

Vertriebsentwicklung – den Kunden in den Mittelpunkt stellen

Carl Rudolf Pfletscher, November 2020

An vielen Stellen in den Unternehmen wurde in den vergangenen Jahren gefeilt, optimiert und geschliffen. Forschung & Entwicklung, Produktion, Logistik, Einkauf, IT und das äußere Erscheinungsbild stehen deshalb heute meist besser da als früher. Nur im Vertrieb ist vielfach alles beim Alten geblieben.

Wenn es auf den Vertrieb ankommt

Das Produkt ist entwickelt und die Produktion im Gange. Um nun den gewünschten Absatz zu erzielen, kommt es in erster Linie auf einen gut aufgestellten Vertrieb an. Ein funktionierender Vertrieb ist der Schlüssel zur langfristigen Unternehmenssicherung. Häufig macht sich auf der Leitungsebene das Gefühl breit, dass im Vertrieb mehr gehen könnte, dass die Kompetenz des Unternehmens in der Marktbearbeitung nicht richtig ausgespielt wird.

Doch ein wesentlicher Teil ist hausgemacht und liegt vor allem an der fehlenden Aufmerksamkeit für den Vertrieb. Marketing und Vertrieb gelten als "heilige Kühe". Ist der Unternehmer zufrieden, spüren die Vertriebsmitarbeiter die lange Leine. Läuft es einmal aber nicht so gut, kommt es zu aktionistischen Maßnahmen. Beispielweise wird das Vertriebsteam verkleinert, Sonderangebote werden eingeführt, reizvolle Incentives werden ausgelobt oder das Vertriebsteam zu einem Verkaufstraining geschickt.

Es wird also Aktion gezeigt. Danach herrscht das Prinzip Hoffnung. In allen anderen Bereichen wird hingegen in der Regel genau auf die Zahlen geschaut, weiter optimiert, und die Produktivität nach oben geschraubt - nur nicht dort, wo das eigentliche Geschäft gemacht wird.

Kundenorientierung als Kernkompetenz

Entscheidend ist die Vertriebsorientierung der Unternehmensleitung. Stellen wir nicht die besten Geräte und Systeme der Welt her? Bringen wir nicht ständig Produkt- und Verfahrensinnovationen auf den Markt? Was können sich die Kunden denn noch alles wünschen? Forderungen nach ausgeprägter Kundenorientierung und Optimierung der Dienstleistungscompetenz werden oft mit leichter Hand vom Tisch gewischt.

Die Kernfrage muss lauten: Wie geht es unseren Kunden in ihrer Reise in unserem Unternehmen? Welche Schnittstellen fehlen und wie können wir das Erlebnis unserer Kunden attraktiv gestalten, damit sie ihrer Reise fortsetzen und nicht abbrechen.

Vor dem Hintergrund dieser Fragestellung zählen Zahlen, Daten und Fakten. Instrumente wie Kundenbeziehungsmanagement (CRM) und Kundenzufriedenheitsmessung (CSI) sind unabdingbar, um am Markt dauerhaft Erfolge zu erzielen. Sobald es gelingt, sich von individuellen Praktiken der Verkäufer zu lösen und die Vertriebsentwicklung in den Vordergrund zu rücken, sind die Voraussetzungen gegeben, um Kundenorientierung als wichtige Kernkompetenz im

Unternehmen zu etablieren.

Die Bausteine der Vertriebsentwicklung

Ein besonderes Augenmerk sollte in der Vertriebsentwicklung auf folgende Bereiche gerichtet werden:



- a) Die Vertriebsstrategie (das Spielfeld)
- b) Die Potential- und Wettbewerbsanalyse
- c) Die Vertriebsorganisation und Verantwortung der Vertriebsmitarbeiter
- d) Das Kundenbeziehungsmanagement mit den analogen und digitalen Schnittstellen
- e) Die Vertriebssteuerung inkl. Kundenzufriedenheitsmessung
- f) Die Entwicklung der Mitarbeiter im Rahmen der Unternehmenskultur

Abb.1: Die Bausteine der Vertriebsentwicklung

An Stelle individueller Verkaufspraktiken steht am Ende ein einheitlicher Verkaufsprozess, der sich an der Customer Journey orientiert und die Leistungsfähigkeit des Unternehmens als Ganzes auf Dauer deutlich voranbringt.

Den ersten Schritt setzen

Als Ausgangspunkt der Vertriebsentwicklung dient eine Vertriebsanalyse, die Handlungsfelder und Entwicklungsprioritäten transparent macht. Die **CONSENZUM Managementberatung** hat eine bewiesene Kernkompetenz in der Vertriebsentwicklung. Wir unterstützen mittelständische Unternehmen maßgeschneidert bei der Hebung der Schlagkraft im Vertrieb.

Carl Rudolf Pfletscher

CONSENZUM - Managementberatung
pfletscher@consenzum.de | www.consenzum.de

Vertriebsentwicklung – Strategieentwicklung – Prozessoptimierung – Unternehmensnachfolge
