

Inhalt

Vorwort	
von Anders Indset	13
 Teil I: Führungs-Basics	
Das Wichtigste in Kürze	16
 1. Was heißt Vertriebsführung heute?	
1.1 Warum Führung im Vertrieb so wichtig ist	19
1.2 Führungskräfte im Vertrieb – die eierlegenden Wollmilchsäue	23
1.3 Digitalisierung im Vertrieb – was sich verändert	27
1.4 Digitalisierung im Vertrieb – Chancen als Führungskraft im Vertrieb	30
1.5 New Work: Abc für Führungskräfte im Vertrieb	34
1.6 Der Kunde, das unbekannte Wesen – was sich verändert	38
1.7 Der Kunde, das unbekannte Wesen – To-dos für Führungskräfte	43
1.8 Führen heißt, andere erfolgreich zu machen	48
1.9 Die 4 Rs der Führung	51
1.10 Klare Regeln für die Vertriebsorganisation festlegen	57
1.11 Gute Verkäufer sind noch lange keine guten Führungskräfte	60
 2. Selbstführung	
2.1 Wer andere führen will, muss sich selbst führen	64
2.2 Gute Führungskräfte überprüfen sich selbst	67
2.3 Die DNA der Vertriebsführung	71
2.4 Kannst du Führung?	73
2.5 Basisfähigkeiten für Verkäufer und Führungskräfte	77

2.6	Führungskompetenz als Zusatzfähigkeit für Führungskräfte	80
2.7	Hard Skills im Digital Leadership	84
2.8	Soft Skills im Digital Leadership	88
2.9	Kompetenzentwicklung: Fahrplan für Führungskräfte	93
2.10	Die Ziele haben Priorität	98
2.11	Nein sagen heißt, sich Respekt zu verschaffen	104
2.12	Negative Glaubenssätze überwinden	107
2.13	Nicht nur Kleider machen Leute – werde die Persönlichkeit, die du bist	113
2.14	Fit bleiben – die erste Pflicht für Vertriebs-Profis	116
2.15	Zeit für Kreativität – Herumspinnen erwünscht	121
3.	Führungsstile und Führungsprinzipien	126
3.1	Klassische Führungsmodelle	126
3.2	Neuere Konzepte: transaktionale und transformationale Führung	130
3.3	Kundenorientierung und Führung – Werte vorleben	134
3.4	Situativ führen – den eigenen Mix finden	137
3.5	Was bedeutet es, agil zu führen?	140
3.6	Wie muss die Generation Y und Z geführt werden?	147
3.7	Mitarbeiter sind einzigartig – und müssen unterschiedlich geführt werden	151
3.8	Mitarbeiter sind keine Klone der Führungskraft	157
3.9	Seien Sie ehrlich – Informationen weitergeben und Zusagen einhalten	161
3.10	Bescheidenheit ist eine Zier – sich als Führungskraft zurücknehmen	164
3.11	Glaubwürdigkeit – auch die Führung muss auf die Straße	167
3.12	Führen heißt: Leitbild sein	171
3.13	Loyalität und Vertrauen der Mitarbeiter zu gewinnen, ist harte Arbeit	174

Teil II: Handlungsfelder der Führung

Das Wichtigste in Kürze	180
4. Recruiting und Onboarding	185
4.1 Gute Verkäufer heuern bei guten Führungskräften im Vertrieb an	185
4.2 Recruiting heute	188
4.3 Ein passendes Anforderungsprofil entwickeln	193
4.4 Eigene Kontakte nutzen	196
4.5 Active Sourcing: geeignete Kandidaten aktiv ansprechen	200
4.6 Employer Branding	204
4.7 Neue Recruitingtrends	210
4.8 Instrumente der Personalauswahl: Welche Tools können was beurteilen?	214
4.9 Kandidaten einschätzen mit INSIGHTS MDI® und Face Communication	223
4.10 Vor- und Einstellungsgespräche optimal vorbereiten	229
4.11 Vorstellungsgespräche zielgerichtet führen	234
4.12 Fehlbesetzungen vermeiden	255
4.13 Professionelle Einarbeitung	261
5. Teaming – leistungsfähige und erfolgreiche Teams formen	269
5.1 Kennzeichen erfolgreicher Teams	269
5.2 In guten Teams ergänzen sich unterschiedliche Persönlichkeiten und Kompetenzen	275
5.3 Das Dreamteam: Hunter und Farmer	286
5.4 Den Teamspirit entzünden und befeuern	291
5.5 Wissenstransfer im Team pushen	298
5.6 Vertriebskultur	302
6. Ziele definieren und kommunizieren	308
6.1 Führen mit Zielen	308
6.2 Ergebnisziele	314
6.3 Verhaltensziele	321
6.4 Erwartungen an Mitarbeiter deutlich formulieren	323

6.5	Zielvereinbarungen	327
6.6	Erfolgsmessung: Zielerreichung definieren und messen	341
7.	Motivation: Mitarbeiter und Teams zu Bestleistungen animieren	343
7.1	Warum Motivation im Vertrieb so wichtig ist	343
7.2	Was ist überhaupt Motivation?	346
7.3	Demotivierte Mitarbeiter als Unternehmensrisiko	351
7.4	Jeder Mitarbeiter hat seinen eigenen Motivationsknopf	356
7.5	Mitarbeiter richtig loben	361
7.6	Vergütungs- und Belohnungssysteme	365
7.7	Incentives	369
8.	Mitarbeiter fördern – Empowerment und Personalentwicklung	377
8.1	Empowerment und Personalentwicklung: unentbehrlich im Vertrieb	377
8.2	Gründe für fehlendes Empowerment und mangelnde Personalentwicklung	382
8.3	Richtig empowern und delegieren	386
8.4	Mitarbeiter gezielt weiterentwickeln	391
9.	Kommunikation – Regeln festlegen, Gespräche führen und Konflikte managen	404
9.1	Basics der Kommunikation: Modelle und Formen	404
9.2.	Führungskommunikation: klar in der Sache, verbindlich gegenüber dem Mitarbeiter	408
9.3	Konflikte erkennen und konstruktiv regeln	416
9.4	Mitarbeitergespräche souverän führen	423
9.5	Gesprächsführung: Techniken und Tools	431

Anhang

Literatur 439

Stichwortverzeichnis 441

Der Autor 446