Warum erst warten, bis es brennt? – Die Königsdisziplin wirksamer Vertriebsführung

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- Viele Unternehmen können Krise. Die Königsdisziplin ist Veränderung ohne Krise.
- Kraftvolle Kombination: Einsicht in die Konsequenzen des Nichtstuns und Begeisterung für das Mögliche.
- Authentische Dringlichkeit beginnt bei der Führung und zeigt sich in Entscheidungen und Prioritäten.



Die Krisen der vergangenen Jahre haben uns eines deutlich gezeigt: Wenn es brennt, gelingt es vielen Unternehmen, sich erstaunlich gut anzupassen. Corona, plötzliche Lieferkettenprobleme, der überraschende Verlust wichtiger Kunden oder technologische Umbrüche: Plötzlich werden Entscheidungen getroffen, die zuvor monatelang diskutiert wurden. Ressourcen werden mobilisiert, Verantwortlichkeiten geklärt, Maßnahmen konsequent umgesetzt. Was vorher fast unmöglich schien, wird möglich. All das ist keine Selbstverständlichkeit, sondern eine respektable Leistung!

Aber: Die Königsdisziplin wirksamer Führung liegt an anderer Stelle: Veränderung herbeizuführen, bevor eine Krise sie erzwingt.

Solange die Geschäfte gut laufen, Kunden zufrieden sind und die Ergebnisse stimmen, fehlt häufig der offensichtliche Handlungsdruck. Was heute im Vertrieb erfolgreich ist, muss morgen allerdings nicht mehr ausreichen. Märkte verändern sich, Kundenbedürfnisse entwickeln sich weiter, Wettbewerber schaffen neue Angebote. Die Ergebnisse der Gegenwart bestätigen derweil die Entscheidungen der Vergangenheit. Und genau darin liegt die Gefahr: Vertrieblicher Erfolg kann uns in falscher Sicherheit wiegen.

Die Herausforderung besteht deshalb darin, Dringlichkeit zu erkennen und wirksam werden zu lassen, bevor die Konsequenzen des Nichtstuns offensichtlich sind. Im ersten Schritt ist dies eine Führungsaufgabe.

Wer andere für eine Veränderung gewinnen möchte, muss zunächst selbst überzeugt sein. The first sale is always to yourself – das gilt auch hier uneingeschränkt. Was geschieht, wenn wir weitermachen wie bisher? Welche Chancen lassen wir liegen? Was könnte möglich werden, wenn wir jetzt handeln?

Wir sprechen von zwei Kräften, die es zu nutzen gilt: Drama und Begeisterung.

Drama bedeutet nicht, eine Krise herbeizureden oder Angst zu verbreiten. Es bedeutet, die Konsequenzen des Nichtstuns ungeschönt sichtbar zu machen. Begeisterung bedeutet, ein attraktives Bild der Zukunft zu entwickeln, für das es sich lohnt, die Komfortzone zu verlassen.

Drama macht deutlich, warum Nichtstun keine gute Option ist („Weg von“). Begeisterung zeigt, warum Handeln eine attraktive Option ist („Hin zu“).

Nur Drama erzeugt leicht Angst und Aktionismus. Nur Begeisterung bleibt mitunter eine schöne Vision ohne Konsequenzen. Die Verbindung ist kraftvoll. Dabei muss die Zukunft nicht bedrohlich sein. Manchmal ist die Gegenwart gut und die mögliche Zukunft einfach erheblich besser.

Die Erkenntnis allein reicht allerdings nicht. Aus persönlicher Überzeugung muss ein gemeinsames Verständnis entstehen. Führungskräfte müssen Orientierung geben, Menschen für das Ziel gewinnen und vor allem selbst handeln.

Wer Dringlichkeit verkündet, ohne eigene Prioritäten zu verändern, wird wenig bewegen. Wer eine strategische Neuausrichtung fordert, aber weiterhin jede Entscheidung am bisherigen Vorgehen misst, sendet widersprüchliche Signale.

Echte Dringlichkeit zeigt sich nicht in der Lautstärke der Kommunikation, sondern in Entscheidungen, Prioritäten und konsequentem Handeln.

Deshalb sollten sich Führungskräfte regelmäßig fragen: Welche Veränderung würden wir heute anstoßen, wenn wir nicht erst auf eine Krise warten müssten? Und was hält uns eigentlich davon ab?

Krisen erfolgreich zu bewältigen, ist eine Kompetenz. Veränderungen ohne Krise wirksam voranzutreiben, ist die Königsdisziplin der Führung.

© 2026 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de