

So bauen Sie Ihren Vertriebs Erfolg messbar aus



© Tilo Grellmann / Fotolia

Die Führungskraft hat bei der Optimierung der Vertriebsergebnisse die Rolle, den Prozess zu steuern und bei Bedarf den Kurs zu korrigieren.

13.11.2015 - In jedem Unternehmen schlummern enorme Potenziale für Wachstum, die häufig ungenutzt bleiben. Wie sich Vertriebsergebnisse durch eine stetige Steuerung optimieren lassen, erläutert Springer-Autorin Anja Henke, Geschäftsführerin der Düsseldorfer Carpe Viam GmbH.

Von Anja Henke

Profitables Umsatzwachstum steht zunehmend auf der Agenda des Top-Managements, denn Restrukturierung und Kostenanpassung, die auf Gewinnsteigerung zielen, haben an vielen Stellen Grenzen erreicht. Unternehmen, die mit ihrem bestehenden Geschäft, mit der aktuellen Strategie sowie den bereits bestehenden Produkten und Kunden wachsen wollen, sollten ihren Vertriebs Erfolg ausbauen. Dabei sind einige Erfolgsfaktoren zu beachten, wenn es nicht um kurzfristige Motivationsschübe, sondern um nachhaltig bessere, immer wieder ausbaubare Ergebnisse gehen soll.

Die Mitarbeiter im Vertrieb wissen häufig selbst am besten, wie hoch die ungenutzten Wachstums-Potenziale sind und wie sich diese nutzen lassen. Je nach Branche lässt sich der Vertriebs Erfolg um stattliche 20 und 100 Prozent steigern. Sobald die Mitarbeiter

gefragt werden, kommen erstaunliche Ergebnisse an die Oberfläche. Dies gilt sowohl für die Verbesserung der internen Produktivität, etwa in Prozessen, als auch für Chancen am Markt, etwa durch gezielte Ansprache bereits bekannter Kunden. Um diese Informationen von den Vertriebsmitarbeitern zu erhalten, braucht es den offenen Dialog, die passenden Methoden und den Willen, sich gemeinsam auf den Weg zu machen.

Weitere Artikel zum Thema

- ["Wachstum ist komplex und ein dynamischer Prozess"](#)
- [Warum Kopfklaerheit für das Wachstum so wichtig ist](#)
- [Wachstum startet beim Umsatz](#)

Potenziale finden

Sobald die Höhe der Potenziale eingeschätzt ist, lassen sich Ansatzpunkte entwickeln, um diese zu realisieren. In vielen Vertriebsteams sind Fachkompetenz und Erfahrung äußerst hoch, was eine hervorragende Grundlage ist. Was dagegen häufig außen vor bleibt, sind Themen wie Führung, Konsequenz, oft auch Fragen der inneren Haltung, wie etwa der Glaube an den Erfolg.

Typische Umsetzungsthemen für die Realisierung der Potenziale sind:

- Kunden- und Marktstrategie: Kundenstrategien bleiben oft Papiertiger. Die Neukundenakquisition ist häufig Schwachpunkt. Preisargumente dominieren Verkaufsgespräche.
- Akzeptanz von Zielen: Vertriebsziele werden grundsätzlich als zu hoch bewertet. Zweifel der Mannschaft an der Machbarkeit der Ziele sind hoch, bleiben jedoch meist unausgesprochen.
- Konsequenz und Nachhaltigkeit: Unerreichte Ziele bleiben ohne spürbare Konsequenz. Konflikte werden vermieden. Das Vertriebscontrolling wird nicht für Verbesserungen genutzt.
- Kommunikation und Zusammenarbeit: Informationslücken, unklare Verantwortung und Eigeninteressen limitieren Kundenkenntnis und Kompetenzeinsatz.
- Routinen, Alltagsrott, Gewohnheiten: Es herrscht eine gewisse Trägheit und generell Widerstand gegen Erneuerung.

Der Umsetzungsfahrplan, der unter Berücksichtigung dieser Aspekte entsteht, ist von den Mitarbeitern getragen. Er umfasst die Sachebene, die Führung und die innere Haltung. Alle Faktoren müssen berücksichtigt und gemanagt werden.

Potenziale realisieren

Was nicht funktioniert, sind Appelle oder Drohungen. Was funktioniert, sind die Bereitschaft für Veränderung und Lernen. Dies fordert von allen Beteiligten immer wieder das Verlassen der Komfortzonen und ist daher ein emotionaler Prozess.

Die Führungskraft hat eine entscheidende Rolle, den Prozess zu steuern und bei Bedarf den Kurs zu korrigieren. Regelmäßige Strategie- und Umsetzungsworkshops sind dafür ebenso erforderlich wie Einzelgespräche, passend für jeden Mitarbeiter. Je nach den identifizierten Ansatzpunkten geht es bei der Umsetzung um Themen wie Kundenstrategien, Nutzenargumentation, verbindliche Vereinbarungen, konsequente Umsetzung, unterstützende Maßnahmen wie Trainings zur emotionalen Dynamik von Veränderung, Neuordnung von Kunden, Tandemgespräche und wertschätzende Feedbacks. Die Vertriebsergebnisse dienen als Radar für den Erfolg.

Verbesserung verankern

Die erzielten Verbesserungen lassen sich in den Prozessen des Unternehmens abbilden, etwa in Führungsprozessen, entlang von Schnittstellen und in Verantwortlichkeiten. Die Kompetenzen, die Mitarbeiter und Führungskräfte bei der Umsetzung gewinnen, sind weitere entscheidende Elemente für die Nachhaltigkeit. Um die stetige Verbesserung zu sichern, ist immer wieder das Management aller Erfolgsfaktoren erforderlich, der sachlichen wie der emotionalen und persönlichen.

Fazit: Dieser Ansatz kombiniert Vertriebsthemen mit Veränderungskompetenz und der persönlichen Weiterentwicklung. Dies fordert von allen Beteiligten viel: Von den Mitarbeiter, die ihre Stärken, Ideen und Kompetenzen einbringen, ebenso von der Führungskraft, die in der Steuerung gefordert ist und deren Wirkung im Vertrieb besonders messbar wird. Dieser Weg mag auf den ersten Blick wenig spektakulär erscheinen. Doch er ist äußerst wirkungsvoll und verlässlich für messbar bessere Ergebnisse. Darüber hinaus ist dieser Weg nachhaltig und stetig ausbaubar, denn es gibt immer Möglichkeiten der Weiterentwicklung.

Autorin

Dr. Anja Henke ist Geschäftsführerin der [Carpe Viam GmbH](http://www.carpeviam.com/) in Düsseldorf. Mit ihrem Team berät die Naturwissenschaftlerin Konzerne und Mittelstand zu Umsatz- und Ertragswachstum, Innovation und Marktführerschaft. Die frühere McKinsey-Beraterin gilt seit vielen Jahren als ausgewiesene Wachstumsexpertin und ist Autorin des bei SpringerGabler erschienen Buches ["Wachstum in gesättigten Märkten"](http://www.springer-professional.de/978-3-658-08562-9---wachstum-in-gesaettigten-maerkten/5660852.html?jsessionid=2242DBD3908642B050D0877B580B019C.sprprofitc0203).

