

Neues wagen im Vertrieb

– Schlüssel zu konstantem Wachstum

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Ein Vertrieb, der nicht regelmäßig Neues wagt, kommt in einen Teufelskreis aus Erfolg, abnehmendem Erfolg, Handlungsdruck, Frustration und erzwungener Reaktion.
- o Konstantes Wachstum mit viel geringerem externem Druck ist vielfach möglich.
- o Zwei wesentliche Wirkhebel liegen in der Führung und der prozessualen Verankerung von „Neues wagen“.



Vor allem im Vertrieb müssen wir Neues wagen, auch und gerade, wenn kein Handlungsdruck von außen einwirkt. Sonst erleben wir eine Schleife aus Erfolg, abnehmendem Erfolg, Handlungsdruck, Frustration, Reaktion, neuem Erfolg und wieder von vorn. Es ist meine feste, erfahrungsgestützte Überzeugung, dass diese Schleife nicht unausweichlich ist, sondern stetiger Erfolg und fortwährendes Wachstum, - natürlich in Wellen und nicht linear, - möglich ist. Hierbei ist aktiv und ohne vermeintliche Not Neues zu wagen ein entscheidender Hebel.

Ein Klient aus dem Lebensmittelhandel, den wir in einer herausfordernden Wachstumsphase begleiten durften, ist ein sehr gutes Beispiel dafür: Nach einer Phase der Konsolidierung in der die Grundstrategie der Kostenführerschaft erfolgreich verfolgt wurde, zeichneten sich erste, kleinere Veränderungen im Markt ab, die, wie so oft, zunächst durch den Vertrieb identifiziert worden sind: Die „Geiz ist geil“-Mentalität der Konsumenten wick ein stärkeres Bewusstsein für Faktoren wie Regionalität oder Qualität; In vergleichbaren Segmenten tauchten kleinere Wettbewerber auf, die dank gezielter Social-Media-Aktivitäten zu interessanten Marktteilnehmern heranreifen.

Gemeinsam veränderten wir aus einer Position der Stärke heraus die Grundstrategie hin zur Innovationsführerschaft, was sich zunächst leicht anhört, in der Praxis aber deutlich komplexer ist. Mitentscheidend für die erfolgreiche Umsetzung war es hierbei im Vertrieb, ohne Not, Neues zu wagen. Konkret bedeutete dies, u.a. bewährte Ziele und Wege zu verändern, im Kundengespräch nicht Zahlen, Daten, Fakten der Veränderung zu pointieren, sondern Markttrends und proaktive Produktantworten auf diese, sowie gemeinsame Aktionen in der Öffentlichkeitsarbeit zu gestalten, was unserem Klienten hervorragend gelungen ist.

Schauen wir, was sich hieraus ableiten lässt: In den vergangenen Monaten haben viele Unternehmen sich massiv weiterentwickelt, teils auch gezwungenermaßen. Sich schnell und wirksam an veränderte Bedingungen anzupassen, ist eine wichtige und wertvolle Eigenschaft, und dennoch genügt dies allein nicht, um konstantes Wachstum sicherzustellen. Auch hier waren die Unternehmen musterhaft erfolgreicher, die sich bereits präventiv – eben ohne Not – mit der Umsetzung strategischer Zukunftsthemen beschäftigt haben.

Mein Appell an diejenigen, die maßgeblich Verantwortung im Vertrieb tragen, - nicht nur in der Führung, sondern auch im operativen Tagesgeschäft – lautet daher, es sich nie zu bequem einzurichten, sondern sich konsequent weiterzuentwickeln, um nicht nur auf Veränderungen vorbereitet zu sein, sondern diese idealerweise selbst anzustoßen.

Zwei Faktoren sollten dabei unbedingt beachtet werden:

1. Die Führung: Hier gilt es passende Überzeugungen und Werte in der Unternehmenskultur zu verankern. Merksätze wie „Handel ist Wandel“ oder „Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit“, wirken vielleicht platt, können hierbei aber helfen.
2. Die prozessuale Verankerung: Regelmäßige Treffen, um Trends auf Kunden- und Marktebene zu besprechen und Ableitungen zu treffen, können hier probate Mittel sein. Für jeden Kunden lohnt es sich, regelmäßig den Ist-Zustand zu hinterfragen, sehr aufmerksam zuzuhören, wo er steht, was ihn umtreibt, welche Ziele er hat und wie man ihn hierbei bestmöglich unterstützen kann.