

7 Säulen wirksamer Vertriebsführung

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Auf den Punkt gebracht: Sei klar, sei fair, sei ein Vorbild.
- o Im Vertrieb gilt ganz besonders, dass überdurchschnittlicher Erfolg dauerhaft nur mit sehr guter Führung erreichbar ist.
- o Vertriebsführung braucht drei Dinge ganz besonders: Zielklarheit, Kontinuität und Coaching.



Kurzfristige, unsystematische Erfolge sind immer möglich. Im Fußball sagt man, „der Pokal habe seine eigenen Gesetze“, was genau diesen Umstand zu einem guten Teil beschreibt. Hier ist es möglich, dass ein Team aus der Regionalliga gegen einen Bundesligisten gewinnt und so überraschend weit kommt. Über das gesamte Turnier oder auch die 34 Spieltage einer Bundesligasaison sieht es schon anders aus. Hier kommt es stärker auf systematische Erfolgsfaktoren an – gleiches gilt im Vertrieb. Ein wesentliches Puzzlestück für dauerhaft überdurchschnittlichen Erfolg ist unserer Beobachtung zufolge eine sehr gute, saubere, wirksame Vertriebsführung. Sieben Säulen sind es, die wir aus den Erfahrungen der vergangenen Jahre herausgearbeitet haben, auf denen eine solche starke Vertriebsführung ruht:

- o „No Whining“ – Idee samt Umsetzung dieses Schild dort aufzuhängen, wo Vertriebsführungsgespräche stattfinden stammen von Alan Weiss. Der Leitsatz repräsentiert ein wichtiges Prinzip der Vertriebsführung: Es ist erfolgskritisch sich in der Betrachtung auf die Faktoren zu konzentrieren, die man beeinflussen kann und sich darauf zu konzentrieren WIE man den größtmöglichen Erfolg unter den gegebenen Bedingungen mit den vorhandenen Mitteln erzielt.
- o Klare, messbare, beeinflussbare Ziele. Auch wenn wirklich jede Vertriebsführung, die wir in den vergangenen Jahren erlebt haben Ziele hatte / kommuniziert hat, so erweisen sich diese bei näherem Hinsehen häufig als eher schwammig, mehr fühl- als messbar und – besonders kontraproduktiv – in einigen Fällen als in sich so widersprüchlich, dass Sie sicher nicht erfüllbar waren.
- o Ziele mit Messgrößen und Maßnahmen hinterlegen. Klare Ziele sind notwendig, aber nicht hinreichend. Es ist ausgesprochen hilfreich, sowohl für die Führung, als auch den Vertriebsmitarbeiter bis auf Maßnahmenebene verbindliche Verabredungen getroffen zu haben.

Diese Verabredungen geben Orientierung im Tagesgeschäft, sie verschaffen aber auch eine sachliche Grundlage für die (hoffentlich) regelmäßigen Führungsdialoge.

- o BSMKF-BSMA: Bringen Sie mir keine Fragen, bringen Sie mir Antworten. Die Effektivität von Führungsgesprächen im Vertrieb steigt deutlich, wenn zukünftige Taktiken und Maßnahmen auf (sinnvollen) Vorschlägen von Mitarbeitern fußen und nicht vorgegebene werden.
- o Verbindlichkeit und Disziplin: Beide Eigenschaften sind absolut erfolgskritisch für vertrieblichen Erfolg. Eine hochwirksame Vertriebsführung hat hier stets einen Weg gefunden, diese Werte im Team zu verankern und systematisch sicherzustellen. Dies ist kein Hexenwerk, das Gespräch hierüber, eigene Vorbildfunktion, Protokolle und wirksame Wiedervorlagen sind ein guter Grundstock des Instrumentenkoffers.
- o Practice what you preach: Glaubwürdigkeit und Vertrauen gehören zu den stärksten Assets der Vertriebsführung. Hierzu gehört mit gutem Beispiel voranzugehen und Vorbild zu sein – immer.
- o Lernen und stetig weiterentwickeln: Hierin liegt eine nicht zu unterschätzende Herausforderung, denn hier schwingt mit, altbewährte Überzeugungen und Vorgehen immer wieder in Frage zu stellen. Das klingt trivial, ist aber regelmäßige, veritable Wachstumshürde. Veränderungsbereit zu sein und den Wachstumsweg gemeinsam mit dem Vertriebsteam zu gestalten, ist vielleicht die größte Herausforderung der Vertriebsführung.

Die vorgestellten Punkte bilden ein Fundament für die Führung von profitabilem Wachstum im Vertrieb. Welche weiteren Faktoren machen gute Vertriebsführung für Sie aus? Schreiben Sie mir: fabian.vollberg@mandat.de