

Krise braucht Nähe!

Wie Vertriebsleiter ihren Vertrieb jetzt stärken können - Eine Checkliste

Der Vertrieb spürt die Krise als erster: Die Kunden ziehen sich zurück oder erhöhen den Preisdruck, das Management fordert eine Intensivierung der Verkaufsanstrengungen. Was können Sie im Vertrieb tun, um diesen Druck so zu wenden, dass Sie die Krise nicht verschwenden?

1. Krise braucht Nähe!

Wenn maximale Unsicherheit auf der Inhaltsebene (Umsätze, Preise, Kundenverhalten etc.) vorherrscht, braucht es die Präsenz von Führungskräften im Vertriebsteam. Noch mehr da sein als sonst, ist oberste Priorität! Durch regelmäßiges Krisen-Frühstück, gemeinsame Kundenbesuche, Fast-Lane Zugang zur FK, Standortbesuche, Mitgehen zu wichtigen Kundenbesuchen etc. schöpft das Vertriebsteam Kraft.

2. Neu konkretisieren - Die Vertriebsstrategie für die Krise

- **Auf welche Kunden wollen wir uns jetzt besonders konzentrieren?**
(Segmentieren Sie nach Bedürfnissen der Kunden in der Krise.) Welche Kunden sind uns langfristig besonders wichtig, auch wenn wir aktuell weniger Geschäft machen? Richten Sie den Fokus auf Ihre bestehende Kunden und deren neue Bedürfnisse in der Krise.
- **Welches Angebot ist jetzt das richtige?**
Standards oder flexible Lösungen, einfachere Angebote mit weniger Komplexitätskosten, neue Angebote für neue Kundenbedürfnisse... Entwickeln Sie Ihre Angebote so, dass die Pflege der wichtigen Kundenbeziehungen im Fokus steht.
- **Welche besonderen Spielräume brauchen Verhandlungen in Zeiten der Krise?**
Vereinbaren Sie konkret: Produkte, Preise, Zusatzleistungen, Zahlungsziele etc.
- **Wie wandelt sich unser Vertriebskreislauf in der Krise?**
Adaptieren Sie die Veränderungen (siehe Grafik "Vertriebsmotor").
- **Welchen Maßnahmenplan zur Umsetzung vereinbaren wir?**
Etablieren Sie Monitoring/Review dazu.

3. Den aktuellen Druck nicht unüberlegt erhöhen – es gibt genug davon!

Die gleichen Produkte mit höherem Druck zu verkaufen, wäre eine Verschwendung - an Energie, Lust und Laune Ihres Teams, wenn der Druck dort ohnehin schon angekommen ist: Vertriebe stehen in der Krise doppelt unter Druck, von Seiten des Marktes und des Unternehmens.

Weil Not bekanntlich erfinderisch macht, nutzen Sie die Gelegenheit und arbeiten mit Ihren Mitarbeitern an kreativen Lösungen zur Befriedigung von aktuellen Kundenbedürfnissen. Zuviel Druck führt zu Lähmung und Resignation. Um Unternehmens-seitens zu entlasten, beseitigen Sie unnötige bürokratische Hürden und Widersprüchlichkeiten (Berichtslinien, Prozesse, Zielkonflikte)! Entlasten Sie Ihre Mannschaft ebenso durch Stärken bestehender, guter Routinen (bewährte Meetings), schaffen Sie spezielle Routinen für die Krise (z.B.: Krisenstab, Kundensensor etc.) und schaffen Sie produktiven Druck durch pointierte Initiativen.

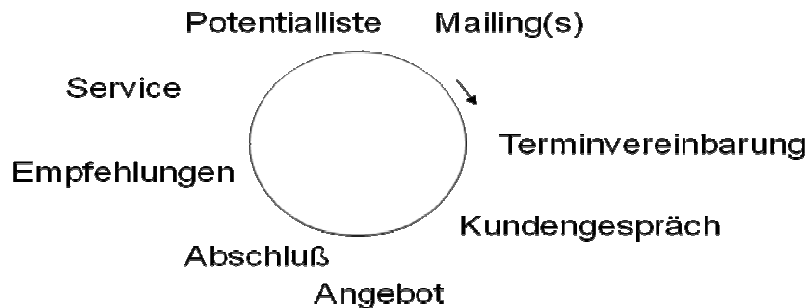
Fragen Sie sich hierzu:

- Worauf konzentrieren wir unsere Vertriebsinitiativen?
- Welche Hindernisse können wir ohne großen Aufwand wegräumen? Was können wir einfach weglassen?
- Was können wir derzeit unseren Kunden anbieten (auch wenn wir derzeit nichts verkaufen können)?
- Welche Widersprüchlichkeiten müssen wir argumentieren, welche beseitigen?

4. In der Krise den Motor feintunen

Jedes Unternehmen hat einen typischen Vertriebskreislauf als Vertriebs-Motor. Bereits im Alltagsgeschäft entstehen im Kreislauf immer wieder logische Brüche und unabgestimmte Schnittstellen. In der Krise geht es besonders darum, jeden Schritt im Kreislauf nochmals genau zu analysieren und zu optimieren – im Sinne von Vereinfachung und Fokussierung auf das Wesentliche.

Der Vertriebsmotor:



Fragen Sie sich hierzu:

- Wie sieht unser Kreislauf ganz konkret aus?
- Was lassen wir weg, was ergänzen wir - jetzt in der Krise?
- Wie messen wir die einzelnen Stationen bezüglich des Erfolgs (KPIs)?
- Wer ist jeweils für die Übergabe an den Schnitt-Nahtstellen verantwortlich?
- Wen müssen wir dazu einbinden bzw. ins Boot holen (IT, Customer Service, Call Center)?
- Welche Unterstützung brauchen die Mitarbeiter bei jedem einzelnen Schritt (Anleitung/Training, Coaching, Mentoring etc.)?

5. Vertrauen in die Zukunft vermitteln

Vertriebssysteme leben durch Erfolgs- und Bewährungsgeschichten: „Wie wir unser Schiff durch den Sturm der Krise gesteuert haben!“. Diese Geschichten sollten durch Führungskräfte genutzt, vorbereitet und emotional kommuniziert werden. Sie legen den Fokus auf die Zukunft, indem sie folgende Fragen im Vorfeld bearbeiten und anschließend mit ihren Leuten bearbeiten.

Fragen Sie sich hierzu:

- Was werden die Kunden nach der Krise darüber sagen, wie wir mit ihnen gearbeitet haben?
- Wie werden wir, als Vertrieb, nach der Krise arbeiten?
- Was wird anders sein, was gleich?
- Was werden dann unser Erfolgsmodell und unsere Kennzahlen sein?“