

A black and white photograph of a man, Patrick Utz, looking through a Newton's cradle. He is wearing a dark suit jacket and a light-colored shirt. The Newton's cradle is in the foreground, with its five silver spheres visible. The background is blurred, suggesting an office or library setting.

**PATRICK UTZ**

**MACHEN**

# PROAKTIVITÄT ALS CHANCE

# PROAKTIVITÄT – EINE CHANCENREICHE HERAUSFORDERUNG FÜR UNTERNEHMEN

**Für den Erfolg eines Unternehmens ist eine Verkaufsstrategie unerlässlich. Sie ist der Weg, auf dem sich das Unternehmen zum Ziel hinbewegt. Der heutige Markt ist allerdings schnelllebig. Er verändert sich stetig und oft auch noch unerwartet. Eine Strategie, welche die letzten Jahre noch Gewinne eingefahren hat, kann deshalb nächstes Jahr schon zur Kostenschleuder werden. Eine feste Verkaufsstrategie an sich reicht also nicht mehr aus. Sie muss auch proaktiv gefahren werden. Das heisst vorausschauend und agil.**

In diesem Blogbeitrag erfahren Sie, welche Herausforderungen es im proaktiven Unternehmertum gibt und wie Sie mit ihnen umgehen können, um für Ihr Unternehmen und Ihre Mitarbeiter nachhaltige Mehrwerte zu schaffen.

## **1. Proaktive Verkaufsstrategie**

Der heutige Markt ist eine Autobahn, auf der Kunden und Konkurrenz in Höchstgeschwindigkeit hin und her rasen. Für Sie als Unternehmer bedeutet das, Ihr Marktumfeld stets im Blick zu behalten, um einen Crash zu vermeiden und die gebotenen Chancen zu nutzen. Dies gelingt nur, wenn die Route bestimmt ist.

Auch wenn wir die Route verlassen – meist unbewusst – finden wir so den Weg zurück zur nächsten Auffahrt. Die festgelegte Route bringt uns auf Kurs und unseren gesetzten Zielen näher. Das ist die Bedeutung einer guten Strategie.

Nun kommt Proaktivität hinzu. Sie spielt in einer wirksamen Verkaufsstrategie eine zentrale Rolle. In unserem Beispiel würde sie als vorausschauender Navigator helfen, zu erkennen, welche Aus- und Auffahrten uns dem Ziel näher bringen – schneller oder effizienter.

Statt also reaktiv auf Marktveränderungen und Kundenanforderungen zu reagieren, ermöglicht uns eine proaktive Verkaufsstrategie, Veränderungen vorherzusehen und uns darauf vorzubereiten. So können wir Marktchancen nutzen, bevor es unsere Konkurrenten tun und neue Kunden gewinnen oder bestehende gezielt ausbauen.

«Wer nicht proaktiv verkauft, überlässt Dritten, wie sich das eigene Unternehmen entwickelt.»

Die Implementierung einer proaktiven Verkaufsstrategie kann zunächst komplex und aufwändig erscheinen, denn sie erfordert eine Anpassung der Denkweise. Oft verlassen wir schon bei deren Formulierung unsere Komfortzone, weil wir bis jetzt nicht so arbeiten und auch andere Ziele verfolgen.

Eine auf Proaktivität und Umsetzung ausgerichtete Vertriebsstrategie sollte die folgenden Bereiche abdecken:

**Prozess und Methodik:**

Legen Sie einen klaren und effektiven Verkaufsprozess fest, der die Schritte und Massnahmen beschreibt, die erforderlich sind, um einen potenziellen Kunden zu gewinnen oder einen bestehenden auszubauen. Definieren Sie auch die Methodik, wie Vertriebsmitarbeiter auf potenzielle Kunden zugehen und mit ihnen in Kontakt treten sollen.

**Bereitschaft zum Verkauf:**

Stellen Sie sicher, dass die Vertriebsmitarbeiter über die erforderlichen Fähigkeiten, Kenntnisse und Ressourcen verfügen, um effektiv mit potenziellen Kunden in Kontakt zu treten und Geschäfte abzuschliessen. Definieren Sie auch Programme, um die Vertriebsmitarbeiter auf dem neuesten Stand zu halten und sie mit den neuesten Tools und Techniken auszustatten.

**Vertriebsinhalte und Anleitung:**

Erstellen Sie die richtigen Inhalte und Anleitungen für die Vertriebsmitarbeiter, damit diese den potenziellen Kunden den Wert des Produktes oder der Dienstleistung effektiv vermitteln können. Dazu gehören Verkaufsunterlagen, Fallstudien und andere Materialien, die zur Unterstützung des Verkaufsprozesses verwendet werden können.

**Engagement für den Käufer:**

Verstehen Sie die Bedürfnisse und Vorlieben der Zielgruppe und passen Sie den Verkaufsansatz entsprechend an. Entwickeln Sie ein tiefes Verständnis für die Buyer Persona, ihre Probleme und ihren Entscheidungsprozess.

**Messgrößen:**

Legen Sie die wichtigsten Zielgrößen fest, die gemessen werden sollen, und fokussieren Sie sich auf Messgrößen, die verhaltensorientiert sind. Also mehr Fokus auf generierte Zusatzgeschäfte und weniger auf verlängerte Verträge.

## **2. Konsequente Umsetzung**

Die eigene Verkaufsstrategie erfolgreich umzusetzen heisst auch, Ziele und Vorgaben klar zu kommunizieren. Nicht nur das Ziel der Strategie, sondern auch, wie die proaktive Verkaufsstrategie im Alltagsgeschäft und im Kundenkontakt effektiv und konsequent umgesetzt werden kann. Dabei helfen eine gute Führung, schlaue Kennzahlen und Etappenziele, so dass die Mitarbeiter die Ziele der Strategie nicht aus den Augen verlieren und durch die Vorgaben nicht überfordert werden. Kommen Zweifel oder gar Verunsicherung auf, führt das nämlich zu Widerständen seitens der Mitarbeiter und Leerläufen. Und so zu verminderter Produktivität.

### **Klar kommunizieren, was ansteht:**

Auch die Mitarbeiter im Verkauf müssen wissen, wo Sie mit Ihrer Strategie hinwollen und worauf sie demnach hinarbeiten sollen. Und sie müssen wissen, welche Vorgaben es zu erfüllen gibt und wie diese gemessen werden. Halten Sie Ihr Verkaufsteam also konsequent auf dem Laufenden über Ihre strategischen Vorhaben und setzen Sie klare Prioritäten. Geben Sie aber auch weiter, was Ihre Kunden sagen, damit Ihre Mitarbeiter wissen, welche Wirkung ihre Arbeit hat und entsprechend justieren können.

### **Optimal unterstützen, was da ist:**

Jedes Teammitglied hat ein Kontingent an Leistung, welches es erbringen kann. Eine gute Einplanung dieses Kontingentes vermeidet Überforderung und ineffektive Ressourcennutzung. Dafür braucht es aus den Führungsebenen Unterstützung und das Teilen von Erfahrungen. Die Führungsebene braucht aber auch Erfahrung im Konfliktmanagement, um konstruktiv mit Einwänden, Widerständen und Unsicherheiten im Team umgehen zu können. Denn diese gibt es ganz bestimmt.

## **3. Gute Leadership**

Eine Strategie, die nicht konsequent umgesetzt wird, läuft schnell aus dem Ruder. Um das zu verhindern, ist eine gute und starke Führung ein Garant für nachhaltigen Erfolg. Denn zur Unterstützung der Mitarbeiter gehört auch zu schauen, ob Vorgaben konsequent umgesetzt werden. Und wenn nicht, woran es scheitert und wo das Team als auch jeder einzelne unterstützt werden kann. Dafür braucht es einen engen Kontakt zwischen der Führungsebene und den Mitarbeitern.

### **Zeit für den Prozess:**

Führungskräfte, die sich Zeit für ihre Mitarbeiter nehmen, haben den Vorteil, dass sie stets wissen, was die aktuellen Herausforderungen und Bedingungen im Verkaufsprozess sind. Dieses Wissen lässt sich in

Unterstützung für die Mitarbeiter umwandeln. Nicht nur durch das Teilen von wertvollen Erfahrungen, sondern auch durch aktives Mitwirken im Verkaufsprozess. Besonders dann, wenn es zu Schwierigkeiten kommt, kann eine Führungskraft Vertrauen und Respekt unter den Mitarbeitern gewinnen. So wird die Führungskraft zum motivierenden Vorbild.

**Zeit für die Mitarbeiter:**

Um zu überprüfen, wie gut die Umsetzung der Strategie im Team vorangeht, ist nicht nur die Gesamtleistung des Teams relevant. Auch die Leistung der einzelnen Teammitglieder ist von grosser Bedeutung. Nehmen Sie sich als Führungskraft also Zeit, um von Ihren Mitarbeitern zu erfahren, wie sie mit ihrer Arbeit zurechtkommen. In solchen Mitarbeitergesprächen können Potenziale besprochen und Probleme angegangen werden, was die Zufriedenheit und Produktivität des Einzelnen verbessern kann.

**4. Aktive Befähigung**

Um auf dem schnelllebigen Markt nicht aus der Bahn geworfen zu werden, ist Lernbereitschaft von enormer Wichtigkeit. Fortbildungen, Trainings und Coachings erhöhen die Befähigung der Mitarbeiter mit aktuellen und neuen Herausforderungen konstruktiver umzugehen. Zwar kann das auch eine grosse finanzielle Belastung bedeuten, ist aber eine Investition, die sich nachhaltig auf die Produktivität und den Verkaufserfolg auswirken kann.

**Professionelle Angebote:**

Wenn interne Ressourcen für Trainings und Coachings fehlen, lohnt sich eher eine externe professionelle Lösung. Sie mag teurer sein, erzielt aber meist einen besseren Lerneffekt als eine selbst gebastelte Lösung. Oft sind die internen Trainings stark von persönlichen Präferenzen geprägt. Und ganz wichtig, die Person muss auch ein Vorbild sein für angestrebte Verhaltensänderung. Dennoch sind interne Mentoring Programme nicht zu vernachlässigen. Sie sichern die stetige Weitergabe von wertvollen Erfahrungen der versierten Vertriebsmitarbeiter an die noch unerfahrenen.

**Geeignete Angebote:**

Gerade im Verkauf ist nicht jedes Angebot zum Zwecke der Befähigung für jeden Mitarbeiter geeignet. Und noch weniger ist jedes Angebot überhaupt von direktem Nutzen in der Praxis. Prüfen Sie daher eingehend, welche Angebote für Ihre Branche geeignet sind und welche für Ihre Mitarbeiter einen wirklichen Mehrwert liefern. Sprich, was liefert die angestrebten Resultate und schafft damit wichtige Erfolgserlebnisse. Schauen Sie dazu in Mitarbeitergesprächen nach Potenzialen und Defiziten, und wie die Fortbildung die Leistung verbessern kann.

## 5. Passende Messgrößen

Kennzahlen im Verkauf helfen dabei, den Strategieerfolg zu messen, Defizite zu identifizieren und Verbesserungspotenziale zu erkennen. Eine proaktive Verkaufsstrategie bedarf zudem Kennzahlen, welche die Beziehungen zwischen Strategie und Erfolg, also Ursache und Wirkung widerspiegeln. Sie geben Aufschluss darüber, welches Verhalten im Verkauf zu welchen Verkaufsergebnissen am Markt führt.

### Messdaten gezielt sammeln:

Orientieren Sie sich bei der Identifikation Ihrer Messgrößen an den strategischen Zielen und den dazu notwendigen Aktivitäten. Im Idealfall Resultate, über die intensiv gesprochen oder auf die mit Training hingearbeitet wird. Beispiele sind hier die Zahl der proaktiv vereinbarten Kundentermine oder die Zahl der mit dem Kunden durchgeführten Offertbesprechungen. So müssen Besprechungen aktiv angeboten werden und sind ein zusätzlicher Effort. Das Resultat daraus sind höhere Abschlussquoten. Die Messgröße bezieht sich also auf ein beeinflussbares Verhalten und steht im Zusammenhang mit den angestrebten Resultaten.

### Messdaten besser nutzen:

Kennzahlen zu kennen ist das eine, nützlich sind sie aber erst, wenn Sie auch gezielt mit ihnen arbeiten. Kommunizieren und Analysieren Sie daher die Kennzahlen mit den entsprechenden Abteilungen und Mitarbeitern und zeigen Sie Ihnen auf, was die Zahlen über ihre Leistungen aussagen und wie sie diese durch ihre Arbeit beeinflussen. Auch Visualisierungen im Büro, auf Boards oder digitalen Plattformen sind hilfreich. Und tragen dazu bei, dass Ihre Mitarbeiter wissen, wo sie stehen.

## 6. Kontinuität

Umsetzung, Etablierung und Überprüfung einer proaktiven Verkaufsstrategie sind ohne Zweifel die Kernelemente, damit eine solche Strategie funktionieren kann. Was all den vorher genannten Punkten aber zugrunde liegt, ist die Kontinuität. Erst durch klare Strukturen und Ausdauer kann sie auch Erfolg haben.

### Beharrlichkeit und Disziplin:

Ihre Mitarbeiter müssen für den Strategieerfolg am Ball bleiben. Dabei sind nicht nur strukturgebende Arbeitsweisen wichtig, sondern auch der Wille, diese durchzusetzen und beizubehalten. Helfen Sie dafür Ihren Mitarbeitern, Tätigkeiten zu priorisieren und zeitlich einzuplanen, damit sie nicht aus dem Fokus geraten. Den Leistungen entsprechendes Loben und ein

Belohnungssystem tragen zudem viel zur Beharrlichkeit im Verkauf und zur Disziplin in der Arbeitsweise bei.

**Zielsetzung und Ausdauer:**

Wenn Ihre Mitarbeiter ihre jeweiligen Ziele kennen und wissen, was sie zum Erfolg der Verkaufsstrategie beizutragen haben, können sie diese viel zuverlässiger erreichen. Das Ziel vor Augen haben ist das eine, es braucht aber auch die Ausdauer, langfristig daran zu arbeiten. Vermitteln Sie ihnen also, dass kurzfristige Erfolge nicht immer erstrebenswert sind.

Die Investition von Zeit und Mühe in langfristige Geschäftsmöglichkeiten kann sich am Ende viel mehr auszahlen und motiviert ebenfalls längerfristig. Hier sind die Nähe zum Team und das kontinuierliche Feedback zu Fortschritten und Teilerfolgen ganz zentral.

**Fazit**

Ja, proaktives Unternehmertum und das Fahren einer proaktiven Verkaufsstrategie bedeuten gerade zu Anfang viel Arbeit und kosten auch Zeit. Aber mit ihrer Hilfe können Sie Ihr Unternehmen gezielter und zuverlässiger auf der Erfolgsspur halten. Und mit der Zeit wird die Proaktivität fester und geübter Bestandteil Ihres Unternehmens, so dass Sie auch in Zukunft von den rasenden Veränderungen auf der Marktautobahn nicht überholt werden.

Weitere Informationen zur Proaktivität und Ideen zur Umsetzung Ihrer proaktiven Verkaufsstrategie finden Sie im Arbeitsbuch der Studie «Sales Proactivity Index».

**Über den Autor:** Patrick Utz schafft seit 2006 Klarheit im Verkauf. Im direkten Gespräch mit Unternehmenslenker:innen und in der Umsetzung mit deren Vertriebsorganisationen.