

→ VON FABIAN VOLLBERG, MANDAT MANAGEMENTBERATUNG.

# Vertriebsbarrieren von Industrie und Handel lösen

Im Vertriebsprozess – von der Industrie bis zum Endkunden – sind mehr Bremsen, als Motoren des Wachstums zu finden. Natürlich provoziert das Statement, dass der Vertrieb selbst das Wachstum häufig bremst. Es lohnt sich aber unbedingt zu prüfen, an welchen Stellen der Vertrieb Relevanz besitzt und welche Potenziale sich heben lassen. Folgende Elemente sind hier wesentlich:

**Vertriebsstrategie:** Genau genommen beginnt Vertriebs Erfolg bereits in der Strategiedefinition. Eine Vertriebsstrategie ist eine dokumentierte Wegbeschreibung des Vertriebes zu profitabilem Wachstum. Zu viele Unternehmen verbleiben hier auf einer unzureichenden Ebene. Das gilt sowohl für die Industrie, als auch für den Handel. Die vermeintliche Routine im Zusammenspiel von Vertrieb und Kunde resultiert häufig in einem mechanistischen Miteinander. Kontinuierlich über die eigene Vertriebsstrategie zu sprechen und sie weiterzuentwickeln ist der erste Schritt.

**→ Am Anfang des Wachstumsweges steht die eigene Klarheit: Wohin wollen wir – welche Strategie verfolgen wir? ←**

**Miteinander von Industrie und Handel:** Es gibt Partnerschaften zwischen Handel und Industrie, die diesen Namen wirklich verdienen. Aber seien wir ehrlich, häufig ist die Beziehung mehr von Taktik geprägt und findet mechanistisch statt, anstatt sich auf Inhalte und intelligente, gemeinsame Wege zum Wachstum zu fokussieren. Es ist ein kapitaler Wachstumsfehler, wenn man sich alleine auf die Diskussionen um Preis, Rohstoff- und Energiekosten oder Rabatt-Aktionen beschränkt. Die Verantwortung hierbei

liegt bei beiden Partnern. Industrieunternehmen tun gut daran, nicht nur den „Reinverkauf“ in den Handel zu betrachten, sondern sich damit auseinanderzusetzen, Ideen einzubringen. Eine wichtige Rolle kommt hier dem Thema Marke zu. Umgekehrt braucht es natürlich auch die Offenheit des Handels.

**Vertrieb am POS:** Vertrieb sollte sich nicht alleine darauf konzentrieren, Regale zu bestücken oder Displays intelligent zu nutzen. Vielmehr lohnt es sich, das Einkaufserlebnis und jeden Kontaktpunkt des Kunden einzeln zu betrachten und gemäß der strategischen Absichtsbekundungen, der Marke und den Kundenbedürfnissen zu gestalten. Es ist kein Geheimnis, dass der POS auch der Point of Truth ist. Hier entscheidet sich, das Kundenerlebnis, die Wahrnehmung, die Beziehung und letzten Endes auch die Wachstumsergebnisse.

Die genannten Facetten sind nur der Start der Betrachtung und sie erschöpfen sich nicht in der konzeptionellen Bearbeitung. Wenn (Vertriebs-)Strategien scheitern, dann nicht in der Konzeption, sondern in der Umsetzung. Am Anfang des Wachstumsweges steht die eigene Klarheit: Wohin wollen wir – welche Strategie verfolgen wir? Im nächsten Schritt kommt die Ehrlichkeit mit sich selbst: Wo leben wir das, was wir strategisch definiert haben und wo noch nicht? Welcher Vertriebsmitarbeiter steht an welcher Stelle und benötigt welchen Grad an Führung und Unterstützung? Gleich danach gilt es, die Umsetzung erfolgreich zu führen. Aber dies ist ein anderes Thema.



## ZUM AUTOR

Fabian Vollberg ist Geschäftsführender Gesellschafter der Mandat Managementberatung. Die Dortmunder Wachstumsexperten unterstützen seit über dreißig Jahren Unternehmen dabei, profitabel zu wachsen. Beiträge in Vorträgen und Veröffentlichungen fußen dabei stets auf der Essenz hunderter Projekte in den Leistungsfeldern Strategie & Marke, Prozesse & Organisation und Vertrieb & Expansion. Weitere Informationen finden Sie hier: [www.mandat.de](http://www.mandat.de)