
Inhaltsverzeichnis

1	Aufruhr in der Logistik- und Vertriebswelt: Fünf Trends, die Sie kennen müssen!	1
1.1	Trend 1: Disruption sorgt für Spannungen	1
1.2	Trend 2: Exponentiell beschleunigter Wandel erfordert Strategieberücksichtigungen	5
1.3	Trend 3: Der Vertrieb kämpft mit bürokratischen Fesseln	8
1.4	Trend 4: Vertrieb wird digitaler	10
1.5	Trend 5: Abschlussquoten und „Hit-Rates“ gewinnen an Bedeutung	11
	Literatur	16
2	Die wichtigsten Akteure und Geschäftsmodelle im Überblick	19
2.1	Warum ein gutes Geschäftsmodell spielentscheidend und überlebenswichtig ist	19
2.2	Die Geschäftsmodelle in der Logistikwelt	26
2.2.1	Kategorie 1: Kapitalintensive Reeder und Airlines	26
2.2.2	Kategorie 2: Weniger kapitalintensiv – Spediteure	36
2.2.3	Kategorie 3: Rising stars – Start-ups	48
2.3	Wie die Anpassung eines Geschäftsmodells gelingt	49
2.4	So überprüfen Sie Ihr Geschäftsmodell auf seine Wettbewerbsfähigkeit	50
2.5	Verteidigung des Geschäftsmodells gegen verwandte Branchen	55
2.6	Ableitungen aus der Geschäftsmodellanpassung für den Vertrieb	56
2.7	Interview zum Thema Frachtpreise und Lieferketten	59
	Literatur	62

3	Vertriebsführung: Ein Leitfaden zur Schaffung einer langfristigen Performancekultur	65
3.1	Vom autokratischen zum meritokratischen Führungsstil	67
3.1.1	Das ungerechte Macht- und Kräfteverhältnis	69
3.1.2	Charakteristika eines meritokratischen Führungsstils	70
3.2	Die Grundlagen einer Performancekultur	73
3.2.1	Glättung disproportionale Performanceverteilung	73
3.2.2	Die richtige Vertriebsteamgröße	74
3.2.3	Wer darf im Team verbleiben?	75
3.2.4	Steigerung des Return on Sales	76
3.2.5	Der Bruttogewinn	76
3.2.6	Die SEAL-Elitetruppe	77
3.2.7	Virtuelles Sales-Team	78
3.2.8	Die unternehmerischen Mehrwerte	78
3.3	Machen Sie das Recruiting der besten Talente zur Chefaufgabe!	80
3.4	Stakeholder-Management: Effiziente Verkettung mit operativen und produktbezogenen Abteilungen	81
3.5	Gewichtung des Anreizsystems	83
3.5.1	Progressives Anreizsystem und Wertschätzung	83
3.5.2	Bonus Neugeschäftsgewinn – extrinsisch	84
3.5.3	Bonus Neugeschäftsgewinn – intrinsisch	85
3.6	Räumen Sie typische Performancehindernisse aus dem Weg	87
3.6.1	Beispiel Bürokratie	87
3.6.2	Beispiel Pipeline-Reporte	88
	Literatur	90
4	Wie Sie Talente gewinnen und im Unternehmen halten	91
4.1	Drei Gründe, warum Neueinstellungen kritisch überprüft werden sollten	93
4.2	Worauf es bei Neueinstellungen wirklich ankommt	98
4.3	Das Bewerbungsgespräch strukturiert führen	98
4.4	Den Fachkräftemangel überwinden	102
4.4.1	Das Fachkräfteproblem lösen	103
4.4.2	Das Prinzip der Weisheit der Vielen nutzen	108
4.5	Die besten Vertriebler im Unternehmen halten	110
4.5.1	Das Ressourcenproblem auf der operativen Ebene lösen	112
4.5.2	Weitere Konfliktherde in der Praxis	114

4.6	Welche Fähigkeiten im hybriden Vertrieb der Zukunft gefragt sein werden	117
	Literatur	119
5	Cross-Selling und versteckte Kundenbedürfnisse – der Vertriebsturbo	121
5.1	Wie aus einem Traum Realität wird	121
5.1.1	Eine Kultur des Miteinanders schaffen	122
5.1.2	Mitarbeiter zu einem Teil der Lösung machen	123
5.1.3	Den Cross-Selling-Prozess regelmäßig überprüfen und updaten	123
5.2	Die Bedeutung verdeckter Kundenbedürfnisse	124
5.3	Bestimmung des Cross-Selling-Potenzials	128
5.4	Praxisanleitung: eine systemische Cross-Selling-Organisation schaffen	133
5.4.1	Die fünf größten Cross-Selling-Killer und wie Sie diese vermeiden	133
5.4.2	So führen Sie das Cross-Selling anhand sechs zentraler Erfolgskriterien ein	138
5.5	Die Implementierungsphase des Cross-Sellings	158
	Literatur	163
6	Sustainability: Nachhaltige Produkte richtig skalieren und eine nachhaltige Kultur aufbauen	165
6.1	Warum der Markt so hungrig nach digitalen und „grünen“ Produkten ist	166
6.1.1	Seien Sie Ihrer Zeit voraus – „The winner takes it all!“ ...	166
6.1.2	Regulatorische Zwänge – „Fit for 55“ (EU- Nachhaltigkeitsziel)	167
6.1.3	Kundengruppen, die nach „grünen“ Produkten verlangen	168
6.1.4	Warum Kunden sich für „grüne“ Produkte entscheiden ...	169
6.2	Wie Sie die Conversion Rate steigern	171
6.2.1	Der 1-Prozent-Fluch – Warum 99 % der Unternehmen in der Conversion Rate bei digitalen und „grünen“ Produkten massiv underperformen	171
6.2.2	Die „Customer Experience“ neu denken	172
6.3	Das wertbasierte Preismodell im Porträt – der neue Margenturbo	173
6.3.1	Von der „Per-Unit-Base“ zur „Value-Base“ in der Praxis	173

6.3.2	Die Architektur eines wertbasierten Angebots	175
6.3.3	Den unternehmerischen Mehrwert messbar machen	176
6.3.4	Absolutes Alleinstellungsmerkmal Wettbewerb	177
6.4	In der Praxis: Umsetzung von wertbasiertem Vertrieb	179
6.4.1	Entscheider identifizieren	179
6.4.2	Kundengruppen abgrenzen (existierend vs. neu)	180
6.4.3	Welche anderen Produkte lassen sich wertbasiert vertreiben?	180
6.5	Nachhaltige Kulturveränderung – Champions League der Transformation	182
6.5.1	Woraus besteht eigentlich eine Unternehmenskultur und wie bestimme ich sie?	182
6.5.2	Total Ownership	186
6.5.3	Das Gerüst einer Hochleistungskultur	190
6.5.4	Praxisbeispiele	194
	Literatur	200
7	Strategieumsetzung – Schaffen Sie, was 95 % aller Unternehmen niemals schaffen	201
7.1	Strategie – Definition und Anleitung zu Ihrer eigenen Strategie	203
7.2	Die sieben größten Strategie-Todsünden – und wie Sie sie vermeiden	212
7.3	Emotionale Bindung schaffen – durch Klarheit und Commitment	216
7.4	Making it work – OKRs sind die 100 Oktan der Strategieumsetzung	219
7.5	Praxisbeispiele OKRs	225
	Literatur	231