

Vertrieb 2010 - Leistungssprung oder Absturz?

18.09.2009, 16:52 | Werbung, Consulting, Marktforschung

Pressemitteilung von: UNEX: Management Consulting GmbH & Co. KG

UNEX Vertriebsstudie 2010 – Reaktionsmuster des Vertriebsmanagements

	Die „Paralysierten“	Die „Durchhalter“	Die „Erneuerer“
Wer	<ul style="list-style-type: none"> • Unerfahrene oder überforderte Vertriebsleiter <p>Motto: „Auch die Krise hat ein Ende ...“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vertriebsleiter mit Krisenerfahrung <p>Motto: „When the going gets tough, the tough get going.“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erfolgreiche Vertriebsleiter mit Krisenerfahrung u. Weitblick <p>Motto: „Survival of the fittest.“</p>
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Ziele werden aufgegeben • Mißerfolgsstories dominieren • Abwarten auf bessere Zeiten • Exzessives Sparen, auch bei erfolgsrelevanten Ausgaben 	<ul style="list-style-type: none"> • Ziele bleiben bestehen • Bewährtes mit 120%-Druck • Kurzfristige Ergebniskontrolle • Sinnvolles Sparen, um Ergebnis zu verbessern 	<ul style="list-style-type: none"> • Ziele bleiben bestehen • Effektiver Einsatz und freie Ressourcen für Optimierung • Sinnvolles Sparen, um zu investieren • Ggf. Wettbewerber aufkaufen
Folgen	<ul style="list-style-type: none"> • Drastische Verluste (Umsatz, Kunden, Marktanteile) • Bei langer Krise: Gefahr der Insolvenz 	<ul style="list-style-type: none"> • Verluste, aber besser als Branchenschnitt • Bei langer Krise: Überleben auf niedrigerem Niveau 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurzfristig Verluste, aber besser als Branchenschnitt • Krisendauer irrelevant: Mittelfristig mehr Umsatz, höhere Wettbewerbsfähigkeit, und Übernahme von Kunden und Marktanteilen

UNEX: United Experiences ©2009

Reaktionsmuster Vertriebsmanagement

Meta-Studie mit 5 Ansätzen zur Vertrieboptimierung.

Wo sind die Bereiche, mit denen der Vertrieb Leistungssprünge um 20-30% realisieren kann? UNEX hat eine Meta-Studie aus mehreren aktuellen Vertriebsbefragungen erstellt und mit Projekterfahrung aus Konzernen und mittelständischen Unternehmen ergänzt.

Wie reagiert das Management derzeit auf die Krise?

Die Vertriebsführung steht unter großem Druck: Die Abschlüsse werden weniger, die Volumen sinken und die Verhandlungszeiten werden länger. Zusätzlich sind die Vertriebsbereiche häufig in die unternehmensweite Kostenoptimierung integriert.

Plakativ gesehen lassen sich drei Reaktionsmuster des Vertriebsmanagements erkennen:

1. Die „Durchhalter“: Was bisher erfolgreich war, wird weiter gewertet - Außendienst auf die Straße, höhere Kontaktfrequenzen und sehr enge Ergebnissteuerung. Meistens werden die Anstrengungen mit einem aggressiven Pricing gepaart.
2. Die „Erneuerer“: Vertriebsanstrengungen bleiben auf hohem Niveau. Gleichzeitig werden Strategie, Vorgehen und neue Kundenbedürfnisse hinterfragt. Ressourcen werden neu ausgerichtet und die Effizienz gesteigert - die Krise als ideale Zeit für die Neuausrichtung.
3. Die „Paralysierten“: Mißerfolgsstories und Orientierungslosigkeit führen zu reduziertem Einsatz. Teilweise werden sogar erfolgsrelevante Kosten gespart. Die Mannschaft wartet auf das Ende der Krise.

Wie lange die Krise dauert, kann im Moment niemand verlässlich beantworten. Erste Erholungszeichen sind zwar erkennbar (z.B. aktueller Auftragseingang im Industriebereich), aber Dominoeffekte können noch auf den Arbeitsmarkt durchschlagen und die Krise verlängern. Dazu Mike Radziwinski, Mitbegründer der UNEX: Management Consulting: "Egal, ob die Krise nur bis 2009 oder länger dauert, Unternehmen mit dem Reaktionsmuster 1 oder 3 stehen deutlich schlechter da als vorher."

Fünf Thesen für den Leistungssprung im Vertrieb

These 1: Zukunftsorientierte Vertriebsmodelle schlagen klassische Vertriebe

- Studienergebnis: Klassischer Vertrieb bleibt im Wettbewerb zurück -

Die Marktfaktoren für den Vertrieb verändern sich derzeit mit einer sehr hohen Dynamik: Konsolidierungen im Handel, M&A von Marken, höhere Kundenansprüche, extremer Preisdruck oder neue Verkaufstechnologien. Klassische Vertriebe verändern sich nicht schnell genug dafür. Einige Studienergebnisse:

- o 41% nennen eingefahrene Strukturen als Haupthindernis für Veränderungen
- o 71% der Unternehmen fokussieren sich derzeit nur auf reine Kostensenkungen
- o 68% stufen den dezentralen Vertrieb fälschlicherweise immer noch als „nicht kostenintensiv“ ein

Ansätze zur Optimierung: Vor allem mit „Stretch Targets“ – z.B. „20% Ergebnissteigerung, wie schaffen wir das?“ - bringt man neue Vertriebsmodelle hervor. Einige Beispiele: Global Key Account Management, Mehrmarken-Vertrieb, Kundenwert als Maßstab für Vertriebsinvestitionen, Online Business parallel zum AD-Verkauf, Six Sigma für Vertriebsabläufe.

These 2: Es liegen hohe Effizienzpotenziale im Verkaufsprozess

- Studienergebnis: Immer noch herrscht zu viel Verwaltung und zu wenig Verkauf –

70%! der Mitarbeiter empfinden ihre Vertriebsorganisation als nicht optimal. Vor allem die heutigen Strukturen, Abläufe und das Zusammenspiel zwischen Innen- und Außendienst sind ineffizient. Dazu einige Studien-Ergebnisse:

- o 50% der Arbeitszeit verbringt der AD-Mitarbeiter im Schnitt im Innendienst
- o 41% der AD-Mitarbeiter erhalten keinen Verkaufssupport vom Innendienst (z.B. Terminservice, Verkaufsvorbereitung, Analysen)
- o 62% der AD-Mitarbeiter erhalten keine oder kaum Unterstützung bei der Verwaltung

Die Folge: Nur 20% der Zeit setzt der AD-Mitarbeiter für den aktiven Verkauf und die Neukundenakquise ein.

Ansätze zur Optimierung: Dazu Benno Daegling, Geschäftsführer der UNEX: "Entlang des Verkaufsprozesses gibt es unzählige Ansatzpunkte für mehr Effizienz, z.B. differenzierte Vertriebsleistung nach Kundenwert, Outsourcing der Leadgenerierung, Harmonisierung des Reportings, Eliminierung unnötiger Verwaltung oder definierte Standards für den gesamten Verkaufsprozess."

These 3: „Champions“ erhöhen die Qualität des Kundenmanagements (CRM)

- Studienergebnis: CRM Systeme werden unprofessionell genutzt –

Die Bekanntheit der CRM Systeme ist inzwischen mit 95% sehr hoch. 33% der Befragten wollen ein CRM System in der nächsten Zeit optimieren oder implementieren. Doch der Mehrwert für die Kundenbeziehung bleibt suboptimal.

- o 51% der Vertriebsmitarbeiter nutzen das CRM System nur gelegentlich oder gar nicht
- o Nur 52% haben ein unternehmensweites Kundenmanagementsystem. Der Rest beschränkt sich auf Insellösungen.
- o Weniger als die Hälfte der CRM Nutzer greifen auf die wirklich anspruchsvollen Funktionen zurück (z.B.

Kundenklassifizierungen, Aktionen oder Auftragsverwaltung)

Ansätze zur Optimierung: Das Potenzial im CRM Bereich ist also noch sehr groß. Themen wie automatisierte Sales Push Aktionen, Aufbau von Segmenten nach Kundenwert oder Frühwarnsysteme für Kundenverluste sind häufig noch gar nicht auf dem Radarschirm der Unternehmen. Und das obwohl sie auf der Kosten- wie auf Umsatzseite Quantensprünge bedeuten würden.

These 4: Die Vertriebs-Vergütung gehört jetzt auf den Prüfstand
- Studienergebnis: Die Anreizfunktion für 2009/ 2010 ist in Gefahr -

Die Grundgehälter im Vertrieb sind 2009 im Schnitt um 3,4 Prozent gestiegen. Doch durch die Krise sinken die Gesamtbezüge aufgrund des hohen variablen Anteils und der häufig nicht erreichbaren Ziele für 2009.

- o Das Gros der Provisionen liegt heute zwischen 10-40% (Ø ca. 24%)
- o Der Gehaltsverlust betrifft nahezu alle Vertriebsmitarbeiter, denn 92% der Führungskräfte und 89% der Fachkräfte erhalten derzeit eine variable Vergütung.

Die Situation ist besonders jetzt gefährlich. Rückt die Provision in unerreichbare Ferne, fahren Vertriebsmitarbeiter ihre Leistung häufig überproportional zurück.

Ansätze zur Optimierung: Gehaltsverträge zu ändern, dauert häufig zu lange. Die Ziele zu senken kostet Provision ohne Gegenleistung. Also was kann man tun? Neue Wege mit Incentives bieten eine temporäre Lösung, also Sachprämien, Gutscheine, Sonderurlaub, Teamprämien, etc.. Aber alles nach einen fairen und strukturierten Systeme mit klarer Zielvorgabe für die Vertriebsmitarbeiter.

These 5: Moderne Vertriebssteuerung erfolgt entlang des kompletten Verkaufsprozesses
- Studienergebnis: Klassische Vertriebssteuerung erfolgt „nur“ ergebnisorientiert –

Wo liegt das Kernproblem heutiger Performance Systeme im Vertrieb? Die Steuerung erfolgt nahezu ausschließlich auf Basis von Ergebniswerten - Absatz, Umsatz, Kosten und Deckungsbeitrag aufgesplittet nach Kunden, Produkten und Gebieten. Damit kann das Management zwar Druck auf den AD ausüben, aber verbessern kann man die Vertriebsmannschaft damit wenig.

- o Nur 53% der AD-Mitarbeiter haben überhaupt ein Performance System
- o Nur die Hälfte der Befragten Vertriebsmitarbeiter ist damit zufrieden

Ansätze zur Optimierung: Ein modernes Steuerungssystem misst auch die Performance entlang des Verkaufsprozesses. Dafür braucht es aussagekräftigere Erfolgsindikatoren. Also z.B. Indikatoren auf Basis des Kundenwerts, Indikatoren zur Gebietsausschöpfung oder Indikatoren aus dem Verkaufsprozess.

Quellen: Die Studie basiert auf UNEX Führungskräftebefragung 2009 mit 140 Vertriebsverantwortlichen, Projektergebnissen 2008/9 und mehreren Vertriebsstudien aus dem Zeitraum Mai bis August 2009 aus Deutschland, Österreich und Schweiz.

Portrait

UNEX ist eine international tätige Managementberatung. Der Schwerpunkt liegt auf markt- und kundenorientierten Themenstellungen.

Zu unseren Kunden gehören sowohl große Konzerne als auch führende mittelständische Unternehmen. Wir haben Expertise in den Branchen Konsum- und Gebrauchsgüterindustrie, Handel, Transport und Automotive.

UNEX verfügt über Standorte in Hamburg und München sowie Partnerbüros in Antwerpen, Bonn, Frankfurt, London, Miami, Peking, Stuttgart und Zürich. Weitere Informationen über UNEX finden Sie unter: www.unex-group.com.

News-ID: 351483 • Views: 3528 (Stand: 30.04.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/351483/Vertrieb-2010-Leistungssprung-oder-Absturz.html>