel.: +49 (0) 721 9651 - 156  
 ▷ E-Mail: geomangement@ptv.de  
 ▷ www.ptv.de, www.geomangement.de



▷ Software und Consulting in den Bereichen geografische Optimierung, Verkehrs- und Tourenplanung: hier bietet die PTV AG einzigartiges Know-how. PTV Map&Market ist die umfassende Software für Geomarketing und Geomangement. Ob Standortplanung, Gebietsplanung, Zustellplanung oder Außendienststeuerung: viele namhafte Unternehmen aus allen Branchen setzen PTV Map&Market ein.

## ▷ PRO DIRECT WERBEAGENTUR GMBH

Bunzlauer Straße 21, 80992 München  
 ▷ Tel.: +49 (0) 89 14 88 45 11  
 ▷ E-Mail: prodirect.ru@t-online.de  
 ▷ www.prodirect-werbeagentur.de



▷ Full Competence im Direktmarketing. Von der Beratung über die Strategie-Entwicklung bis zur Konzeption und Kreation der Werbemittel. Adressen-Management/Database-Management. Wir kennen aus langjähriger Erfahrung das Gesamtpotential des Adressenmarktes. Als unabhängige Berater können wir für Sie aus dem Vollen schöpfen und Ihnen die "besten" Adressen anbieten. Werbemittelproduktion und Postauflieferung mit leistungsfähigen Dienstleistern.

## ▷ TVG TELEFON- UND VERZEICHNISVERLAG GMBH &amp; CO. KG

Wiesenhüttenstr. 18, 60329 Frankfurt  
 ▷ Tel.: +49 (0) 800 884 746 6  
 ▷ E-Mail: info@adressexpert.de  
 ▷ www.adressexpert.de



▷ Korrekte Adressen und eine persönliche Anrede sind das kleine A-B-C für den Erfolg von Anschreiben. Der AdressExpert hilft hierbei schnell und zuverlässig. So werden Datenbanken von Dubletten bereinigt, Adressen geprüft, korrigiert und ergänzt. Weitere Module: Überprüfung Groß- und Kleinschreibung, Aktualisierung von Telefonnummern sowie Altersanalyse von Vornamen. Im Ergebnis sichert der AdressExpert so eine erfolgversprechende Kundenkommunikation – ohne eigene Ressourcen zu binden.

## ▷ DIALOG-FACTORY GMBH

Schertlinstr. 23, 86159 Augsburg  
 ▷ Tel.: +49 (0) 821 450 57 - 0  
 ▷ E-Mail: info@dialogfactory.de  
 ▷ www.dialogfactory.com



▷ Sprechen Sie mit uns, bevor andere mit Ihrer Zielgruppe sprechen! Erfolgreiches Telefonmarketing spricht für sich. Als Agentur für Kommunikationsmarketing bearbeiten wir aktiv Ihren Markt und vermarkten Ihre Dienstleistungen und Produkte zielstrebig. Wir betreuen Ihren Kundenstamm und fühlen uns auch für die Akquise potentieller Neukunden zuständig. Wir beraten Sie in vielen Bereichen der direkten Kommunikation und erarbeiten hierzu jeweils individuell zugeschnittene Konzepte.

## ▷ YNDEO INC. DEUTSCHLAND

Burgfriedenstraße 4, 86159 Augsburg  
 ▷ Tel.: +49 (0) 821 597 67-364  
 ▷ E-Mail: desk@yndeo.de  
 ▷ www.yndeo.de



▷ Callcenter, Leadgenerierung, Outsourcing, Marketingservice, 17 Sprachen  
 www.yndeo.de  
 yndeo ist Ihr internationaler Marketing-, Callcenter- und Outsourcing-Dienstleister. Wir beraten Sie gern!

## ▷ CADOOZ AG GUTSCHEINE &amp; PRÄMIENSYSTEME

Osterbekstraße 90b, 22083 Hamburg  
 ▷ Tel.: +49 (0) 40 271 482 - 30  
 ▷ E-Mail: business@cadooz.de  
 ▷ www.cadooz.de



▷ Die cadooz AG ist der Spezialist für Gutscheine, Prämien, Erlebnisse und Incentives auf dem deutschsprachigen Markt. Unsere Produkte und Lösungen werden von Unternehmen aller Branchen zur Vertriebsincentivierung, zur Kundenbindung und Neukundenakquise sowie zur Mitarbeitermotivation eingesetzt. Wir beraten Sie gerne, wenn es um die effektive Verknüpfung unserer Gutscheine und Prämienlösungen mit Ihren gesamten Marketing- und Vertriebsaktivitäten geht.

## ▷ IBA HARTMANN GMBH &amp; CO. KG

Stätzlinger Str. 77, 86165 Augsburg  
 ▷ Tel.: +49 (0) 821 794 090  
 ▷ E-Mail: halloiba@iba-hartmann.de  
 ▷ www.iba-hartmann.de



▷ IBA Hartmann ist die Ideenschmiede. Bei uns gleicht kein Produkt dem anderen. Stets auf der Suche nach der bestmöglichen Lösung für den Einzelfall erschaffen wir ausschließlich individuelle Produkte zur Verkaufsförderung. Einsatzzweck, CI und Differenzierung sind unsere Meilensteine für jeden einzelnen Job. Seit mehr als 50 Jahren sind wir der Partner für Unternehmenspräsentationen, Ihre Sortiments-/Leistungsübersicht, Ihre Produkt-Einführung, Ihr Werbegeschenk.

Fax-Antwort: +49 (0) 89 2183 - 7801

## Ihr Firmenprofil im Businessmarkt

Sie wollen Ihr Unternehmen über 30.000\* Top-Entscheidern, Fach- und Führungskräften im Verkauf und Vertrieb aus allen Bereichen der Wirtschaft empfehlen? Hier im Der VertriebsSpezialist Businessmarkt sind Sie mit Ihrem Eintrag genau richtig. Für nur 290,- Euro pro Ausgabe inkl. Präsenz auf [www.DVS-Magazin.de](http://www.DVS-Magazin.de). Gerne berät Sie Georg Linder unter: +49 (0) 89 2183 - 7838.

**Ja**, wir interessieren uns für einen Eintrag im Businessmarkt, bitte informieren sie uns

**Ja**, wir wollen unser Firmenprofil im Businessmarkt präsentieren und buchen einen

Standardeintrag (85mm x 44mm) für € 290,- pro Ausgabe

Premiueintrag (85mm x 91mm) für € 580,- pro Ausgabe

Für die Ausgabe(n):

**August**  **Oktober**  **Dezember**

▷ FIRMA

▷ ANSPRECHPARTNER

▷ PLZ

▷ TELEFON

▷ DATUM

▷ BRANCHE

▷ STRASSE

▷ ORT

▷ E-MAIL

▷ UNTERSCHRIFT



# VERTRIEBSOPTIMIERUNG MIT WEB & COMMUNITIES

WIE SIE DIE NEUEN ONLINE-WERKZEUGE OPTIMAL FÜR IHRE AUFGABEN NUTZEN

Sales 2.0

Wir zeigen ...

- >> am Beispiel „Social Commerce“, wie digitale Gemeinschaften die Sales-Welt revolutionieren.
- >> wie Sie die neuen Web 2.0- und Dialogwerkzeuge - von XING, über Twitter bis zu WebCasts – für Ihren Vertriebsalltag erfolgreich nutzen.
- >> wie Sie damit Ihre Marktbearbeitung und internen Steuerungsprozesse neu und effizienter gestalten.

**ONLINE-SEMINARZEITEN:**  
**FREITAG, 17. JULI 2009**  
**11:00 BIS 12:00 UHR**

## IHRE REFERENTEN



**HEIKO VAN ECKERT**  
 Inhaber der salegro, Berater und Trainer für Personal- und Organisationsentwicklung im Vertrieb



**ANDREAS HADERLEIN**  
 Leiter der Akademie des Zukunftsinstituts, Experte für Wissenskulturen, Social Media/ Web 2.0 und E-Commerce



**HARTMUT SCHOLL**  
 Gründer und CEO der reflect AG, dem Adobe Kompetenzpartner für webbasierte Dialoglösungen in den Bereichen Vertrieb und CRM

## AUSBLICK: THEMEN DER FOLGENDEN MONATE

- >> Undercover Selling – Verkaufen über XING & Co
- >> Der Innendienst als Umsatzturbo – 10 Sofortmaßnahmen für garantiertes Zusatzgeschäft
- >> Schnelle Umsätze zum Jahresende – Ihr 10-Punkte-Plan zur Zielerreichung

**>> JETZT GLEICH KOSTENLOS ANMELDEN**  
**>> WWW.VERKAUFSLEITERSCHULE.DE/WEBINAR**

### Nutzen Sie die Vorteile der neuen DVS-Webinare:

- >> Hochaktuelle Trends aus dem Vertrieb direkt auf Ihren Bildschirm
- >> Geringer Arbeitszeitverlust
- >> Keine Reisezeiten
- >> Kostenlose Weiterbildung

