
Inhaltsverzeichnis

1	Dieses Praxishandbuch wird Ihren Vertrieb verändern	11
1.1	Der Nutzen für Sie und Ihre Vertriebsorganisation	11
1.2	Das erwartet Sie in diesem Praxishandbuch	14
1.3	Abgrenzung und Verständnis der wichtigsten Begriffe	17
2	Bestandsaufnahme und Zukunft von Agilität und Veränderung im Vertrieb	31
2.1	Wesentliche Entwicklungen für Vertriebsmanager	31
2.2	Ursachen des Scheiterns von Führungskräften und Projekten	40
2.3	Rahmenbedingungen für mehr Leistung in Ihrer Vertriebsorganisation	46
2.4	Konsequenzen für Ihre besondere Rolle als Führungskraft	57
2.5	Prinzipien für agile Führung im Vertrieb	69
2.6	Kernelemente einer erfolgreichen agilen Veränderung	81
3	Den Vertrieb schrittweise agil verändern: Vorgehensweise und Instrumente	91
3.1	Strukturiert von Anfang an: Der agile Steuerkreis für Veränderungsmanagement im Vertrieb	91
3.2	Kundenzentrierung – Kern allen Handelns	97
3.2.1	Mit wertorientiertem Verkaufen sich im Geschäftsablauf des Kunden unersetzlich machen	99
3.2.2	Rollen, Funktionen und Einflussmöglichkeiten der Beteiligten auf Kundenseite transparent machen	109
3.2.3	Mit Nutzermodellen die Zielgruppe charakterisieren und beeinflussen	114
3.2.4	Durch die einfache Erstellung einer Kundenreise den Kunden jederzeit begeistern	116
3.2.5	Komplexität abbauen durch die systematische Herangehensweise an kundenzentrierte und innovative Lösungen	127
3.3	Vorbereiten – Das »Warum« verständlich und konkret beantworten	134
3.3.1	Diese Gründe gibt es für Veränderung und diese Change-Modelle sollten Sie kennen	135
3.3.2	So schätzen Sie die Veränderungsfähigkeit Ihrer Vertriebsorganisation ein	145
3.3.3	Ziele, Motive und Einstellungen von Freunden und Gegnern im Haus transparent machen und einen Kommunikationsplan entwickeln	149

3.3.4	Mitarbeitertypen, Arten des Widerstands und der konkrete Umgang mit ihnen als Führungskraft	152
3.4	Befähigen – Das »Wie« konkretisieren	161
3.4.1	Den ersten Schritt richtig setzen: Das Leitbild für die Definition von Strategie und Mission	163
3.4.2	Ziele definieren und erreichen: OKRs statt KPIs	173
3.4.3	Zäune überwinden: Zusammenarbeit mit anderen Bereichen	178
3.4.4	Mit einer Change Story Sinn und Zweck vermitteln	182
3.4.5	Rollen für das Team und die Führungskraft gestalten und Erwartungen klären	187
3.4.6	Den Überblick über die Akzeptanz behalten und konsequent das ge- wünschte Verhalten steuern	195
3.5	Mitnehmen – Das »Was« nachhaltig umsetzen	202
3.5.1	So führen Sie agil: Pragmatische Methoden für die Transformation in die tägliche Führungspraxis und Anwendung von Momenten der Wahrheit	203
3.5.2	So arbeitet Ihr Vertriebsteam auf Basis von SalesFloor, SalesBoard und Sprint an konkreten Anwendungsfällen: Aufgabenrevision, Angebotserstellung, Optimierung Key-Account-Management	213
3.5.3	Tue sinnvolles, spreche darüber und gewinne Menschen: Den Kommunikationsplan auf Basis Ihrer Stakeholderanalyse umsetzen	233
4	Ihre Roadmap für agiles Veränderungsmanagement im Vertrieb	237
	Ausblick	241
	Abbildungsverzeichnis	243
	Verzeichnis der Arbeitshilfen	245
	Über den Autor	247