Kolumne

2025 – Durchstarten im Vertrieb

Wer jetzt den Vertriebsturbo zünden will, muss bereit für Veränderungen sein. Der Beitrag liefert eine Vorlage für den zielgerichteten Kick-Start.

Fabian Vollberg ist geschäftsführender Gesellschafter der Mandat Managementberatung.

www.mandat.de
fabian.vollberg@mandat.de
Twitter: @FabianVollberg

Dieser Artikel ist genau für diejenigen Leser geschrieben, die im Jahr 2025 den Vertriebsturbo zünden wollen und Ergebnisse nicht nur bewahren oder wieder erreichen möchten. Es geht darum, substanziell ein neues Niveau zu erreichen. Das bedeutet auch, dass mit hoher Wahrscheinlichkeit Veränderungen notwendig sind, die nicht jedem gefallen, ausserhalb der Komfortzone liegen und mit einem Mehr an Arbeit verbunden sind. Gleich, wie man es dreht und wendet.

Mit dem Status quo starten

Die folgende Blaupause hilft beim Kick-Start im Jahr 2025 und dabei, durchzustarten. Nicht blind, sondern zielgerichtet. Nicht als kurzer Sprint und Kraftexplosion, sondern als Dauerlauf mit Momentum, das bis hinter die Ziellinie trägt. Auch wenn sich die nachstehende Blaupause einfach liest, ist sie nicht leicht umzusetzen. Wenn man aber die Disziplin und Energie dazu aufbringt, ist der Erfolg gut vorbereitet.

Die Blaupause dient dazu, das Vertriebsschiff in die richtige Richtung zu lenken und erste wesentliche Hebel und Bremsen zu erkennen. Natürlich ist weitere Arbeit notwendig, aber wenn Richtung und Rahmen nicht stimmen, helfen perfekte Details auch nicht weiter. Die Reihenfolge der ersten beiden Punkte empfehle ich, gemäss den eigenen Präferenzen zu wählen. Es ist uns bei Mandat sehr nah, mit der Zieldefinition zu beginnen. Gerade in der jüngeren Vergangenheit hat es sich aber vielfach als hoch erfolgreich herausgestellt, mit dem Status quo zu starten. Diese Blaupause beginnt genau hier: beim Status quo, oder anders formuliert, bei der Standortbestimmung.

Standortbestimmung: Jede Veränderung beginnt mit Ehrlichkeit. Wo stehen Sie und Ihre Vertriebseinheit heute? Wie lässt sich der Status quo pointiert beschreiben? Facetten, die Berücksichtigung finden sollten:

Was bedeutet Erfolg für den Vertrieb heute? Wie ist es um den gewünschten Erfolg bestellt? Was ist schlecht gelaufen in den vergangenen 12 Monaten (Achtung: nur circa 10 bis 15 Minuten sammeln, das genügt vollauf)? Was ist richtig gut gelaufen (gleiches Zeitfenster, auch wenn es bestimmt mehr Freude bereitet)? Welche musterhaften Wachstumsbremsen vermuten Sie? Welche Haupthebel bestimmen den vertrieblichen Erfolg? Auf welchen Stärken lässt sich aufbauen? Welche dominierenden Fragen stellen Sie sich mit Blick auf das kommende Vertriebsjahr?

Natürlich kann sich eine tiefere und breitere Standortbestimmung als sinnvoll herausstellen. Das sollte aber nicht als Ausrede gelten, nicht zu beginnen oder alle anderen Schritte um Wochen zu verschieben. Starten Sie grob und verlegen Sie eine eventuelle Detaillierung auf einen späteren Zeitpunkt. Sie werden überrascht sein, wie viel wertvolle Substanz in den ersten ein bis zwei Stunden konzentrierter Arbeit am Thema entsteht.

Zieldimensionen beschreiben

Szenario: Denken Sie noch nicht über das «Wie» nach – das ist wichtig für das Gelingen. Versetzen Sie sich an das Jahresende 2025 – vielleicht zur Weihnachtsfeier oder zu einer anderen festlichen Gelegenheit, bei der Sie eine Rede halten. Was teilen Sie dem Team in einer ergreifenden Ansprache mit? Auf welche Erfolge blicken Sie zurück? Was hat das Jahr ausgezeichnet, erfolgreich und besonders gemacht? Diese Übung macht nicht nur Freude, sie fördert Inhalte zutage, die rational und emotional Bedeutung besitzen. Beide Puzzlestücke werden gebraucht.

Die Frage nach dem «Warum?»: Emotion ist die Verbindung. Im vorherigen Schritt haben Sie bestimmte Zieldimensionen beschrieben. Beantworten Sie nun die Frage, warum jede einzelne Zieldimension wichtig ist – für Sie, das Vertriebsteam und alle massgeblich beteiligten Stakeholder. Hiermit gelingt es, tieferen Gründen auf die Spur zu kommen und Emotionen mit den Themen zu verbinden. Genau die braucht es: Wenn nur der Kopf (Logik), nicht aber das Herz (Emotion) involviert ist, weichen Interesse, Aufmerksamkeit und Energie nur allzu schnell ab, und es entsteht kaum Sog und Momentum in Richtung des Szenarios.

Meilensteine und Handlungsfelder

Genau jetzt können Sie in den Prozess der genauen Zieldefinition und Massnahmenplanung einsteigen. Hier sind wir in vielen Unternehmen in bekannteren Gefilden. Die vorstehenden Schritte setzen die übergeordneten Zielmarken, geben den Rahmen und definieren Prüfsteine. Sie zeigen noch nicht das «Wie», aber sie zeigen klar auf, welchen Elementen das «Wie» genügen muss. Ziehen Sie diese immer wieder heran. Eine Strategie, die keine befriedigenden Antworten auf die entstandenen Fragen und beschriebenen Herausforderungen gibt, ist ungenügend. Eine Massnahmenplanung, die hier keine realistische Zielerreichung verspricht, genügt noch nicht. Eine Realisierung, die nicht immer wieder den Abgleich mit den definierten Punkten sicherstellt, ist nicht zielführend.

Alle quantitativen Ziele müssen mit Massnahmen hinterlegt werden, damit sie nicht nur per Zufall verfolgt und erreicht werden.

Zieldefinition und Handlungsplan: Ausgehend vom Szenario gilt es nun, konkreter und spezifischer zu werden. Welche eindeutig und greifbar beschriebenen quantitativen und vor allem qualitativen Ziele und Meilensteine gilt es im Jahr 2025 zu erreichen, um das Szenario Wirklichkeit werden zu lassen?

Im nächsten Schritt empfiehlt es sich zunächst, Handlungsfelder festzulegen, die bearbeitet werden müssen, um die Ziele und Meilensteine zu erreichen. In den Handlungsfeldern können und sollten nun wiederum konkrete Massnahmen erfasst und geplant werden. Eckpunkte, die sich immer wieder aufs Neue bestätigen, lauten:

1. Schwammige Ziele werden nicht erreicht.
2. Alle quantitativen Ziele müssen mit Massnahmen hinterlegt werden, damit sie nicht nur per Zufall verfolgt und erreicht werden.
3. Im Vertrieb gilt es fast immer, bis auf Kundenebene Massnahmen zu planen und Erfolgs-Messgrössen festzuschreiben.

Elemente für reales Wachstum

Systematische Führung und Umsetzung: Ein ehrliches Bild des Status quo, ein attraktives Szenario, ein starkes Warum, klare Ziele und ein erfolgversprechender Handlungsplan bilden ein sehr gutes Fundament für ein wachstumsstarkes Jahr. Sie stehen aber nur für das potenzielle Wachstum. Das reale Wachstum wird durch die Qualität der Umsetzung der Themen definiert. Wesentliche Elemente, die es hierbei zu berücksichtigen gilt:

1. Wachstum ist ein Teamsport – gerade im Vertrieb. Gewinnen Sie also etwaige Mitstreiter im Vertrieb zu einem sehr frühen Zeitpunkt, binden Sie sie in jedem der beschriebenen Schritte passend ein.
2. Keine Verbesserung ohne Follow-up. Es gilt, den Handlungsplan miteinander zu verfolgen und fortzuschreiben und passende Massnahmen einzuleiten.
3. Sehen Sie Schwächen und Erfolge gleichermassen. Bauen Sie auf Letztgenannten auf und feiern Sie sie mit dem Team. Hier sind viele kraftspendende Momente verborgen, die benötigt werden, wenn Sie und Ihr Team gemeinsam und erfolgreich wachsen wollen.

Versuchen Sie es – Sie werden mit den beschriebenen, einfachen Schritten neue, höhere Standards setzen, Klarheit erzeugen und Energiepotenziale schaffen.

An dieser Stelle genügt der Raum dieses Artikels nicht, um tiefer in die Kunst der Strategiearbeit im Vertrieb und die systematische Realisierung einzutauchen. Wenn Sie aber mögen, so schreiben Sie mir, und ich sende Ihnen weitere (ebenfalls kurze, knackige) Fachartikel, die diese Themenbereiche systematisch behandeln. «