DENKSTÜCK FÜR GESCHÄFTSFÜHRER UND INHABER

Sieben Fragen, bevor Sie eine Vertriebsleiterstelle ausschreiben

Eine Vertriebsleitung kostet im Jahr schnell einen sechsstelligen Betrag, wenn man Nebenkosten und variablen Anteil mitrechnet. Die Anzeige dafür ist rasch geschrieben. Diese sieben Fragen gehören dazwischen.

Lesen Sie jede Frage und antworten Sie für sich: Ja, Nein oder Bin nicht sicher. Unter jeder Frage steht ein Prüfstein, an dem Sie ein echtes Ja von einem gefühlten unterscheiden.

1 Können Sie in einem Satz sagen, welches Problem der neue Vertriebsleiter in den ersten sechs Monaten lösen soll?

„Mehr Umsatz“ ist das, was übrig bleibt, wenn ein Problem gelöst ist. Ein Problem hat eine Stelle, an der es sitzt: Angebote, die liegen bleiben. Ein Team ohne Ziele. Ein Geschäftsführer, der jeden größeren Abschluss selbst machen muss. Solange dieser Satz fehlt, sucht sich jeder Bewerber sein eigenes Problem aus, und zwar das, das er am besten kann.

Prüfstein: Der Satz nennt eine Stelle im Ablauf und eine Zahl.

2 Steht fest, woran Sie nach diesen sechs Monaten erkennen, ob er der Richtige war?

Ohne Maßstab entscheidet nach einem halben Jahr das Bauchgefühl. Dann bleibt der Sympathische, und der Unbequeme geht, unabhängig davon, wer geliefert hat. Legen Sie zwei bis vier Messgrößen fest und schreiben Sie den heutigen Wert daneben. Das Zweite ist der schwierigere Teil.

Prüfstein: Sie können zu jeder Messgröße den heutigen Wert nennen.

3 Wissen Sie, mit welchen Kunden und Produkten Ihr Vertrieb Geld verdient?

Umsatz sagt, wie viel verkauft wurde. Was davon hängen bleibt, sagt der Deckungsbeitrag. Ein Vertriebsleiter, den Sie am Umsatz messen, holt Umsatz, auch den, an dem Sie nichts verdienen. Was bringt Ihnen mehr Umsatz, wenn am Ende nicht mehr Gewinn übrig bleibt?

Prüfstein: Sie können Ihre Kundengruppen nach Deckungsbeitrag ordnen, nicht nur nach Umsatz.

4 Wissen Sie, wie viele Ihrer Angebote aus den letzten zwölf Monaten nie nachgefasst wurden?

Bei einem Angebot, dem niemand nachgeht, hat der Kunde nicht Nein gesagt. Es hat ihn nur keiner mehr gefragt. Diese Aufträge sind die günstigsten, die Sie bekommen können: Die Arbeit ist gemacht, der Preis steht. Dafür genügen eine Liste und ein fester Termin in der Woche.

Prüfstein: Es gibt eine Liste aller offenen Angebote mit dem Datum der letzten Rückfrage.

5 Können Sie belegen, dass die Ursache im Vertrieb liegt?

Wo Zahlen fehlen, landet der Verdacht bei den Verkäufern, weil sie am nächsten am Ergebnis stehen. Die Ursache kann davor liegen: Anfragen, aus denen nie ein Angebot hätte werden dürfen. Preise, die der Markt nicht mehr trägt. Angebote, die in der Technik liegen bleiben. Es bringt nichts, an den Verkäufern herumzudoktern, wenn das Problem im Ablauf sitzt.

Prüfstein: Sie wissen, an welcher Stelle zwischen Anfrage und Auftrag die meisten Vorgänge enden.

6 Haben Sie festgelegt, wie viele Stunden pro Woche er führen soll und wie viele verkaufen?

Verkaufen und Führen sind zwei Berufe. Wer beides in eine Stelle schreibt, bekommt im Alltag den Verkäufer, weil der Kunde am Telefon immer dringender ist als das Mitarbeitergespräch. Bei einem kleinen Team kann das eine bewusste Entscheidung sein. Dann gehört sie aufs Papier, und Sie sollten wissen, wer die Steuerung übernimmt, wenn er es nicht tut. Wie viel Zeit ihm dafür bleibt, zeigt die Wochenrechnung auf lendvay.pro.

Prüfstein: In der Stellenbeschreibung steht eine Stundenverteilung.

7 Findet er am ersten Tag Zahlen vor, auf die er sich verlassen kann?

Ein neuer Vertriebsleiter ohne belastbare Zahlen verbringt seine ersten Monate damit, sie zu beschaffen. In dieser Zeit führt er nach Eindruck, und der stammt von denen, die am lautesten erzählen.

Prüfstein: Sie würden auf die Auswertungen aus Ihrem CRM eine Entscheidung stützen.

AUSWERTUNG

- Zählen Sie, wie oft Sie nicht klar Ja sagen konnten.
- **Kein Mal:** Dann ist Ihre Stelle sauber beschrieben. Schreiben Sie sie aus.
- **Ein oder zwei Mal:** Diese Lücken schließen Sie ohne fremde Hilfe. Tun Sie es, bevor der erste Bewerber vor Ihnen sitzt, sonst füllt er sie mit seinen eigenen Antworten.
- **Drei Mal oder öfter:** Ihre Anzeige beschreibt dann einen Menschen, aber keine Aufgabe. Wer sich darauf bewirbt, bringt seine eigene Vorstellung von der Stelle mit, und ob sie zu Ihrem Problem passt, erfahren Sie erst nach der Probezeit.

Der nächste Schritt. Auf lendvay.pro finden Sie das Arbeitsblatt „Stellenprofil Vertriebsleitung“. Es führt Sie in sechs Teilen von diesen Fragen zu drei Sätzen, die in Ihre Anzeige gehören. Und wenn Sie lieber mit jemandem darüber sprechen, der selbst Unternehmer war und Vertriebsteams geführt hat: Ein Telefonat genügt, um zu sehen, ob ich Ihnen nützen kann.

Michael Lendvay, Lendelli LTD. Termin wählen: zbooking.us/Olp9W. Nachricht per WhatsApp oder SMS: +49 171 7921674. E-Mail: mail@lendvay.de