

Umwege erhöhen die Versiertheit

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Nur eigene Erfahrungen formen einen durch und durch erfolgreichen Vertriebler.
- o Erfahrungen * Reflexion = Versiertheit.
- o In einer Vertriebsorganisation, die nicht systematisch lernt, bleibt jeder unter seinen Möglichkeiten.



Zeitgemäßer Vertrieb ruht auf verschiedenen Säulen, drei wesentliche davon sind die folgenden: Strategische Klarheit, Eigenverantwortung und starke Kundenbeziehungen. Gefestigt werden diese durch Erfolge und Irrtümer gleichermaßen. Erfahrungen, die sich durch Irrtümer und Fehler manifestieren sind eine wesentliche Quelle der Weiterentwicklung. Natürlich kommt der Klarheit seitens der Unternehmensführung und der Vertriebsführung im Hinblick auf strategische Ziele und den Rahmen der Vertriebsarbeit eine wichtige Rolle in der Entwicklung der Vertriebsmannschaft zu. Auch das Lernen am Vorbild, durch die Erzählungen und das Beispiel erfahrener, erfolgreicher Vertriebskollegen ist wichtig. Doch den eigenen Weg zu finden und erfolgreich zu gestalten, gelingt nur durch eigene Erfahrungen und dadurch, aus diesen Erfahrungen aktiv zu lernen.

Um hier nicht auf die Fehler anderer zu verweisen, zähle ich beispielhaft gerne eine (kleine) Auswahl meiner Irrtümer der vergangenen Monate auf: Bei einem Klienten in dem zwei Projekte parallel verliefen, begann ich nach Abschluss von Projekt 1 den Dialog über die Fortsetzung. Der Klient war gedanklich noch völlig in Projekt 2 eingebunden, konnte die Themen nicht voneinander trennen und fand es viel zu früh; einen aktiven Klienten fragte ich nach einer Honorarspanne für ein anstehendes Projekt, diese passte nicht zu meinen Überlegungen und schränkte den Handlungsrahmen ein; in einem Angebot zu einem Strategierealisierungsprojekt, übersah ich mögliche Ego-Themen, die die Nachfolger im Unternehmen mit einer weiteren Begleitung haben könnten. All dies kann passieren – natürlich muss man nicht jeden Fehler selber machen, aber dort wo Menschen sich wirklich um Wachstum bemühen, wird es auch immer zu Irrtümern kommen. Drei Ableitungen möchte ich Ihnen für die Gestaltung Ihres Vertriebes an die Hand geben:

1. Gehen Sie bei der Umsetzung von Maßnahmen und Veränderungen im Vertrieb iterativ vor: Sorgen Sie für Zielklarheit und eine Roadmap, die den Weg ausreichend gut vorzeichnet. Zugegeben, dies ist eine Aufgabe, die Balance erfordert: Eine zu starke Detaillierung erzeugt Scheinsicherheit, eine zu grobe Planung führt zu Unsicherheit. Wenn die verbale Antwort derjenigen, die die Maßnahme operativ durchführen plausibel erscheint und in maximal 3 Minuten erfolgt, welche Ziele verfolgt werden und wie man vorgeht, ist die Planung mit hoher Wahrscheinlichkeit hinreichend genau. Und danach geben Sie den Startschuss. Im Vertrieb trifft danach die Planung auf die Realität, hier gilt es zu lernen, anzupassen und so die Basis für Wachstum zu schaffen.
2. Erlauben Sie es Fehler zu machen und darüber zu sprechen. Vertrieb ist eine allzu menschliche Aktivität dafür, dass alles, wie bei einem Uhrwerk funktioniert. Nicht alles wirkt, bei jedem Kunden, jedem Vertriebler, jeder Konstellation der Umstände gleichermaßen. Wenn man auf Eigenverantwortung und passgenaue Lösungen setzt, so sind Fehler Teil des Lernens und des Erfolges.
3. Etablieren Sie Lernen als Teil der Vertriebskultur. Sowohl aus Erfolgen („Warum sind wir erfolgreich? Welche Muster lassen sich erkennen? Wie lassen sich diese Muster zukünftig nutzen?“) als auch aus Irrtümern lässt sich lernen und dies nicht nur auf individueller Ebene. In vielen Vertriebsprojekten etablieren wir Formate in denen systematisch Best- (und Bad-) Practices reflektiert werden und in denen Ableitungen auf individueller und Bereichsebene getroffen werden.

Viel Erfolg beim Lernen, Erfolge sammeln und Fehler machen.