

Wenn die Vertriebsleistung nicht stimmt, liegt ein Führungsfehler vor.

von Fabian Vollberg

Editorial

CEO-TIPP

Marke

Vertrieb & Expansion

Prozesse & Organisation

Internationales Marken-Kolloquium

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Mandat-Intern

Kurzübersicht

- o Vertriebsleistung beginnt oben: Bei der Strategie und in der Führung.
- o Die Vertriebsführung ist der Schlüssel für die Umsetzung der Vertriebsstrategie.
- o Die größte Wachstumsbremse im Vertrieb ist die Opermentalität.



Im Vertrieb ist es vergleichsweise einfach festzustellen, dass ein Führungsfehler vorliegt: Wenn nicht strategiekonform gehandelt wird und/oder die Vertriebsleistung nicht dem gesunden, profitablen Wachstum von innen entspricht, das realistisch möglich ist, so liegt ein Führungsfehler vor. Exakt nach diesem Grundsatz agieren die stärksten und erfolgreichsten Vertriebsverantwortlichen, die ich in dutzenden Wachstumsprojekten kennenlernen durfte.

Natürlich ist diese Grundhaltung im ersten Moment für die Vertriebsleitung unbequem, denn die Ursache für Wohl und Wehe liegt genau hier und jedes Lamento über externe Faktoren oder unfähige Mitarbeiter erübrigt sich, aber schon im zweiten Moment ist diese Haltung ungemein nützlich, denn jede Macht etwas zu verändern liegt eben auch bei der Vertriebsleitung.

Um diese Gestaltungsmacht und Wachstumsmöglichkeit nun nutzen zu können, braucht es zunächst ein genaueres Verständnis, welcher Führungsfehler im konkreten Fall vorliegen. Die Schlüsselfrage lautet „Warum“ ist es, wie es ist? Nachstehend finden Sie die häufigsten Führungsthemen aus vergangenen Wachstumsprojekten, deren Lösung den jeweiligen Missstand behoben haben:

- o Keine Unternehmens- und Vertriebsstrategie, die den Namen verdienen. Dazu gehört auch, dass diese Strategien miteinander vernetzt sind und verschriftlicht vorliegen.
- o Unzureichende Kommunikation der Strategien. Erst wenn die Strategien vermittelt und verstanden sind, können sie auch umgesetzt werden. Vorlesen und Auslegen reicht nicht.

- o Unzureichende Operationalisierung der Strategien. Nur wenn konkrete Ableitungen aus den Strategien vorgenommen und verabredet sind, darf man die Umsetzung erwarten. Dazu gehört auch ein dokumentierter Maßnahmenplan, meist bis auf Kundenebene.
- o Nicht vorhandene oder nicht sinnvoll konfigurierte Führungsgespräche, in denen die Maßnahmenpläne abverfolgt und justiert werden. Keine Konsequenz ohne Follow-Up.
- o Magelnde Konsistenz der Führung. Wenn sich Prioritäten praktisch täglich verändern, wird sich keine kontinuierliche Umsetzung der Strategie einstellen. Wenn Fehlverhalten keine Folgen hat, geht die Kraft der Werte verloren.
- o Team-Zusammenstellung. Wenn die Mitarbeiter des Vertriebes trotz ernstgemeinter und seriös erfolversprechender Maßnahmen die Strategien nicht umsetzen wollen und/oder können, gilt es hier Konsequenzen zu ziehen. Auch dies ist Führungsaufgabe.
- o Opermentalität. Vertriebseinheiten, die sich aufs Beklagen und Erläutern konzentrieren, warum Dinge nicht funktionieren, sind häufiger als man meint. Nur ein Vertrieb, der Verantwortung übernimmt und keine Ausreden zulässt, ist ein verlässlicher Wachstumsmotor.

Die Verantwortung des Vertriebes liegt in einem signifikanten Beitrag zum gesunden, profitablen Wachstum von innen. Wesentliche Bausteine der Vertriebsführung liegen in Zielklarheit, Verbindlichkeit und Macher-Mentalität. Wenn Sie den Vertrieb in Ihrem Unternehmen verantworten: Machen Sie keine halben Sachen. Übernehmen Sie die volle Verantwortung.