

Effektives Gestalten von Marketing und Vertrieb in Krisensituationen

Artikel von Ralf Strehlau

In Krisensituationen eines Unternehmens stehen typischerweise Maßnahmen zur kurzfristigen Verbesserung der Liquidität und der Kostenstruktur im Mittelpunkt. Die Umsätze zu adressieren gestaltet sich in vielen Fällen als sehr schwierig. Häufig laufen z. B. Sanierungsteams mit Kostensenkungen den fallenden Umsätzen hinterher. Oft ergibt sich so eine Spirale, die immer tiefer in den Abgrund führt. Wie sollten Marketing und Vertrieb in Krisenzeiten agieren?

Die zehn Gebote für Marketing und Vertrieb bei Unternehmenskrisen:

1. Du sollst mit Vertriebsmitarbeitern und Kunden sprechen!

In schwieriger Situation ist eine aktive, ehrliche Kommunikation zu Kunden und Vertriebspartnern überlebenswichtig. Dafür muss eine alle Stakeholder umfassende und abgestimmte Kommunikationsstrategie entwickelt und umgesetzt werden. Die kontinuierliche Kommunikation mit den Vertriebsmitarbeitern ist dabei entscheidend. Wenn diese nicht ausreichend auf die kritischen Fragen der Kunden eingestellt sind, wird es zwangsläufig zu einer inkonsistenten und falschen Kommunikation kommen.

2. Sei auch in schwierigen Zeiten ehrlich!

Krisensituationen kommen nicht völlig überraschend. Für die Kunden gibt es häufig frühzeitig viele kleine Indizien dafür, dass beim Lieferanten etwas nicht „stimmt“. Dies können Verzögerungen bei der Auslieferung sein oder aggressive Preisaktionen. In solchen Zeiten sollte man ehrlich bleiben! Also keine falschen Lieferdaten bestätigen oder unrealistische Preisstabilität zusichern.

3. Wahre Preisdisziplin!

Es ist verlockend, kurzfristig Umsätze durch Preissenkung zu pushen, aber dies ist gerade in Krisenzeiten eine gefährliche Waffe. Kunden reagieren häufig mit kleineren Ordervolumen und höherer Kauffrequenz. Tritt dieser Fall ein, können die Auftragseingänge vorübergehend stark fallen und lassen die Krise auf der Umsatzseite noch dramatischer erscheinen.

4. Sonderumsätze gezielt generieren!

Der Ruf nach mehr Umsatz in Krisenzeiten sollte sehr vorsichtig in die Vertriebsmannschaft gerufen werden. Mit Sonderaktionen sollte man nur auf wenige und sehr vertrauenswürdige Großkunden zugehen. Alternative Vertriebskanäle bieten Chancen marktschonend Umsätze gezielt zu erhöhen.

5. Fokussiere Dich auf die profitablen Key Accounts!

Die Krise bietet auch die Chance der Fokussierung auf die wichtigen profitablen Kunden. Es ist die Gelegenheit die „strategischen Kunden“ von den Besuchlisten der Vertriebsmitarbeiter zu streichen, mit denen praktisch nie Umsatz gemacht wurde.

6. Fokussiere Dich auf die profitablen Produktsegmente!

Trenne Dich endlich von unprofitablen Produktsegmenten! Die Auskunft des Vertriebs: „Die braucht man, sonst kauft der Kunde nicht bei uns“, kann nicht kritisch genug hinterfragt werden. Ein gestrafftes Produktsortiment führt auch zu Kostenreduzierungen und einem stärkeren Fokus der Vertriebsmitarbeiter. Bei – aus dem Portfolio gestrichenen – Produktsegmenten können Sonderaktionen mit einem wesentlich geringeren Risiko durchgeführt werden.

7. Etabliere eine realistische Vertriebsplanung!

Eine unrealistische Vertriebsplanung hilft niemandem. Der Vertrieb sollte nicht zu überzogenen Umsatzzielen gedrängt werden. Dies rächt sich später bei den enttäuschten Inhabern und Gläubigern und bei den frustrierten Vertriebsmitarbeitern, die noch mehr Druck bekommen, weil die Ziele nicht erreicht wurden! Die Motivationsspirale nach unten wird so verstärkt.

8. Schau im Detail auf die Performance der Vertriebsmitarbeiter!

Die Performance der Vertriebsmitarbeiter schwankt in jedem Unternehmen. In Krisenzeiten kann man das noch weniger tolerieren. Eine Performancemessung auf Basis des Potenzials und die Kommunikation darüber mit dem Mitarbeiter sowie in das gesamte Team führt zur Steigerung der Leistung.

9. Integriere das Marketing, die Kommunikation, die digitalen Aktivitäten und den Vertrieb!

In vielen Unternehmen in Deutschland sind die Marketing-, Kommunikations-, digitalen- und Vertriebsaktivitäten nicht auf einander abgestimmt. Eine integrierte Planung existiert nur rudimentär. Wird dies vollzogen, können Kosten gesenkt und zusätzliche Umsatzeffekte erzielt werden.

10. Ein gutes Krisenteam sollte auch aus Marketing- und Vertriebsspezialisten bestehen!

Der Anspruch ist, das Unternehmen auf neue, langfristig erfolgreiche Beine zu stellen. Dafür ist die Marketing- und Vertriebsfunktion eine Schlüsselfunktion und sollte entsprechend zum Beispiel auch im Sanierungsteam berücksichtigt sein.

Möchten Sie mehr darüber erfahren, wie sich Marketing und Vertrieb in Krisensituationen effektiv gestalten lassen? Sie erreichen uns via E-Mail unter ralf.strehlau@anxo.consulting.com oder telefonisch unter 06192 402 69 0.

ANXO. Wir verändern Ihre Welt.