



Fabian Vollberg ist geschäftsführender Gesellschafter der Mandat Managementberatung.

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

Kolumne

# Vertriebsdynamik freudvoll erzeugen

Optimismus und Begeisterung sind das Gegenmittel gegen Wachstumsbremsen im Vertrieb und damit der dringend benötigte Treibstoff für erfolgreiches Wachstum.

Optimismus und Begeisterung sind die beiden Eigenschaften, die ich jedem Vertriebsmitarbeiter wünsche. Gleich im nächsten Schritt wünsche ich jedem Unternehmen begeisterte und optimistische Vertriebsmitarbeiter. Es macht den Wachstumsweg so viel freudvoller, erfolgreicher und inspirierender. Zum Glück können wir noch viel mehr in unseren eigenen Leben und Unternehmen tun, um beides zu kreieren und nicht nur darauf zu warten, dass die Sterne glücklich stehen und Begeisterung und Optimismus durch eine unsichtbare Hand Einzug halten.

## **Gegenmittel gegen Wachstumsbremsen**

Starten wir am Anfang, bei den Gründen: Warum zählen Optimismus und Begeisterung so stark in der Wachstumsgleichung? Sie sind das Gegenmittel gegen Wachstumsbremsen im Vertrieb, insbesondere gegen Angst und Zögerlichkeit. Angst und Zögerlichkeit hemmen erstens Aktivität. Und zweitens überträgt sich die Verfassung desjenigen, der vertriebllich aktiv ist, in der überwiegenden Zahl der Fälle auf den (potenziellen) Kunden.

Positiv formuliert sind Optimismus und Begeisterung der dringend benötigte Treibstoff, Themen konsequent und kon-

sistent anzugehen. Sie sind Kraftquelle, konsistent dranzubleiben, auch wenn es schwierig wird, und ein wirksamer Katalysator in der Arbeit mit dem Kunden.

Ein wichtiger Hinweis, bevor wir in die praktischen Empfehlungen einsteigen, Optimismus und Begeisterung zu erzeugen: Es geht nicht um positives Denken, die Welt rosarot zu sehen und Unangenehmes auszublenden und es geht nicht um kurzfristig wirksame Motivations-Schaka-Sessions.

Es geht darum, ein realistisches Bild der Lage zu zeichnen und – darauf kommt es an – ein sehr positives Bild der Zukunft vor dem inneren Auge zu visualisieren, auf das man sich fokussiert und hinarbeitet. Verbindet man die Kombination von realistischem Bild der Gegenwart und optimistischem Bild der Zukunft nun mit einem klaren Massnahmenplan, an den man glaubt und der Momentum in die richtige Richtung aufzubauen hilft, sind die Weichen richtig gestellt.

## **Stellschrauben für Optimismus und Begeisterung im Vertrieb**

Nun zu praktischen Empfehlungen, Begeisterung und Optimismus im Vertrieb zu entwickeln, beizubehalten und zu steigern.

› **Standortklarheit:** Jede positive Veränderung beginnt mit Ehrlichkeit: Wo stehen Sie in Bezug auf Ihre übergeordneten Ziele, Ihre vertrieblichen Ziele, Ihre Verfassung und Ihre Fähigkeiten? Es lohnt, eine eigene Struktur zu entwickeln, die zur Beschreibung des Standortes herangezogen wird. Die Strukturelemente lassen sich am leichtesten aus fünf Dimensionen ableiten: Der Vertriebsstrategie, der Vertriebsplanung, den eigenen Erfolgskriterien, ergänzt um Aspekte, die Ihre persönliche Verfassung und die Verfassung des Vertriebsteams beschreiben und greifbar machen.

Während die ersten beiden Dimensionen, also die Vertriebsstrategie und die Vertriebsplanung, noch vergleichsweise verbreitet sind, zur Beschreibung des unternehmerischen Standorts, sind die folgenden nicht so geläufig, gleichwohl sehr lohnend! Denn die Frage, woran Sie selbst den Erfolg bemessen, ist für Ihre tatsächlichen Handlungen, Ihren Optimismus und Ihre Begeisterung mindestens ebenso entscheidend wie die Frage nach den Unternehmenszielen. Die Strategie bestimmt das Wachstumspotenzial, Ihre Verfassung und die Verfassung des Vertriebsteams die realen Ergebnisse – beide Aspekte sollten also unbedingt in die Betrachtung einbezogen werden. Blinde Flecken in diesen Dimensionen rächen sich fast immer.

› **Zielklarheit:** Wie sieht das positive Bild der Zukunft aus, das Sie schaffen und kreieren werden? Welche Ziele erreichen Sie? Ziehen Sie auch hier die genannten Dimensionen als strukturgebende Elemente heran.

› **Persönlicher Sinn:** Warum sind die im vorherigen Schritt erarbeiteten Ziele wichtig? Und – noch wichtiger: Warum sind diese Ziele attraktiv? Warum sind Sie Ihnen persönlich wichtig? Und, um auch den Gegenpol aufzuladen: Was passiert, wenn Sie die Ziele nicht erreichen? In der Frage nach dem

Warum liegt der Schlüssel für die Motivation, zu starten und – noch wichtiger – dranzubleiben, wenn es schwierig wird.

Übrigens: Viele der erfolgreichsten Vertriebler, die wir kennen, beziehen die Kundenperspektive explizit mit ein und schöpfen ihren eigenen Nutzen, auch und gerade aus dem Wertbeitrag, den sie für ihre Kunden schaffen. Das klingt altruistisch und ist gleichzeitig einer der stärksten Hebel für vertrauensvolle Beziehungen, die zu Wachstum bei allen Beteiligten führen.

› **Massnahmenklarheit:** Was müssen Sie lernen, ausprobieren, unternehmen, um das Zielbild Wirklichkeit werden zu lassen? Was unternehmen Sie als Nächstes, um Momentum aufzubauen? Sie brauchen hier keinen perfekten Plan bis ins letzte Detail. Viel wichtiger ist es, sich für vielversprechende Ansätze zu entscheiden und überhaupt erst einmal ins Handeln zu kommen. Validieren und anpassen können – und sollten – Sie danach noch zur Genüge. Anfangen, ausprobieren, lernen, justieren, wiederholen – so die Schleife, die zu Wachstum führt.

*«Optimismus und Begeisterung sind eine Kraftquelle, dranzubleiben, auch wenn es schwierig wird.»*

› **Verfassung steuern:** Begeisterung und Optimismus brauchen Pflege, und zwar tägliche. Viele der erfolgreichen Vertriebler, mit denen wir arbeiten, haben eigene Rituale, um die richtige Verfassung zu erzeugen, die sie brauchen, um mit ihrer Begeisterung Kunden anzustecken, mit Rückschlägen schnell fertig zu werden und schnell zu agieren und zu reagieren. Wie zu Beginn bereits angeführt, Angst und Zögerlichkeit helfen im Vertrieb nicht besonders weiter. Diese Rituale sind so unterschiedlich wie die Menschen,

mit denen wir arbeiten. Sie reichen von Musik über Meditation, Atemübungen bis hin zu Sportübungen, gezielten Visualisierungen oder Journaling.

› **Erfolge feiern:** Begeisterung und Optimismus brauchen stete Energiezufuhr – das Schöne ist, diese Energie erzeugen sie selbst, durch die Erfolge und Ergebnisse, die sich durch sie erzielen lassen. Gleichwohl, es ist an uns selbst, diese Erfolge auch wahrzunehmen und zu feiern – nicht nur den Abschluss, sondern auch die vielen erfolgreichen und/oder lehrreichen Schritte auf dem Weg. Stellt man es geschickt an, entsteht so eine rechte Erfolgsspirale. Ein besonders wirkungsvolles Werkzeug dazu ist das Erfolgstagebuch, in dem jeden Tag Erfolge vergegenwärtigt und niedergeschrieben werden.

› **Reflexionsprozess:** Gehen Sie täglich oder wöchentlich, mindestens aber monatlich in einen Reflexionsprozess: Auf der Ziel- und der Massnahmenebene: Wie schlagen Sie sich? Was lernen Sie daraus? Welche Erkenntnisse ergeben sich? Welche Ableitungen treffen Sie? Erfahrungen zu machen, ist unvermeidlich, daraus zu lernen, ist eine Entscheidung.

› **Justageprozess:** Reflektieren ist das eine. Handeln das andere – ohne Aktion bekommen Sie nicht die gewünschten Ergebnisse, justieren Sie also so lange und entschlossen, bis die Ziele erreicht sind. Es geht darum, dranzubleiben, aber das war das Thema meiner Kolumne in der vorletzten Ausgabe.

Die genannten Schritte sind wahrlich kein Hexenwerk, sondern handwerkliche Arbeit an der eigenen Mentalität, am eigenen Wachstumsweg und ein sicherer Weg zu gesundem, profitablen Wachstum. Probieren Sie es aus – der beschriebene freudvolle Weg funktioniert tatsächlich. Es darf auch leicht von der Hand gehen. ‹‹