



# Das Mittelstands-Vertriebs-Playbook: Pragmatische Lösungen für nachhaltigen Vertriebserfolg

Willkommen zu diesem praxisorientierten Vertriebsplaybook, entwickelt für mittelständische Unternehmen, die ihren Vertrieb strukturiert und nachhaltig aufbauen möchten. Nach über 26 Jahren Vertriebserfahrung steht für mich fest: **Es kommt nicht darauf an, komplizierte Systeme zu installieren, sondern pragmatische Lösungen zu finden, die im Alltag funktionieren.** Dieses Dokument bietet Ihnen einen Werkzeugkasten mit bewährten Methoden, die sofort umsetzbar sind und messbare Ergebnisse liefern. Wir behandeln die sechs Säulen eines erfolgreichen Vertriebssystems mit besonderem Fokus auf die oft übersehenen internen Hebel, die Ihr gesamtes Team in den Vertriebsprozess einbinden.

# Die 6 Säulen eines erfolgreichen Vertriebssystems im Überblick

Ein nachhaltiges Vertriebssystem besteht aus sechs wesentlichen Säulen, die ineinandergreifen und sich gegenseitig verstärken. Bevor wir in die Details einzelner Bereiche eintauchen, verschaffen wir uns einen Überblick über das Gesamtkonzept.

## Leadgenerierung

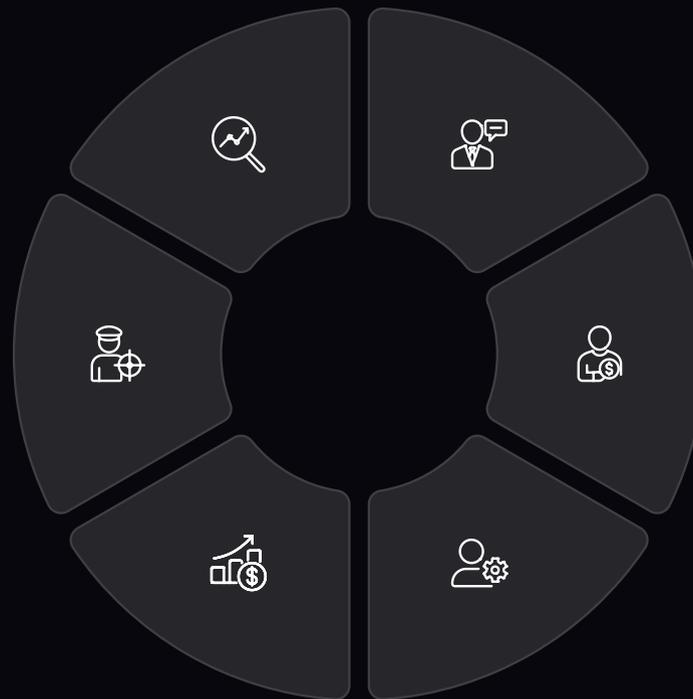
Systematische Gewinnung neuer potentieller Kunden durch einen ausgewogenen Mix aus digitalen und persönlichen Kanälen.

## Team & Kultur

Entwicklung einer Vertriebskultur im gesamten Unternehmen mit klaren Rollen und Anreizsystemen.

## CRM & Steuerung

Datenbasierte Vertriebssteuerung mit fokussierten Kennzahlen für Aktivitäten, Erfolge und Zukunftsprognosen.



## Verkaufsgespräche

Strukturierte Gesprächsführung in fünf Phasen, bei der der Fokus auf der Bedarfsanalyse und dem Aufbau von Vertrauen liegt.

## Vertriebsprozess

Ein klar definierter 7-Stufen-Sales-Funnel, der Leads systematisch qualifiziert und zum Abschluss führt.

## Interne Hebel

Einbindung aller Mitarbeiter mit Kundenkontakt in den Vertriebsprozess, insbesondere für Cross- und Upselling.

Jede dieser Säulen trägt entscheidend zum Gesamterfolg bei. Ein besonderes Augenmerk legen wir in diesem Playbook auf die internen Hebel – die oft unterschätzte Ressource, die in jedem Mittelstandsunternehmen bereits vorhanden ist. Durch die strategische Aktivierung dieser internen Potenziale können signifikante Umsatzsteigerungen ohne massive Zusatzinvestitionen erzielt werden.

In den folgenden Abschnitten betrachten wir die einzelnen Säulen im Detail, mit praxisnahen Anleitungen, die Sie direkt in Ihrem Unternehmensalltag implementieren können. Dabei bleibt der Fokus stets auf **pragmatischen Lösungen**, die im hektischen Tagesgeschäft tatsächlich funktionieren.

# Leadgenerierung: Systematisch neue Kunden finden

Die Herausforderung vieler mittelständischer Unternehmen liegt darin, dass sie sich zu stark auf Mundpropaganda und wiederkehrende Kunden verlassen. Diese Strategie funktioniert gut, bis sie plötzlich nicht mehr funktioniert. Eine nachhaltige Leadgenerierung basiert auf einem ausgewogenen Mix aus verschiedenen Kanälen.

## Digital First – aber mit Verstand

- Ihre **Website als Leadmagnet** gestalten mit wertvollen Inhalten wie Checklisten, Leitfäden oder Whitepapers
- **LinkedIn als Businessnetzwerk** nutzen mit 3-4 fachlichen Posts pro Woche und aktiven Kommentaren in relevanten Gruppen
- **E-Mail-Marketing** mit echtem Mehrwert etablieren, nicht nur mit Produktwerbung

## Direkter Kontakt – persönlich und authentisch

- **Telefonakquise** mit mindestens 20 Anrufen pro Woche bei definierten Wunschkunden
- **Networking-Events** gezielt auswählen und pro Quartal 3-5 relevante Veranstaltungen besuchen
- **Empfehlungsmarketing** systematisch betreiben und aktiv nach Empfehlungen fragen



Empfehlung zur Praxis: Starten Sie mit **EINEM Kanal** und machen Sie ihn richtig. Lieber LinkedIn perfekt als alle Kanäle halbherzig.

Die Effektivität Ihrer Leadgenerierung sollte kontinuierlich gemessen und optimiert werden. Tracken Sie für jeden Kanal die Anzahl der generierten Leads, die Conversionrate zu Gesprächen und letztendlich zu Kunden sowie die Kosten pro qualifiziertem Lead. Nach drei Monaten sollten Sie eine klare Vorstellung davon haben, welche Kanäle für Ihr Unternehmen am effektivsten sind, und können Ihre Ressourcen entsprechend neu ausrichten.

Denken Sie daran: Leadgenerierung ist kein einmaliges Projekt, sondern ein kontinuierlicher Prozess. Selbst wenn Ihr Auftragsbuch voll ist, sollten Sie weiterhin in die Leadgenerierung investieren, um Auftragschwankungen auszugleichen und langfristiges Wachstum zu sichern.

# Verkaufsgespräche: Der Mensch kauft vom Menschen

Erfolgreiche Verkaufsgespräche folgen einer klaren Struktur, ohne dabei künstlich oder aufdringlich zu wirken. Die Kunst besteht darin, ein natürliches Gespräch zu führen, das dennoch alle wichtigen Phasen durchläuft und zielgerichtet zum Abschluss führt.

## Gesprächseröffnung (5-10 Minuten)

- Authentische Begrüßung und gezielter Smalltalk
- Agenda klar kommunizieren: "Ich schlage vor, wir sprechen über..."
- Vertrauen durch aktives Zuhören und offene Körpersprache aufbauen

## Bedarfsanalyse (40% der Gesprächszeit)

- "Wo stehen Sie heute und wo wollen Sie in 12 Monaten hin?"
- "Was hindert Sie aktuell daran, Ihre Ziele zu erreichen?"
- "Welche Lösung würde für Sie den größten Unterschied machen?"

## Lösungspräsentation (30% der Gesprächszeit)

- Nur die für den Kunden relevanten Aspekte erklären
- Nutzen vor Features betonen: "Das bedeutet für Sie konkret..."
- Mit passenden Referenzen und Beispielen untermauern

## Einwandbehandlung

- Einwände ernst nehmen und nachfragen: "Verstehe ich richtig, dass...?"
- Mit Fakten und alternativen Optionen antworten
- Bei Preiseinwänden den Wert betonen, nicht den Preis rechtfertigen

## Abschluss

- Klare nächste Schritte definieren
- Verbindliche Termine vereinbaren
- Ergebnisse schriftlich zusammenfassen und nachreichen

**Tipp aus 26 Jahren Praxis:** Die Bedarfsanalyse entscheidet über den Erfolg. Wer fragt, führt das Gespräch. Investieren Sie mindestens 40% der Gesprächszeit in das Verstehen der Kundensituation, bevor Sie Lösungen präsentieren.

Für jedes Verkaufsgespräch sollten Sie einen individualisierten Gesprächsleitfaden erstellen. Dieser dient nicht als starres Skript, sondern als Orientierungshilfe, um sicherzustellen, dass alle wichtigen Punkte angesprochen werden. Notieren Sie sich vor dem Gespräch:

1. 3-5 spezifische Fragen zur Bedarfsanalyse, die auf den Kunden zugeschnitten sind
2. Die 2-3 wichtigsten Nutzenargumente, die für diesen speziellen Kunden relevant sein könnten
3. Typische Einwände, die in dieser Branche oder bei diesem Kundentyp auftreten könnten, und Ihre Antworten darauf
4. Konkrete Vorschläge für nächste Schritte, die Sie am Ende des Gesprächs anbieten können

Dokumentieren Sie nach jedem Gespräch sorgfältig die wichtigsten Erkenntnisse und vereinbarten Schritte in Ihrem CRM-System. So stellen Sie sicher, dass keine wertvollen Informationen verloren gehen und jeder Folgeschritt zielgerichtet aufsetzen kann.

# Vertriebsprozess: Vom Chaos zur Struktur

Ein strukturierter Vertriebsprozess ist das Rückgrat jedes erfolgreichen Vertriebssystems. Er sorgt dafür, dass aus ersten Kontakten systematisch Kunden werden und keine Chancen verloren gehen. Für mittelständische Unternehmen hat sich ein 7-stufiger Sales-Funnel bewährt:



Besonders wichtig ist die Qualifizierung von Leads, um Ressourcen effizient einzusetzen. Die BANT-Methode hat sich hier oft bewährt:

<b>Budget</b>	Ist das nötige Budget vorhanden oder kann es bereitgestellt werden?
<b>Authority</b>	Spreche ich mit dem Entscheider oder hat mein Kontakt Einfluss auf die Entscheidung?
<b>Need</b>	Besteht ein echter, akuter Bedarf, der gelöst werden muss?
<b>Timeline</b>	Gibt es einen konkreten Zeitrahmen für die Entscheidung und Umsetzung?

⊗ **Wichtig:** Ohne 3 von 4 BANT-Kriterien liegt kein qualifizierter Lead vor! Investieren Sie Ihre wertvolle Zeit nur in Prospects, die diese Kriterien erfüllen.

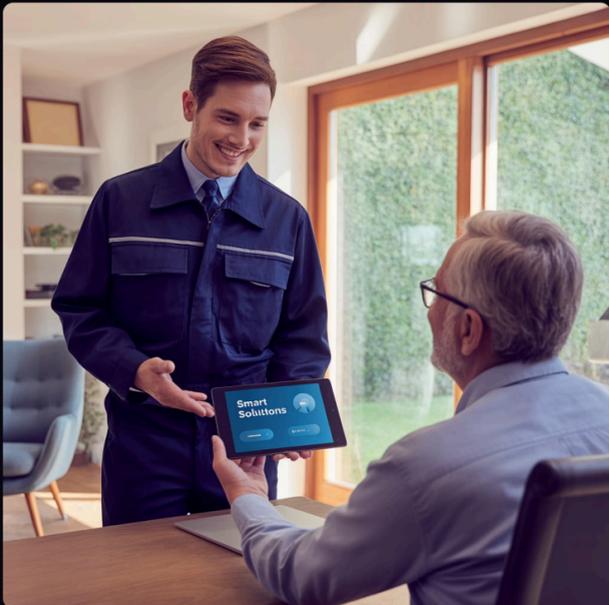
Für jeden Lead sollten diese Kriterien systematisch abgefragt und im CRM dokumentiert werden. So kann jederzeit der Status im Vertriebsprozess nachvollzogen werden.

Der Vertriebsprozess muss für jedes Unternehmen individuell angepasst werden. Berücksichtigen Sie dabei Faktoren wie Ihre typische Verkaufsdauer, die Komplexität Ihrer Produkte oder Dienstleistungen und die Entscheidungsprozesse Ihrer Zielkunden. Überprüfen Sie regelmäßig, an welchen Stellen des Prozesses die meisten Leads verloren gehen, und optimieren Sie diese Übergänge gezielt.

Eine klare Definition der Kriterien für den Übergang von einer Phase zur nächsten ist entscheidend für ein funktionierendes Pipelining. Dokumentieren Sie schriftlich, welche konkreten Bedingungen erfüllt sein müssen, damit ein Lead in die nächste Phase vorrücken kann. So schaffen Sie Transparenz im Team und können Fortschritte objektiv messen.

# Interne Hebel: Jeder Kontakt ist eine Vertriebschance

Die größte ungenutzte Ressource in mittelständischen Unternehmen sind die eigenen Mitarbeiter, die täglich mit Kunden in Kontakt stehen, aber nicht als "offizieller" Vertrieb arbeiten. Besonders Techniker, Servicemitarbeiter und Kundendienstmitarbeiter haben wertvolle Einblicke und genießen oft großes Vertrauen bei den Kunden.



Ehrlichweise: Die meisten Unternehmen lassen täglich Verkaufschancen liegen, weil nur der "offizielle" Vertrieb verkauft. Das ist Verschwendung pur.

## Der Techniker vor Ort - Ihr bester Vertriebsmitarbeiter

Techniker sind Gold wert für den Vertrieb, weil sie:

- Direkten Kundenkontakt in einer vertrauensvollen Atmosphäre haben
- Probleme vor Ort sehen und praktische Lösungen anbieten können
- Als Experten wahrgenommen werden und hohe Glaubwürdigkeit besitzen
- Oft mehr Zeit mit dem Kunden verbringen als jeder Vertriebsmitarbeiter

### Die 3 goldenen Fragen für jeden Techniker:

1. "Läuft bei Ihnen alles rund, oder gibt es noch andere Baustellen?"
2. "Haben Sie schon mal über [verwandte Dienstleistung] nachgedacht?"
3. "Soll ich mal schauen, ob wir Ihnen dort auch helfen können?"

1

### Cross-Selling: "Was braucht der Kunde noch?"

- Bei jeder Angebotsabgabe 2-3 ergänzende Services erwähnen
- Formulierungen nutzen wie "Übrigens, viele unserer Kunden nutzen auch..."
- Service-Matrix erstellen: Wenn Kunde A kauft, könnte er auch B und C brauchen
- Bestes Timing: Direkt nach erfolgreich abgeschlossenem Projekt

2

### Upselling: "Was ist die Premium-Variante?"

- Immer drei Optionen anbieten: Basis, Standard, Premium
- Den Mehrwert der höheren Stufe klar kommunizieren
- Konkrete Zahlen nennen: "Für 20% mehr Budget bekommen Sie 50% mehr Nutzen"
- Bestes Timing: Bei Vertragsverlängerung oder Angebotserneuerung

3

### Vertrieb zur Chefsache für ALLE machen

- Team-Workshop "Vertriebschancen erkennen" (2 Stunden) durchführen
- Die 5 Vertriebssignale schulen (Probleme, Fragen, Lob, Wachstum, Mitbewerber)
- Monatliche "Vertriebschancen-Runde" etablieren (15 Min)
- Erfolgreiche Weiterleitungen konsequent belohnen (z.B. 50-200€ Bonus)

**Praktisches Beispiel:** Ein Heizungsinstallateur beim routinemäßigen Wartungstermin: "Die Anlage läuft super. Übrigens, haben Sie schon mal über eine Photovoltaik-Anlage nachgedacht? Bei Ihrem Verbrauchsprofil könnte sich das innerhalb von 6 Jahren amortisieren. Soll unser Energieberater mal vorbeikommen und eine kostenlose Analyse durchführen?"

Die Erfolge durch interne Hebel sollten systematisch gemessen werden. Führen Sie dazu folgende Kennzahlen ein:

- Anzahl Weiterleitungen pro Mitarbeiter/Monat
- Conversion Rate von Weiterleitungen zu Aufträgen
- Cross-/Upselling-Quote bei bestehenden Kunden
- Zusatzumsatz pro Bestandskunde im Vergleich zum Vorjahr

Denken Sie daran: Die 80/20-Regel gilt auch beim Cross-Selling. 80% Ihres Zusatzumsatzes werden aus 20% Ihrer bestehenden Kunden kommen. Konzentrieren Sie sich auf die Kunden, die bereits kaufen und zufrieden sind!

# CRM & Vertriebssteuerung: Zahlen, Daten, Erfolge

Ein erfolgreiches Vertriebssystem basiert auf klaren Daten und Kennzahlen. Nur was gemessen wird, kann auch gesteuert und verbessert werden. Für mittelständische Unternehmen sind folgende Kennzahlen besonders relevant:

3

## Aktivitätskennzahlen

Was tue ich? Diese Kennzahlen messen Ihre Vertriebsaktivitäten und helfen, ein konstantes Aktivitätsniveau sicherzustellen.

- Anzahl Kundenkontakte pro Woche
- Anzahl Angebote pro Monat
- Durchschnittliche Kontakte bis zum Abschluss

4

## Erfolgskennzahlen

Was erreiche ich? Diese Kennzahlen zeigen die Qualität Ihrer Vertriebsarbeit und die Effizienz Ihres Verkaufsprozesses.

- Conversion Rate (Lead zu Auftrag)
- Durchschnittlicher Auftragswert
- Verkaufszyklus-Dauer
- Cross-/Upselling-Quote

3

## Zukunftskennzahlen

Wo stehe ich morgen? Diese Kennzahlen helfen bei der Prognose und Planung zukünftiger Vertriebsenerfolge.

- Pipeline-Wert nach Phasen
- Forecast-Genauigkeit
- Kundenlebenswert (Customer Lifetime Value)

Für die Verwaltung dieser Daten benötigen Sie ein CRM-System. Dabei gilt: Die konsequente Nutzung eines einfachen Systems ist besser als die sporadische Nutzung eines komplexen Systems. Für viele mittelständische Unternehmen kann bereits eine gut strukturierte Excel-Tabelle ausreichen, wenn sie diszipliniert gepflegt wird.

## CRM-Grundausrüstung - Diese Daten MÜSSEN Sie haben:

<b>Kontaktdaten</b>	Alle relevanten Ansprechpartner mit Position und Kontaktmöglichkeiten
<b>Kontaktgeschichte</b>	Dokumentation aller Gespräche mit Datum und wichtigsten Inhalten
<b>Nächste Schritte</b>	Klar definierte Aktionen mit Verantwortlichkeiten und Terminen
<b>Potenzialanalyse</b>	Umsatzpotential, Abschlusswahrscheinlichkeit und Entscheidungskriterien
<b>Entscheidermatrix</b>	Entscheider und Beeinflusserpersonen mit ihren Präferenzen
<b>Cross-/Upselling</b>	Identifizierte Potentiale für Zusatzverkäufe



**Tipp:** Legen Sie fest, welche Daten **obligatorisch** nach jedem Kundenkontakt aktualisiert werden müssen. In der Regel sind dies: Gesprächsnotizen, nächste Schritte und aktualisierte Abschlusswahrscheinlichkeit.

Ein effektives Reporting basiert auf regelmäßigen, standardisierten Auswertungen. Etablieren Sie folgende Routine:

- **Wöchentlich:** Aktivitätskennzahlen und kurzfristige Erfolgskennzahlen
- **Monatlich:** Umfassende Analyse aller Kennzahlen mit Trendbetrachtung
- **Quartalsweise:** Strategische Auswertung mit Anpassung der Vertriebsziele und -maßnahmen

Die Datenqualität ist entscheidend für den Wert eines CRM-Systems. Schulen Sie alle Nutzer regelmäßig und schaffen Sie klare Verantwortlichkeiten für die Datenpflege. Ein CRM-System ist nur so gut wie die Daten, die es enthält, und die Konsequenz, mit der es genutzt wird.

# Implementierung: Die ersten 90 Tage und häufigste Fehler

Die erfolgreiche Umsetzung eines Vertriebssystems erfordert einen strukturierten Ansatz. Die ersten 90 Tage sind entscheidend, um Momentum aufzubauen und erste Erfolge zu erzielen. Gleichzeitig gilt es, typische Fallstricke zu vermeiden, die die Implementierung gefährden könnten.

01

## Tage 1-30: Fundament legen

- Zielkunden klar definieren (max. 3 Zielgruppen)
- CRM-System einrichten (auch Excel reicht zunächst aus)
- Erste 50 Leads sammeln und nach BANT-Kriterien qualifizieren
- Service-Matrix für Cross-/Upselling erstellen
- Team-Workshop "Vertriebschancen erkennen" durchführen

02

## Tage 31-60: System etablieren

- Mindestens 10 strukturierte Erstgespräche führen
- Gesprächsleitfaden für Ihr Unternehmen anpassen
- Techniker in "goldene Fragen" einweisen und schulen
- Erste Cross-/Upselling-Versuche systematisch starten
- Grundlegende Kennzahlen messen und dokumentieren

03

## Tage 61-90: Optimieren und skalieren

- Prozesse anhand der gesammelten Erfahrungen anpassen
- Erfolgreiche Weiterleitungen auswerten und belohnen
- Interne Hebel-Erfolge messen und gezielt optimieren
- Erfolgreichste Leadquellen identifizieren und ausbauen
- Erste Automatisierungen für wiederkehrende Aufgaben einführen

## Die häufigsten Fehler bei der Nutzung interner Hebel

### ✘ "Das ist nicht mein Job"

Mitarbeiter sehen Vertriebsaktivitäten nicht als Teil ihrer Aufgaben und lassen Chancen ungenutzt.

### ✔ "Jeder Kundenkontakt ist eine Chance"

Alle Mitarbeiter verstehen, dass sie zum Unternehmenserfolg beitragen können, indem sie Vertriebschancen erkennen.

### ✘ "Der Kunde kauft eh nichts mehr"

Vorschnelle Annahmen über die Kaufbereitschaft führen zu verpassten Chancen.

### ✔ "Zufriedene Kunden kaufen am liebsten"

Bestehende, zufriedene Kunden sind die beste Basis für zusätzliche Verkäufe.

### ✘ "Ich will nicht aufdringlich sein"

Aus Sorge, den Kunden zu belästigen, werden wertvolle Chancen nicht angesprochen.

### ✔ "Ich helfe dem Kunden, Probleme zu lösen"

Das Anbieten zusätzlicher Lösungen wird als Mehrwert und Service für den Kunden verstanden.

### ✘ "Vertrieb macht nur der Chef"

Zentralisierung des Vertriebs führt zu Engpässen und unerkannten Chancen.

### ✔ "Vertrieb macht das ganze Team"

Eine Vertriebskultur im gesamten Unternehmen vervielfacht die Chancen auf Erfolg.

**Der wichtigste Tipp zum Schluss:** Die größten Vertriebsfolge entstehen oft durch die kleinsten Änderungen. Ein Techniker, der eine einzige zusätzliche Frage stellt, kann den Jahresumsatz um 20% steigern.

Vertrieb ist kein Hexenwerk, aber er braucht System und Konsequenz. Die meisten mittelständischen Unternehmen scheitern nicht an fehlendem Know-how, sondern an mangelnder Umsetzung. [Beginnen Sie am besten mit den internen Hebeln](#) – Ihre Mitarbeiter sind bereits beim Kunden, sie müssen nur die richtigen Fragen stellen. Dies kostet nichts und bringt sofort messbare Ergebnisse.

- ✔ **Über den Autor: Jan Wiszniewski** unterstützt mit Erfahrung mittelständische Unternehmen dabei, ihre Vertriebsfolge nachhaltig zu steigern. Als Berater für Künstliche Intelligenz, Vertrieb und agiles Arbeiten kombiniert er bewährte Methoden mit modernen Tools. Immer mit dem Fokus auf pragmatische Umsetzbarkeit und den Menschen im Vordergrund.



SaleSolution | Buchholz i.d. Nordheide | Web: [www.salesolution.eu](http://www.salesolution.eu) |

M: [0175-550 4291](tel:0175-5504291) | E-Mail: [info@salesolution.eu](mailto:info@salesolution.eu)