

Die ersten 100 Tage: So gelingt der Start der Vertriebsführung

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Die ersten 100 Tage sollten nicht nur durch organisatorische Aspekte und unternehmensindividuelle Abläufe geprägt, sondern aktiv gestaltet werden.
- o Muster erkennen, Beziehungen aufbauen, eigene Klarheit gewinnen sind essenzielle Aspekte.
- o Schriftlich arbeiten und Erkenntnisse dokumentieren erhöhen Klarheit und Wirkung.



Im Mittelpunkt dieses Artikels stehen Hebel, die die größte Wirkung in Bezug darauf versprechen: Das Unternehmen und die Menschen in und um die Organisation zu verstehen; Eine eigene Personen-Marke zu prägen; Beziehungen aufzubauen und zu gestalten; Die Marschrichtung für den weiteren Wachstumsweg zu finden und zu gestalten; Den Wachstumsweg zu beginnen und ein belastbares Wachstumswegfundament zu schaffen.

Erst verstehen, dann verändern: Es ist verführerisch, gerade wenn man sich einer neuen Herausforderung gegenüber sieht, die man zügig, sichtbar und entschlossen meistern will, die eigenen Erfolgsmuster der Vergangenheit nutzen und übertragen zu wollen. Gerade in einer neuen Führungsposition sollte man diesem Impuls widerstehen. Zum einen, weil die Zusammenhänge, Potenziale und Erfolgsgeheimnisse zwischen alter und neuer Wirkungsstätte vielleicht wirklich differieren. Zum anderen, weil es gilt Menschen mitzunehmen und – nach Möglichkeit – mit Sog, statt mit Druck Erkenntnisse zugewinnen und Veränderungen umzusetzen. Also gilt das Prinzip „Erst verstehen, dann verändern“. Es empfiehlt sich mit einer Mischung aus der Lektüre passender Dokumente und gezielter Gespräche zu arbeiten. Erst in der Kombination ergibt sich ein nützliches Bild.

Beziehungen aufbauen und gestalten: Die genannten Gespräche sind ein wichtiger Baustein für das Fundament Ihrer künftigen Beziehungen im Unternehmen – und genau diese Beziehungen sind erfolgskritisch. Die Gespräche prägen den ersten Eindruck, den man von Ihnen hat und sind damit für Ihre Personen-Marke und Ihre Positionierung sehr wichtig. Vereinfacht kann man sagen, dass Ihre Personen-Marke das ist, was Ihre Kolleginnen und Kollegen über Sie denken und sagen, wenn Sie nicht dabei sind.

Eigene Klarheit gewinnen: Die Erwartungen der Unternehmensführung und des relevanten Umfelds zu kennen sind wichtig, aber nur ein Teil der Zielfunktion, die Sie leiten sollte. Vielmehr gilt es, ein eigenes Zielbild, gerne auch mit Visionscharakter, zu erarbeiten und aufzuschreiben, an dem sich die

eigenen Aktivitäten ausrichten lassen. Darüber hinaus sollten Sie kurzfristigere qualitative und quantitative Ziele definieren, an denen Sie gemessen werden und an denen Sie den eigenen Erfolg messen.

Gemeinsame Klarheit gewinnen: Eigene Klarheit ist gut und wichtig. Nun gilt es auch diejenigen mit einzubeziehen, an die Sie direkt berichten sowie diejenigen, die Sie für den weiteren Wachstumsweg benötigen. Also mindestens Ihren direkten Vorgesetzten und/oder die Eigentümer des Unternehmens sowie Ihr Team. Leider ist das Thema „Vertriebsstrategie“ in vielen Unternehmen noch unterbelichtet. Wenn Sie die Gelegenheit haben, einen Vertrieb zu führen, sollten Sie einen Vertriebsstrategieprozess beginnen. Auch hier geht es nicht darum, in den ersten 100 Tagen Perfektion zu erzielen, sondern lediglich darum, die Überlegungen zu beginnen, eine überschaubare Anzahl erster Handlungsbedarfe zu identifizieren und erste Verabredungen zum weiteren Timing zu treffen.

Den Wachstumsweg operationalisieren: Kurzfristige Ziele und Handlungsbedarfe, die weit oben auf der Prioritätenliste stehen, brauchen klare, entschlossene Handlungen, die Fortschritt in die gewünschte Richtung versprechen. Damit die eigenen- und die Aktionen des Teams nicht nur zufällig zielorientiert erfolgen oder nur als Strohfeder, schnell verglühen, empfiehlt sich ein Dreiklang aus Zielklarheit, Verabredungen und Struktur. Auf einer DIN A4-Seite sollten sich die Kernthemen leicht erfassen lassen. Keine Verbesserung ohne Follow-Up. In jedem Fall sollte ein Regelprozess implementiert sein, in dem das verabredete Vorgehen und die realen Ergebnisse und Erkenntnisse miteinander abgeglichen werden. Hierauf aufbauend lässt sich der Plan sinnvoll fortschreiben.

Erfahrung und Reputation aufbauen: Menschen glauben nicht alleine was sie hören, sondern was Sie sehen und erleben. Als für den Vertrieb verantwortliche Person, sollten Sie vorweg gehen, vorleben, was Sie von Ihrem Team erwarten und auch in der aktiven Arbeit mit dem Kunden zeigen, dass Sie versiert sind, in der anspruchsvollen Arbeit, die Ihr Team jeden Tag vollbringt.