

Dietmar Kilian  
Peter Mirski  
Britta Lorenz

# Quick Guide Sales Enablement

Wie Sie durch die Integration aller  
kundenbezogenen Aktivitäten die  
beste Sales Performance erzielen



Springer Gabler

# Quick Guide

**Reihe herausgegeben von**  
Springer Fachmedien Wiesbaden,  
Wiesbaden, Deutschland

Quick Guides liefern schnell erschließbares, kompaktes und umsetzungsorientiertes Wissen. Leser erhalten mit den Quick Guides verlässliche Fachinformationen, um mitreden, fundiert entscheiden und direkt handeln zu können.

Dietmar Kilian • Peter Mirski  
Britta Lorenz

# Quick Guide Sales Enablement

Wie Sie durch die Integration aller  
kundenbezogenen Aktivitäten die  
beste Sales Performance erzielen

Dietmar Kilian  
PDAGroup/MCI  
Innsbruck, Österreich

Peter Mirski  
MCI/PDAGroup  
Innsbruck, Österreich

Britta Lorenz  
PDAGroup  
Innsbruck, Österreich

ISSN 2662-9240

ISSN 2662-9259 (electronic)

Quick Guide

ISBN 978-3-658-38384-8

ISBN 978-3-658-38385-5 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-38385-5>

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

Springer Gabler

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

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 jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber 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.

Lektorat/Planung: Imke Sander

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

# Vorwort

**Sales Enablement:** Mit kraftvoller Integration aller Kundenaktivitäten zur besten Sales Performance Ihres Unternehmens

In Zeiten großen Wandels ist es besonders wichtig, laufend Chancen zu identifizieren und sofort Risiken so zu adressieren, dass die Unternehmensstrategie und deren Umsetzung kraftvoll angepasst und umgesetzt werden kann. Das ist natürlich leichter gesagt als getan. Der ständige Wandel und damit auch der Druck, der auf Unternehmen zukommt, lässt sich insbesondere in Zeiten der Pandemie deutlich spüren, und wirft die Frage auf, wie die Anpassung in Unternehmen vonstattengehen soll. Beginnend mit der Frage nach der passenden Unternehmensstrategie und der richtigen Taktik um wettbewerbsfähig bleiben zu können. Gefolgt von Gestaltungsfragen der Unternehmensorganisation und Mitarbeiterentwicklung, der Orientierung an aktuellen Themen wie der Nachhaltigkeit und insbesondere der Herausforderung durch die Digitalisierung.

Wir wollen in diesem Buch einen Beitrag leisten und auf die Chancen eingehen, die sich durch einen optimierten Vertrieb Ihrer Produkte und Dienstleistungen ergeben. Dieser Aspekt einer aktiven Unternehmensgestaltung bleibt tatsächlich häufig auf der Strecke und wird erst dann beleuchtet und gestaltet, wenn alle anderen strategischen Entscheidungen bereits getroffen sind. Wir sind der Meinung, dass gerade der Vertrieb und die Orientierung der Unternehmung an Vertriebsprozessen von besonderer Bedeutung für Erfolg und Wachstum sind. Wir wollen aufzeigen, welcher Gestaltungsaufwand betrieben werden muss, um einen auf den Kunden und deren Kaufentscheidung optimal ausgestaltete Vertriebsorganisation zu etablieren, und dadurch entscheidende Wettbewerbsvorteile generieren zu können.

Innsbruck  
Juli 2022

Peter Mirski  
Dietmar Kilian  
Britta Lorenz

# Danksagung

Unsere Danksagung gilt dem gesamten Team der PDAGroup, das trotz der schwierigen Zeiten, in denen wir das Thema Sales Enablement gemeinsam mit unseren Kunden weiterentwickelt und etabliert haben, unglaublich motiviert und zielgerichtet unser Motto „enabling sales performance“ leidenschaftlich gelebt hat!

Wir sind sehr beeindruckt, stolz und freuen uns gewaltig, mit euch gemeinsam an unserem Projekt arbeiten zu dürfen!

Britta, Peter & Dietmar  
Innsbruck, Juli 2022

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Hintergrund und Motivation</b>	<b>1</b>
1.1	Einflussfaktoren auf Vertrieb und Vertriebsprozesse	2
1.1.1	Digitalisierung im Allgemeinen und deren Grundkonzepte	2
1.1.2	Veränderte Arbeitsbedingungen in Unternehmen – und die Erwartungen von Kunden	5
1.1.3	Veränderte Kompetenzprofile	6
1.2	Die Strategie: Sales Enablement als Führungsaufgabe	9
1.2.1	Das Gesamtmodell der strategischen Unternehmensführung	9
1.2.2	„Open Strategy“	11
1.2.3	Vertriebsstrategie	12
1.2.4	Vertriebskennzahlen und Analytics	14
1.2.5	Closing the Loop – oder wie man Vertriebserfahrungen wieder in die Strategie bringt	15
1.3	Der Sales-Enablement-Prozess	15
1.4	Der Innovations- und Initiationsprozess im Design-Thinking-Format	18
1.5	Ein Ausblick – was die Zukunft bringt	25
	Literatur	27

<b>2</b>	<b>Sales Enablement im Überblick</b>	29
2.1	Definitionen & Customer First	30
2.2	Sales-Enablement-Strategie	34
2.3	Prozesse, Training und Sales Coaching	36
2.4	Content & Content-Erstellung	37
2.5	Tools & Technologie	38
2.6	Sales-Enablement-Charta	39
2.6.1	Überblick historische Entwicklung	42
2.6.2	Der Weg vom Problemlöser zum strategischen Partner im Unternehmen	45
2.6.3	Effizienz- und Effektivitätssteigerung durch Customer First	48
2.7	Praxisbeispiel	51
2.7.1	Mögliche Ausgangssituation	51
2.7.2	Problemidentifikation der Ausgangssituation	52
2.7.3	Lösungsansätze des Sales Enablements	53
2.7.4	Ausblick und weitere Schritte	53
2.7.5	Sales-Enablement-Charta für das Praxisbeispiel	55
	Literatur	57
<b>3</b>	<b>Der praktische Start in Sales Enablement</b>	59
3.1	Der Verkaufsprozess angepasst an das Kundenverhalten	60
3.2	Sales-Enablement-Canvas	62
3.3	Evaluation des Status quo – Relevante Faktoren	63
3.4	Schaffung der richtigen Voraussetzungen	66
3.5	Weiterbildung, Training & Coaching	67
3.6	Technologie & Tools	73
3.7	Content strukturieren und anbieten	83
3.8	Ein konkretes Beispiel	85
	Literatur	89
<b>4</b>	<b>Hybrider Vertriebsansatz &amp; Sales Enablement</b>	91
	Literatur	98

	Inhaltsverzeichnis	XI
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b>	101
	<b>Anhang</b>	105