

# Der Erfolg in Vertriebsprojekten lässt sich nicht nur an Zahlen ablesen

von Fabian Vollberg

## Kurzübersicht

- o Wachstum ist die Folge von richtigem Handeln, auf inhaltlicher Ebene.
- o Um den Vertrieb als Wachstumsmotor zu nutzen, sind Instrumente wichtig, die die Erfolge, aber auch das Handeln transparent machen.
- o Eine Vertriebsinitiative, die nur die quantitativen Erfolge misst, bleibt unter ihren Erfolgsmöglichkeiten.



Vielleicht kennt der Eine oder Andere die folgende Situation aus dem Dialog zwischen CEO und den Vertriebsverantwortlichen oder zwischen den Vertretern der Eigentümer und der Unternehmensführung: Das Thema Wachstum steht oben auf der Agenda. Im Diskurs erarbeitet man Wachstumspotenziale und/oder Wachstumsbremsen. Ein wesentlicher Schlüssel, sinnvoll mit diesen Faktoren umzugehen, liegt im Vertriebsgeschehen. Die Themen werden eingegrenzt und es wird eine entsprechende Vertriebsinitiative konzipiert. Wie von Geisterhand gesteuert, passiert dann jedoch eine unglückliche Wendung im Gespräch. Schnell wird die Diskussion nur noch über die Zahlenwelt geführt: Was für ein Hebel wird bedient, welchen Effekt erwarten wir uns also für den Umsatz, den Deckungsbeitrag, den Absatz in bestimmten Produktgruppen, etc.

Dies springt entscheidend zu kurz, denn die angestrebten Resultate sind die Folge richtigen Tuns und dieses Tun bezieht sich auf die inhaltliche Ebene. Zwei Stoßrichtungen sind häufig in Vertriebsprojekten. Entweder es steht eine substanzielle Weiterentwicklung des Vertriebsansatzes im Mittelpunkt (z. B. vom Produkt- zum Lösungsvertrieb, von der regionalen Aufteilung der Vertriebsgebiete zum Spezialistenvertrieb, von der traditionellen Kundenbesuchsfrequenz hin zur systematisch potenzialorientierten Marktbearbeitung etc.) oder die Initiative zielt auf eine schnelle Erhöhung des Markterfolges ab – die Hebel hierbei variieren und können von einer Fokussierung der Kräfte auf bestimmte Kundengruppen, bis hin zur Verstärkung der Online-Aktivitäten gehen.

Wirksame Vertriebsinitiativen eint folgendes: Es soll etwas verändert werden, es soll anders sein, als in der Vergangenheit, ergo sind auch die Erfahrungswerte eingeschränkt eins zu eins übertragbar. Wie kann es nun gelingen, die Initiative inhaltlich zum Erfolg zu führen

und gleichzeitig ihren Erfolg transparent und steuerbar zu machen. Im groben Zügen, empfehlen wir das folgende Vorgehen:

- o **Zielklarheit herstellen:** Welche strategiekonformen, abgestimmten Ziele hat die Vertriebsinitiative – sowohl in qualitativer, als auch in quantitativer Hinsicht? Warum gibt es diese Initiative und warum werden diese Ziele angestrebt?
- o **Inhaltlichen Ansatz finden:** Die folgenden Fragen dienen der Orientierung und haben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sie bilden aber einen guten Startpunkt. Welche Kunden wollen wir erreichen? Welche Bedürfnisse nehmen wir an? Welche Produkte & Leistungen stellen wir diesen Bedürfnissen gegenüber? Welche Positionierung wählen wir? Welche Marktbotschaft wollen wir verstanden wissen? Welchen Vertriebsansatz wählen wir? Wie gehen wir ganz konkret vor?
- o **Erfolge und Fortschritte messbar machen:** Woran lässt sich der Fortschritt im Hinblick auf die Ziele messen – sowohl inhaltlich, als auch quantitativ, sowohl in Bezug auf die Aktivitäten, als auch in Bezug auf die Ergebnisse? Dies ist die Leitfrage, dies es hierbei zu beantworten gilt.

Wenn Sie zu letztgenanntem Punkt Verabredungen treffen, so haben Sie eine exzellente Grundlage, um den Fortschritt substanziell zu tracken, Deltas schnell festzustellen und in die entsprechende Diskussion zur Justage einzusteigen. Auf diese Art und Weise bilden Sie eine Art „Define, Trial, Learn, Improve-Prozess“. Wenn Sie an einer Visualisierung interessiert sind, die Sie in den beschriebenen Punkten zu Rate ziehen können, schreiben Sie mir eine kurze Mail:

[Fabian.Vollberg@mandat.de](mailto:Fabian.Vollberg@mandat.de)