

Das Feuer zünden und schüren – Begeisterung erzeugen und beibehalten

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o In Vertriebsinitiativen ist es ausgesprochen förderlich, wenn Begeisterung mit im Spiel ist.
- o Begeisterung zu erzeugen ist das Eine, begeistert zu bleiben das Andere.
- o Wenn der Funke auf den Kunden überspringt, ist dies sehr gewollt.



Kennen Sie das? Die Führung des Unternehmens hat sich eine tolle Initiative in Richtung des Marktes überlegt – im Führungszirkel ist man voller Erwartungen und durchaus angetan vom Gesamtkonzept und dann wird das Thema denjenigen vorgestellt, die es umsetzen sollen. Also in vielen Fällen den Mitarbeitern des Vertriebes. Häufig stellt man mäßig euphorischer Resonanz fest. Euphemistisch ausgedrückt. Natürlich kennen Sie das nicht aus der eigenen, jüngsten Erfahrung, aber vielleicht aus der Vergangenheit oder aus Erzählungen. Es lohnt sich dem Thema der wirkungsvollen Realisierung von Vertriebsstrategien, bzw. -initiativen Beachtung zu schenken. Denn genau in dieser Realisierung liegt der Schlüssel für ein Top- oder Flop-Ergebnis. In diesem Artikel möchte ich einige Erfolgsmuster mit Ihnen teilen, die viele jüngst wachstumsstark abgeschlossene Projekte auszeichnen. Bestimmt ist die Aufzählung von Faktoren, die es zu berücksichtigen gilt nicht vollständig, aber die Beachtung der genannten Faktoren ist ein prima Puzzlestück für den Erfolg:

- o **Geeignete Einbindung des Vertriebes in einer frühen Phase der Strategiearbeit:** Natürlich ist es wichtig zunächst auf Unternehmensebene strategische Klarheit zu erzielen und hierbei ist die Arbeit im engen Kreise der ersten Führungsebene essenziell. Doch spätestens, wenn es an die Ableitung der Vertriebsstrategie geht, sollte bedacht und bewusst entschieden werden, wer (mit Nähe zum operativen Marktgeschehen und gerne auch mit einer gewissen Kenntnis der Organisation) in die weitere Erarbeitung einbezogen wird. Neben der fachlichen Bereicherung ist dieser Einbezug ein häufig entscheidender Baustein bei der Akzeptanz und Umsetzung von Maßnahmen. Auch dem Vorwurf der „realitätsferne“ von Strategieteam lässt sich so gekonnt entgegnen.
- o **Erklärung und Dialog statt Verkündung:** Die wenigsten Menschen möchten ihre gesamte Karriere lang Erfüllungsgehilfen und Befehlsempfänger sein. Das gilt auch und vielleicht gerade im Vertrieb. Bei der Umsetzung von

Vertriebsstrategien ist ein tieferes Verständnis der Zusammenhänge und der Antworten auf die Fragen nach dem WARUM, den ZIELEN und den Leitplanken des WIE essenziell. Es lässt sich kaum jeder Einzelfall anweisen, vielmehr ist es wertvoll, ein Team mit der Realisierung zu betrauen, dass eigene Bewertungen im Sinne der Strategie treffen kann, Entscheidungen ableiten und Maßnahmen umsetzen darf. All dies setzt voraus, dass man sich mit der Erklärung befasst und den Dialog zur Vertriebsstrategie zulässt. Nicht jeder Teil der Strategie kann und sollte ein Diskussionsgegenstand sein, aber Hinweise und Impulse der Vertriebsmannschaft zu hören und wo es sinnvoll ist einfließen zu lassen ist ein wichtiger Baustein bei der Einbindung einer begeisterten Vertriebsmannschaft.

- o **Die Aufmerksamkeit hoch halten, gemeinsam lernen und miteinander wachsen:** Eine Vertriebsstrategie ist häufig ein erster, erfolgversprechender Aufschlag. Wenn man die zeitlich ersten Festlegungen in einer Strategie mit der wachstumsstark umgesetzten Version vergleicht, so zeigt sich, dass die Umsetzung einer Vertriebsstrategie immer auch ein Lernprozess ist. Die Umsetzenden lernen für ihr Tagesgeschäft und passen Vorgehensweisen, Instrumente und alles was notwendig ist an, um den gewünschten Erfolg zu erzielen. Darüber hinaus fließen die Erkenntnisse der Realisierung in jedem erfolgreichen Strategiprojekt zurück in die Strategie, die es mit Bedacht und konsequent Stück für Stück weiterzuentwickeln gilt. Hierfür ist es gut, wenn es strukturierte Gesprächsrunden und Arbeitstreffen gibt, in denen Erkenntnisse geteilt, reflektiert und verarbeitet werden können.

Eine Strategie ist nie ein Selbstläufer. Vielmehr braucht die Planung und Führung der Umsetzung mindestens genauso viele Aufmerksamkeit und Hingabe, wie die Erarbeitung selbst.