

Exzellente Vertriebsarbeit ist die einzige Chance auf dauerhaft gute Wachstumsergebnisse

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Strategie und Leistungsangebot bestimmen das Wachstumspotenzial, der Vertrieb bestimmt die Wachstumsergebnisse.
- o Exzellente Vertriebsmitarbeiter und Führungskräfte stellen ihr Ego zurück.
- o Unbeliebte Erkenntnis: Exzellenz erfordert smartere und härtere Arbeit.



Wir beschäftigen uns bei Mandat intensiv mit der Frage, was wachstumsstarke Unternehmen in einer Branche von den weniger wachstumsstarken Wettbewerbern unterscheidet. Ein wesentlicher Faktor liegt im Vertrieb. Vorausgesetzt natürlich, dass wir solche Branchen betrachten, in denen der Markt auch funktionsfähig ist und Ergebnisse in einem gesunden Wettbewerbsumfeld erzielt werden.

Befinden wir uns in einem solchen Umfeld, dann ist exzellente Vertriebsarbeit ist die einzige Chance auf dauerhaft gute Wachstumsergebnisse. Wohlgedenkt auf gute, nicht auf exzellente Ergebnisse, denn flächendeckend haben sich die Bedingungen geändert. Beispielsweise haben Digitalisierung und KI, Internationalisierung, geringere Hürden für neue Wettbewerber, umfangreicher informierter Kunden, höhere Leistungsstandards und vieles mehr zu verschärften Wettbewerbsbedingungen geführt. Es ist richtig, dass ein Unternehmen ein treffendes Leistungsangebot und eine erfolversprechende Wachstumsstrategie benötigt. Diese beiden Faktoren bestimmen das Wachstumspotenzial zu einem guten Teil. Welcher Teil des Potenzials allerdings realisiert wird, welche Ergebnisse also eintreten, das wird im Vertrieb entschieden.

Wenn wir diesen Annahmen folgen, wenn wir also festhalten, dass der Wettbewerb anspruchsvoller geworden ist, dass sich der Anspruch kontinuierlich erhöht und dass der Vertrieb am Ende die Wachstumsergebnisse bestimmt, dann gehört zu den Implikationen auch:

- o Dass schlechte Vertriebsarbeit zu einem Ausscheiden aus dem Markt führt;
- o Dass gute Vertriebsarbeit zu lebenserhaltenden, aber eher mittelmäßigen Ergebnissen führt;
- o Dass exzellente Vertriebsarbeit (die auch kontinuierlich weiterentwickelt wird) zu guten Ergebnissen führt.

Es stellt sich also die Frage, wie diese Exzellenz erzielt wird. Natürlich ist die Antwort hierauf facettenreich, einige Muster stellen wir aber in nahezu jedem Unternehmen fest:

- o Auch wenn der Aspekt nicht beliebt ist: Exzellenz ist das Ergebnis harter Arbeit. „Work smart, not hard“ ist zum geflügelten Ausdruck geworden, stimmt aber nur bedingt, wenn man Exzellenz erreichen will. Wir müssen kontinuierlich smarter arbeiten – keine Frage. Und es gilt in den richtigen Teilen härter zu arbeiten – mehr Erfahrungen zu machen und daraus zu lernen und mehr vom richtigen zu unternehmen.
- o Exzellenz setzt einen vielfach als unangenehm erlebten Lernprozess voraus. Wenn neue Wege gesucht und erprobt werden, sehen die Protagonisten oft nicht besonders elegant dabei aus. Bei erfolgreichen Menschen, die Ihr Ansehen vermeintlich schützen wollen, führt dies zum Teil zu Sperren Neues (dauerhaft) zu erproben. Mindset und Kultur entscheiden.

Kurz gesagt, sind unserer Erfahrung nach genau die Unternehmen dauerhaft im Vertrieb exzellent, die strategische Klarheit aufweisen, exzellente Leistungen zur Verfügung stellen und bei denen sich der Vertrieb selbst durch konsequente Weiterentwicklung, also Wachstum im besten Sinne, auszeichnet. Das Ganze beginnt beim Mindset und endet bei der Disziplin. Ach ja: Wenn Sie wissen möchten, was nicht nur für gute, sondern für exzellente Ergebnisse erforderlich ist, dann schreiben Sie mir: Fabian.Vollberg@mandat.de