

Crash-Kurs für Verkaufsleiter

Helmut S. Durinkowitz

Crash-Kurs für Verkaufsleiter

Von Start an auf der Gewinnerseite

5. Auflage



Springer Gabler

Helmut S. Durinkowitz
Neusiedl am See, Österreich

ISBN 978-3-658-50939-2 ISBN 978-3-658-50940-8 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-50940-8>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 1999, 2003, 2009, 2013, 2026

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jede Person benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des/der jeweiligen Zeicheninhaber*in sind zu beachten.

Der Verlag, die Autor*innen und die Herausgeber*innen gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autor*innen oder die Herausgeber*innen übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Wenn Sie dieses Produkt entsorgen, geben Sie das Papier bitte zum Recycling.

Vorwort zur 5. Auflage

Markterfahrung, Produktkenntnis, richtiges Führungsverhalten, Planung und Einsatz moderner Technologien – diese umfangreichen Kenntnisse werden von einem Verkaufsleiter erwartet. Da der Verkauf in aller Regel eine Schlüsselstellung in den Unternehmen einnimmt, ist erstklassiges Vertriebsmanagement unerlässlich.

Der mittel- und langfristige Erfolg in einer Verkaufsorganisation beruht auf einem klaren, durchschaubaren und konsequenten Führungsstil und einer wohlüberlegten Planung. Einzelne Aktionen und isolierte Maßnahmen mögen kurzfristige Scheinerfolge hervorbringen, helfen aber mittel- und langfristig nicht weiter.

Als ich als 32-Jähriger beschloss, mich für eine leitende Stellung im Vertrieb zu bewerben, ahnte ich nicht, welchen Schritt dieser Entschluss bedeutete. Die ersten Tage, Wochen und Monate in der neuen Position sind mir heute noch in lebhafter Erinnerung.

Basierend auf den Erfahrungen, die ich aus meiner langjährigen Tätigkeit als Manager, Berater und Trainer gewonnen habe, habe ich dieses Buch für Praktiker geschrieben. Die einzelnen Themenbereiche werden nur so weit beschrieben, wie es für den täglichen Gebrauch notwendig ist. Auf Theorie und umfangreiche Hintergrundinformationen wurde bewusst verzichtet.

Seit Erscheinen der ersten Auflage dieses Buches hatte ich die Gelegenheit, mit neuen Technologien, CRM und Datawarehouse praktische Erfahrungen zu sammeln. Die IT-Technologie unterstützt mit den heutigen Möglichkeiten die täglichen Entscheidungsprozesse im Verkauf. Künstliche Intelligenz (KI) bietet im Vertriebsbereich heutzutage immense Möglichkeiten. Sie kann in zahlreichen Bereichen eingesetzt werden, um Prozesse im Vertrieb zu optimieren, die Effizienz zu steigern und letztendlich den Auftragseingang zu erhöhen.

Neue Techniken erfordern Anpassung in den Bereichen automatisierte Kundenkommunikation, personalisierte Inhalte durch neue Medien und KI-Analyse sowie KI-gestütztes Lead-Scoring und gezielte Social-Media-Kampagnen.

Es kann genauer, kostengünstiger und zielorientierter gearbeitet werden. Diese neuen wichtigen Themen wurden bereits in den vorhergehenden Auflagen berücksichtigt und auch der sinnvolle Umgang mit den neuen technischen Möglichkeiten beschrieben.

Der neue Verkaufsleiter ist Coach und marketingorientierter Manager, der mehr beim Kunden ist, eng mit seinen Mitarbeitern zusammenarbeitet, den Markt genau beobachtet und auf Veränderungen schnell und zielorientiert reagiert. Das Verständnis und der Umgang mit den Daten aus CRM und Internet sind eine wichtige Grundlage für den Erfolg im Verkauf. Markt, PC, Internet, CRM und die Kundenkommunikation wollen verstanden werden.

Die vorliegende 5. Auflage wurde um mehrere aktuelle Themen erweitert: Dazu zählen der Verkauf über soziale Netzwerke wie LinkedIn, Xing oder Instagram sowie das Content Marketing, insbesondere zur Kundenbindung durch hochwertigen, zielgruppenspezifischen Content wie Blogs, Videos oder Podcasts.

Ebenfalls neu aufgenommen wurden Aspekte der digitalen Kundenkommunikation, zum Beispiel über WhatsApp Business, Chatbots oder personalisierte E-Mails. Darüber hinaus werden virtuelle Beratung als effiziente Möglichkeiten zur Präsentation von Produkten und Dienstleistungen thematisiert.

Auch der Einsatz von CRM-Systemen wird behandelt – insbesondere im Hinblick auf die Integration digitaler Tools zur Kundenpflege und zur Optimierung von Vertriebsprozessen.

KI bietet im Vertriebsbereich heutzutage immense Möglichkeiten. Sie kann in zahlreichen Bereichen im Vertrieb eingesetzt werden, um Prozesse zu optimieren, die Effizienz zu steigern und letztendlich den Umsatz zu erhöhen. In verschiedenen Kapiteln wird dieses wichtige Thema behandelt.

War über Jahrzehnte hinweg die Sekretärin die rechte Hand des Managements, werden heute größtenteils die Aufgaben von Programmen wie Gmail/Google Workspace, Outlook, PowerPoint, Word und Excel und mithilfe des Internets besser, schneller und zuverlässiger organisiert und koordiniert.

Die neuen Kommunikationstechnologien und auch die Anforderungen der Märkte haben die Ansprüche an Kenntnisse und Aufgaben des Verkaufsleiters in den letzten zehn Jahren stark verändert.

Dieses Buch soll Verkaufsleitern, die neu in eine Führungsposition gekommen sind, wie ein Crash-Kurs zu den wichtigsten Arbeiten Anregungen und Hilfestellungen geben. Erfahrenen Verkaufsleitern kann es als nützliches Nachschlagewerk für die verschiedenen Aufgaben dienen.

Ich bedanke mich an dieser Stelle bei meinen ehemaligen Kollegen, Mitarbeitern und Vorgesetzten sowie meinen Kunden für ihr Vertrauen, ihre Geduld und Kritik, die es mir ermöglichten zu lernen.

Neusiedl am See, Österreich
Februar 2026

Helmut S. Durinkowitz

Inhaltsverzeichnis

1	Tipps fürs Bewerben als Verkaufsleiter	1
1.1	Was wird von Ihnen erwartet?	2
1.2	Die Vorbereitung auf das Bewerbungsgespräch	4
1.3	Kriterien für die Auswahl des richtigen Unternehmens	7
2	Der Start im neuen Unternehmen	11
2.1	Akzeptanz	12
2.2	Zahlen und Informationen	14
2.3	Die Zusammenarbeit mit Sekretär*in oder Assistent*in	15
2.4	Arbeiten mit E-Mails – Umgang mit der Mail-Flut	18
2.5	Reiseplanung	20
2.6	Telefondienst	21
2.7	Besprechungen und interne Kommunikation	22
2.8	Situationsanalyse	26
3	Die Aufgaben eines Verkaufsleiters	31
3.1	Kundennähe und Planung	31
3.2	Berichtswesen an die Geschäftsleitung	42
3.3	Angebotserstellung	43

X Inhaltsverzeichnis

3.4	Ausbildung der Mitarbeiter	46
3.5	Die fachlichen und produktspezifischen Kenntnisse	50
3.6	Die verkäuferischen Kenntnisse	51
4	Einsatz von KI im Verkauf, im Vertrieb	55
4.1	Anwendungsbereiche von KI im Verkauf und Vertrieb	55
4.2	Vorteile des KI-Einsatzes	57
4.3	Herausforderungen	57
4.4	Daten und Technologie	58
4.5	Strategie und Change-Management	58
5	Einführung neuer Produkte	61
5.1	Investitionsgüter versus Konsumgüter	64
5.2	Zusammenfassung: Markteintritt planen	65
6	Verkauf über soziale Netzwerke	67
6.1	Wichtige Aspekte und Vorteile	68
6.2	Plattform-Auswahl	69
7	Führen einer Vertriebsorganisation	71
7.1	Autoritärer Führungsstil	72
7.2	Laisser-faire	73
7.3	Partizipative, demokratische, situationsbezogene Führung	75
7.4	Die 22 wichtigsten Führungsleitsätze	76
7.5	Der Managementzyklus	78
8	Verkäufer einstellen, beurteilen, abmahnen und entlassen	83
8.1	Verkäufer suche und -einstellung	83
8.2	Mitarbeiterbeurteilung	86
8.3	Abmahnung und Entlassung	88

9	Motivation im Unternehmen	91
9.1	Den Teambegriff lebendig machen	95
9.2	Wie sieht Motivation in der Praxis aus?	100
10	Woher die Zeit nehmen?	105
10.1	Wie man die Zeit einteilt	107
10.2	Zeitsparende Arbeitsmethoden	109
10.3	Die Folgen falscher Zeitplanung	112
11	Planungsinstrumente: Businessplan und Forecast	115
11.1	Erstellung des Businessplans	115
11.2	Forecast	117
12	Vertrieb & Neue Kommunikationsmedien	123
12.1	LinkedIn, Instagram, Facebook, TikTok	123
12.2	Zeitersparnis durch den Einsatz von Office-Software	124
12.3	Datawarehouse	127
12.4	CRM	129
13	Marketing- und Verkaufsaktionen	133
13.1	Der Marketingplan	133
13.2	Der Marketingmix	137
14	Neukunden gewinnen und Bestandskunden aktivieren	139
14.1	Werbebriefe	142
14.2	E-Mails	146
14.3	Empfehlungsmarketing	148
14.4	Kaltakquise	151
14.5	Hausmessen	154
14.6	Call Center	158
14.7	Telefonakquise	160

XII Inhaltsverzeichnis

15	Messe als Verkaufsförderung	163
15.1	Auswahl und Training des Messepersonals	166
15.2	Was ist ein Messeziel?	169
15.3	Kostenbetrachtung	170
15.4	Messeeinladungen	170
15.5	Pressearbeit auf der Messe	171
15.6	Messenachbearbeitung	176
16	Pressearbeit	183
16.1	Kernaufgaben der Pressearbeit	183
16.2	Die wichtigsten Instrumente der Pressearbeit	184
16.3	Kernaufgaben der Pressearbeit	185
16.4	13 Tipps für die erfolgreiche Pressearbeit	186
	Literatur	193

Der Autor



Helmut S. Durinkowitz ist seit 40 Jahren im Verkauf und in Führungspositionen in Österreich, Schweiz, Deutschland und in den USA tätig.

Nach der Ausbildung in einem technischen Beruf in Österreich, absolvierte er das Betriebswirtschaftsstudium in Frankfurt mit Schwerpunkt Marketing und war zunächst als erfolgreicher Verkäufer von Computersystemen in Deutschland tätig, um dann in Führungspositionen in Marketing und Verkauf in der IT-Branche in Deutschland und den USA zu wechseln.

Nachdem er sich 1988 selbstständig machte, sanierte er mehrere Unternehmen in Deutschland und in Österreich. Er war als Coach und Berater mehrere Jahre in vielen Ländern unterwegs.