

Sales-Manager auf dem Prüfstand

Studie hinterfragt Produktivität der Salesforce. Verkaufsleiter verbringen ihre Zeit lieber beim Kunden als mit Führungsaufgaben. Verkäufer ohne emotionale Bindung werden zu Söldnern.

Leistungsvergleich. 120.000 Verkaufsleiter und 480.000 Verkäufer sind eine beachtliche Berufsgruppe, die hierzulande 17 Prozent der Unternehmensgesamtkosten verursacht. In den USA sind es bloß zehn Prozent: „Automatisierungsgrad und ‚Deal Flow‘ sind in den Staaten höher“, weiß Karl Pinczolit von der FH Wr. Neustadt, „dort schlägt man sich mit weniger Administration herum.“ Gemeinsam mit dem ÖPWZ „Forum Vertrieb & Verkauf“ hat Pinczolit 3000 heimische Vertriebsexperten befragt.

Ein österreichischer Verkäufer schafft im Schnitt 4,9 Termine am Tag. Spitzenreiter sind Markenartikel- und Pharmavertreter im urbanen Raum mit 15 Terminen täglich. Schlusslicht sind Industrieverkäufer im ländlichen Raum mit zwei Terminen pro Woche. Auch in den USA absolviert ein Sales Rep 4,9 Termine täglich. Allerdings ist er 200 Tage im Jahr verkaufsfähig. In Österreich sind es nur 160. Eine weitere Spezialität: Österrei-

chische Verkaufsleiter verwenden mehr Zeit für die Betreuung eigener Kunden als ihre internationalen Kollegen. Im Schnitt entfallen 37,4 Prozent ihrer Zeitressourcen auf Kundentermine, international nur 26 Prozent. Das hat triftige Gründe: „Key Accounts zu führen schafft Bedeutung und Ansehen. Und es macht unentbehrlich.“ Doch dabei geht Managementkapazität verloren: „Ein Spezifikum dieser Berufsgruppe. Ein Produktionsleiter würde sich nie an die Maschine stellen.“

Schleudersitz

Heimische Sales-Manager schenken dem Coaching ihrer Mannschaften wenig Aufmerksamkeit. Nur 28 Prozent der Zeit sind Trainings- und Führungsaufgaben gewidmet – in den USA sind es 44 Prozent. Dabei wäre gerade die Führung erfolgsentscheidend: „Ein Tiroler Sales Rep kommt vielleicht einmal im Monat nach Wien. Das ist die einzige Möglichkeit, ihm

eine ‚Heimat‘ zu geben. Sein Manager muss daher mehr Tamtam und mehr Folklore inszenieren als für Kollegen, die sich täglich treffen.“ Video- und Telefonkonferenzen schwächen die emotionale Bindung „und machen Verkäufer zu Söldnern, die nicht mehr hinter ihrem Unternehmen stehen“. Die Mehrkosten gut aufgesetzter Meetings wären „Peanuts“ im Vergleich zum entgangenen Umsatz.

Verkaufsleiter wechseln doppelt so oft wie ihre Managementkollegen derselben Ebene. Auch am Stellenmarkt sind sie die meistgefragten Führungskräfte. Dass sie dennoch im Schnitt fünf Jahre in ihrer Position bleiben, hat mit den Urgesteinen der Branche zu tun: „Tief im Inneren sind Vertriebler konservativ. Viele gehen im selben Unternehmen in Pension, in dem sie begonnen haben.“ Gedrückt wird der Schnitt wiederum von Karrieristen in globalen Konzernen, für die Sales eine notwendige Station am Weg nach oben ist. *al*