

„Der Vertrieb verbrennt, was wir verdienen“

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Viele Verschwendungsvorwürfe dem Vertrieb gegenüber sind unbegründet.
- o Diejenigen, die die Vorwürfe erheben, fragen zu wenig und der Vertrieb informiert zu wenig.
- o Es gibt einen Unterschied zwischen Kosten (die es auf das Notwendige zu reduzieren gilt) und Investitionen (die gute Rendite bringen sollen).



Sie wissen, wir halten uns in dieser Rubrik des Mandat Growthletters® nicht mit Kritik und Hinweisen auf häufige Wachstumsbremsen in- und um den Vertrieb zurück – aber ein Vorwurf, der dem Vertrieb in ausgesprochen vielen Unternehmen gemacht wird, ist fast immer haltlos und maliziös. Dieser Punkt betrifft Ressourcenverschwendung durch den Vertrieb oder wie es sinngemäß gerne formuliert wird: „Der Vertrieb verbrennt, was wir verdienen“.

Erstens würde ohne den Vertrieb exakt nichts verdient werden. Deswegen ist der Vertrieb aus Mandat-Sicht auch die wichtigste Einheit des Unternehmens. Punkt. Absatz.

Zweitens bedarf es eines Ressourceneinsatzes (Investitionen), um Geld zu verdienen.

Der Anlass für die Verschwendungs-Vorwürfe sind die sichtbaren Faktoren: Dienstwagen, Reisen, Spesen und was auch immer noch der Vertrieb im Rahmen seiner Tätigkeit einsetzt. Hinzu kommen häufig Misstrauen verursachende Faktoren wie Freiheiten in der Gestaltung der eigenen Tätigkeit, interne Anfragen nach Auskünften in Vertriebsvorhaben aus denen danach kein Erfolg generiert wird oder intransparente Arbeitszeiten.

Was vergessen wird ist, dass all diese Faktoren nicht primär zum Spaß oder zur individuellen Bedürfnisbefriedigung eingesetzt werden, sondern dass sie Mittel zum Zweck sind und Teilstücke des Wachstumserfolges darstellen. Es gilt Zielkunden zu identifizieren, Beziehungen aufzubauen, die Unternehmens-Marke angemessen

zu repräsentieren und iterativ inhaltliche Übereinkunft dazu zu erzielen, was man miteinander erreichen will, bevor ein Angebot gestellt und eine Zusammenarbeit vereinbart wird. All diese Faktoren bedürfen gewisser Investitionen, notwendiger Freiheiten um zu unternehmen, was notwendig erscheint und sie führen nicht in jedem Versuch zum Ziel.

So kann es natürlich auch sein, dass Reisen umsonst unternommen oder Veranstaltungen mit unbefriedigendem Ausgang durchgeführt werden usw. Inhaltlich beobachten wir allerdings, dass in vielen Vertriebseinheiten eine gut ausgeprägte Sensibilität dafür besteht für welche Aktivitäten Geld und Zeit investiert werden sollte und an welchen Stellen dies nicht der Fall ist. Natürlich besteht in der Vertriebsführung kein Grund sich darauf auszuruhen, denn diese Sensibilität ist ein kostbares Gut, dass es (insbesondere in guten Zeiten) zu bewahren gilt.

Es lohnt sich für ein konstruktives, faires Miteinander auf einander zuzugehen und von Seiten der internen Einheiten nach dem „Warum?“ zu fragen und sich wirklich für die Antworten zu interessieren. Von Seiten des Vertriebes heißt es, die Kommunikation in das Unternehmen zu stärken: Was unternehmen wir, mit welchem Ziel, was haben wir in der jüngeren Vergangenheit unternommen, mit welchen Ergebnissen, was ist wichtig für unseren Erfolg und was ist es nicht? All diese Informationen schaffen Stück für Stück Transparenz und erhöhen das Verständnis – wenn man einander verstehen will. Für den gemeinsamen Erfolg ist dies ein erheblicher Beitrag.