

Restrukturierung mit Blick auf die Topline: Die essenzielle Bedeutung des Vertriebs

Sales-Exzellenz als Treiber für nachhaltige Turnarounds: Best Practices und Erfolgsfaktoren

Ralf H. Komor*

Ambitionierte Chef-Restrukturierer sollten bei der Umgestaltung den Vertrieb nicht übermäßig einschränken, denn: Die Sales-Abteilung ist nicht nur für den Gesamtumsatz (Topline) während und nach der Restrukturierung verantwortlich, sondern spielt eine viel größere Schlüsselrolle für nachhaltig erfolgreiche Turnarounds! Bei Restrukturierungen ist mutiges und frühzeitiges Handeln entscheidend, schließlich geht es um die Wiederherstellung der Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Oftmals konzentrieren sich Restrukturierungsexperten dabei primär auf Kostensenkungsmaßnahmen an allen erdenklichen Stellen. Verständlich: Die oberste Priorität ist, den Patienten aus dem OP-Saal in die Rehabilitation zu bringen – und nicht in die Pathologie zu überführen. Allerdings sind Kostenreduzierung und Rationalisierung allein nicht der optimale Weg, da sie die langfristige Erholungsfähigkeit des Unternehmens beeinträchtigen. Eine nachhaltig erfolgreiche Restrukturierung erfordert auch eine klare Topline-Orientierung, denn: Erst das gesunde Gleichgewicht zwischen Kostensenkung und Umsatzwachstum erhöhen die Erfolgsaussichten.

KERNAUSSAGEN

- ▶ Bei einer Topline-Orientierung geht es nicht darum, den Vertrieb einfach nur aufrechtzuerhalten. Im Gegenteil: Es geht darum, ihn zu stärken und strategisch auf profitables Umsatzwachstum und Customer Centricity auszurichten.
- ▶ Eine gründliche Marktanalyse hilft allen Beteiligten, die aktuelle Marktsituation besser zu verstehen. Verantwortliche sollten relevante Markttrends, Wachstumspotenziale und mögliche Chancen beleuchten, die sich bieten.
- ▶ Das Vertriebsteam sollte den Markt kontinuierlich beobachten und sich regelmäßig mit Kunden über die neuesten Innovationen austauschen, um neue Chancen schnell erkennen und nutzen zu können.
- ▶ Durch die enge Zusammenarbeit von Vertrieb, Marketing und F&E bleibt das Unternehmen am Puls der Zeit und kann direkter auf die sich wandelnden Kundenanforderungen eingehen.

I. Die Topline im Fokus

Die Orientierung an der Umsatzsteigerung bedeutet in einer Restrukturierung, dort Effizienzsteigerungen zu erzielen, wo nötig – und den Umsatz zu steigern, wo möglich. Verantwortliche sollten dabei die Umsatzgenerierung in den Fokus rücken und alle Aktivitäten des Unternehmens darauf ausrichten. Dabei sollten sie sowohl strategische als auch operative Maßnahmen entwickeln, mit denen sie die Sales-Performance optimieren, neue Kunden gewinnen und das bestehende

Kundenportfolio stärken. Kosteneffizienz ist dabei wichtig, aber: Ohne einen funktionierenden Vertrieb ist es nahezu unmöglich, langfristige Stabilität und Wachstum zu erreichen. Wem der Spagat zwischen Kostensenkungen und Umsatzsteigerungen gelingt, bekommt wieder Wind in die Segel – und dreht das Unternehmen auf Erfolgskurs.

Aber Vorsicht vor Missverständnissen: Bei einer Topline-Orientierung geht es nicht darum, den Vertrieb einfach nur aufrechtzuerhalten. Im Gegenteil: Es geht darum, ihn zu stärken und strategisch auf profitables Umsatzwachstum und Customer Centricity auszurichten. Ein wesentlicher Bestandteil der Topline-orientierten Restrukturierung besteht in der Kostenstrukturanalyse jedes einzelnen Geschäftsbereiches: Einkauf, Logistik, Verwaltung, Produktion, Marketing – und auch Vertrieb. Die Fragen dabei lauten: Welche Prozesse und Abläufe lassen sich kosteneffizienter gestalten? Welche können unverändert weitergeführt werden? Und wie können wir den Umsatz steigern, ohne dabei weitere Kosten zu generieren?

II. Schlüsselrolle Vertrieb

Während der Restrukturierungsphase kommt dem Vertrieb eine wichtige Schlüsselrolle mit drei Hauptaufgaben zu:

1. Neuausrichtung: Es gilt, den Vertrieb auf Umsatzsteigerung und Kundenorientierung auszurichten und die Vertriebsprozesse an die Kundenbedürfnisse anzupassen.

* Ralf H. Komor Diplom Wirtschaftsingenieur, Interim Manager DDIM.

2. Kommunikation: Als direktes Sprachrohr zum Kunden ist der Vertrieb auch für die Kundenkommunikation mitverantwortlich und kann eine positive Change Story vermitteln.
3. Teamentwicklung: Verantwortliche sollten in der Restrukturierung die Menschen im Vertrieb weiterentwickeln und befähigen, notwendige Kompetenzen anzunehmen und den Turnaround anzuvisieren.

Die drei Punkte greifen ineinander und sollten während der Restrukturierung parallel laufen. Der Übersicht halber werden sie hier aber getrennt voneinander beleuchtet.

1. Den Vertrieb neu ausrichten

Für eine kundenorientierte Neuausrichtung muss sich der Vertrieb einer tiefen Analyse unterziehen: Wie sieht der Markt aus? Was hat sich in den letzten Jahren verändert? Wer sind unsere Wettbewerber? Sind auch Branchenfremde dabei? Wie haben sich die Kundenanforderungen verändert? Was sind deren aktuelle Herausforderungen? Und inwieweit kann unser aktuelles Angebot diese Herausforderungen lösen? Haben wir starke Partner? Oder sollten wir jetzt schleunigst ein strategisches Ökosystem aufbauen? Und: Wie können wir unsere Mitarbeitenden im Vertrieb in der Restrukturierung empowern?

a) Trends und Wettbewerb

Eine gründliche Marktanalyse hilft allen Beteiligten, die aktuelle Marktsituation besser zu verstehen. Verantwortliche sollten relevante Markttrends, Wachstumspotenziale und mögliche Chancen beleuchten, die sich bieten. Denn nur durch ein tiefes Verständnis des Marktes können sie fundierte Entscheidungen treffen und die Vertriebsstrategie entsprechend ausrichten. Der Vertrieb sollte die Ressourcen und Anstrengungen auf lukrative Marktsegmente, vielversprechende Kunden und Produkte mit hoher Rentabilität konzentrieren – und sich von den schwach performenden Produkten trennen. Auch ist es wichtig, die Veränderungen im Marktumfeld zu erfassen. In den letzten Jahren sind zahlreiche neue Technologien, Trends und Geschäftsmodelle aufgekommen. Und wie heißt es so schön: „Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit“. Die Frage, die sich Vertriebsverantwortliche stellen sollten, lautet: Nutzen wir zeitgemäße Technologie zur Kundengewinnung, -bindung und -verwaltung? Oder wurden Trends verschlafen?

Das Vertriebsteam sollte den Markt kontinuierlich beobachten und sich regelmäßig mit Kunden über die neuesten Innovationen austauschen, um neue Chancen schnell erkennen und nutzen zu können. Bei der Wettbewerbsanalyse reicht es in der heutigen hochdynamischen Wirtschaftswelt nicht mehr aus, nur das Angebot, die Stärken und Schwächen bekannter Marktteilnehmer zu analysieren. Immer öfter dringen auch branchenfremde Unternehmen in die Märkte ein, die zuvor nicht einmal auf dem Radar waren. Kleine Tech-Startups können plötzlich zur ernstzunehmenden Konkurrenz werden, die die gesamte Branche auf den Kopf stellt. Wer diese neuen Akteure frühzeitig identifiziert, kann flexibler auf potenzielle Marktverschiebungen reagieren.

b) Kunden und Angebot

Noch wichtiger ist ein genauer Blick auf die Kundenseite: Kundenanforderungen verändern sich im Laufe der Zeit. Der Vertrieb sollte in Zusammenarbeit mit Marketing und – wenn vorhanden – F&E untersuchen, welche neuen Bedürfnisse, Präferenzen oder Herausforderungen die Kunden haben. Nur durch ein tiefes Verständnis dieser Veränderungen kann das Unternehmen innovative Lösungen entwickeln und kontinuierlich Mehrwert für die Kundenseite bieten. Dafür sollten die Verantwortlichen auch prüfen, ob das aktuelle Produkt- und Serviceangebot die Kundenherausforderungen bereits abdeckt – oder ob Anpassungen der Vertriebsstrukturen und in der Wertschöpfungskette erforderlich sind.

Daran sollte auch während der Restrukturierungsphase nicht gespart werden. Denn: Das Worst-Case-Szenario wäre, wenn die Firma restrukturiert ist, aber keine Aufträge mehr bekommt. Durch die enge Zusammenarbeit von Vertrieb, Marketing und F&E bleibt das Unternehmen am Puls der Zeit und kann direkter auf die sich wandelnden Kundenanforderungen eingehen. Wer die Kundenbedürfnisse versteht, bevor sie die Kunden selbst vollständig erkannt haben, kann echten Mehrwert kreieren. Wenn der Vertrieb frühzeitig auf die Kundenanforderungen reagiert und sein Angebot entsprechend anpasst, kann er eine starke Wettbewerbsposition aufbauen und langfristige Kundenbindung schaffen. Gleichzeitig sollten die Mitarbeitenden im Vertrieb auch offene Forderungen von Kunden eintreiben, um die Finanzkraft zu stärken und den Cashflow zu verbessern.

c) Partner und Ökosysteme

Laut McKinsey¹ könnte bis 2030 ein Drittel des weltweiten Umsatzes durch strategische Ökosysteme generiert werden. Für Unternehmen bedeutet das, spätestens in der Restrukturierungsphase bestehende Partnerschaften und ihre Stärken zu beleuchten. Denn so gelingt es, ein strategisches Ökosystem aus Partnern, Wettbewerbern und branchenfremden Playern aufzubauen – und durch Kooperationen und Synergien die Wettbewerbsposition und die Unternehmensresilienz zu stärken.

„Vertriebsforensik® und Vertriebshygiene® sind entscheidende Faktoren bei der Neuausrichtung des Vertriebs und der Maximierung des Erfolgs in einer Restrukturierung.“²

Strategische Ökosysteme eröffnen Unternehmen gleich mehrere neue Möglichkeiten: Sie erhalten Zugang zu neuen Märkten, Technologien und Fachkenntnissen – und können Synergien nutzen, die ihnen allein nicht zur Verfügung stünden. Durch eine intelligente Zusammenarbeit mit verschiedenen Partnern können Unternehmen somit ihr Leistungsportfolio erweitern und eine breitere Palette von Lösungen anbieten, die den Kundenanforderungen von heute gerecht werden.

¹ <https://go.nwb.de/weqja>.

² <https://go.nwb.de/weqja>.

d) Vertriebsforensik® und Vertriebshygiene®

Zwei absolute Erfolgsfaktoren bei der Neuausrichtung in einer Topline-orientierten Restrukturierung sind die Ansätze der Vertriebsforensik³ und Vertriebshygiene.⁴ Ersterer bezieht sich auf eine präzise Untersuchung folgender Bereiche:

- ▶ **Diagnose Zukunftsbild:** Eine klare Vision und klare Ziele sind entscheidend, um die Arbeit im Vertrieb mit Sinn zu erfüllen.
- ▶ **Eine starke Besetzung:** Der Vertrieb ist nur so gut wie seine Mitarbeiter. Motivierte und proaktive Teammitglieder sollten gehalten und gefördert werden.
- ▶ **Toxisches Leadership:** Veraltete und toxische Führungsstile können dem Team und dem Unternehmen schaden. Partizipative und agile Führungsstile sind zeitgemäß und stärken die Performance.
- ▶ **Richtige Ausstattung:** Den Mitarbeitern die neuesten Vertriebsinstrumente zur Verfügung stellen und regelmäßige Schulungen ermöglichen, um die Vertriebsperformance zu steigern.
- ▶ **Klarer Kundenfokus:** Zielgerichtetes Vorgehen und die Fähigkeit, die richtigen Fragen zu stellen, sind entscheidend, um Interessenten in Leads zu verwandeln und den Kundenbedürfnissen gerecht zu werden.
- ▶ **Krisen als Chance sehen:** Unternehmen sollten sich auf unvorhersehbare Situationen einstellen und Veränderungen als Möglichkeiten zur Transformation nutzen.

Durch die gezielte Verbesserung dieser Bereiche kann der Vertrieb die Topline auch in der Krise vergrößern.

Eine ausgeprägte Vertriebshygiene sorgt zusätzlich für eine kundenfokussierte Kultur in allen Abteilungen, die vom Vertrieb in die gesamte Organisation hineingetragen wird. Eine effektive Vertriebshygiene erfordert das Ableiten klarer Ziele für verschiedene Abteilungen und Mitarbeitende, die Schaffung kundenorientierter Strukturen, das Aufstellen klarer Regeln und die Definition effizienter Prozesse. Diese Schritte sind entscheidend, um eine effiziente Vertriebsstruktur zu schaffen und den Erfolg im Vertrieb trotz Restrukturierung zu maximieren.

Zwischenfazit 1: Aufbauend auf der Analyse all dieser Punkte lässt sich eine kundenorientierte Vertriebsausrichtung nach dem Ansatz der Vertriebshygiene aufsetzen, die den Umsatz des Unternehmens während und nach der Restrukturierung steigert.

2. Vertrieb als Kommunikationskanal

Bei einer Restrukturierung spielt auch der Vertrieb eine enorm wichtige Rolle als Kommunikationspartner für die Kunden, denn: Er ist ihr direkter Ansprechpartner. Darum ist es wichtig, gemeinsam mit den Mitarbeitenden im Vertrieb ein positives Storytelling über die Restrukturierungsbemühungen zu entwickeln, das an allen Touchpoints Anwendung findet. Gerade in Krisensituationen ist es sinnvoll, sich dabei externes Knowhow von einer Agentur oder eines weiteren Interim Managers zu holen. Bei der klaren Kommunikation geht es um Information, kundenspezifische Anpassungen, Beziehungspflege und Bedarfsanalyse:

a) Information

Eine Restrukturierung geht oft mit Veränderungen im Unternehmen einher, sei es in Bezug auf Produkte, Services, Preise oder der Organisationsstruktur. Der Vertrieb ist die Schnittstelle zwischen dem Unternehmen und den Kunden und hat direkten Kontakt zu ihnen. Er kann die Kunden über diese Veränderungen informieren, ihnen die Gründe und Vorteile erklären, Updates über den Fortschritt der Restrukturierung geben und mögliche Auswirkungen auf ihre Geschäftsbeziehung erläutern. Wichtig ist, proaktiv auf Kunden zuzugehen und offene Fragen direkt zu klären. Das hilft, Unsicherheiten abzubauen und das Vertrauen der Kunden aufrechtzuerhalten.

3 <https://go.nwb.de/73n1t>.

4 <https://go.nwb.de/ngiz3>.



Abb. 1: Vertriebsforensik

b) Kundenspezifische Anpassungen

Eine Restrukturierung kann auch kundenspezifische Anpassungen erfordern, wie z. B. geänderte Vertragsbedingungen oder neue Vereinbarungen. Der Vertrieb ist dafür verantwortlich, diese Anpassungen zu kommunizieren und mit den Kunden zu verhandeln. Dazu gehört auch, Zahlungsvereinbarungen zu treffen – und wenn nötig Erinnerungen und Mahnungen zu versenden. Ein gut geführter Vertrieb betreibt auch gezieltes Forderungsmanagement. Das funktioniert erfahrungsgemäß v. a. bei langjährigen Partnern. Es kann erreicht werden, dass manche Kunden sogar einen „Kredit“ in Form einer Anzahlung geben. Die Automatisierung des Forderungsmanagements durch Software macht den Prozess ebenfalls effizienter. Allgemein gilt aber: Durch eine offene und transparente Kommunikation im Voraus können mögliche Konflikte vermieden und Win-Win-Lösungen gefunden werden, die sowohl für das Unternehmen als auch für die Kunden von Vorteil sind.

c) Beziehungspflege

Der Vertrieb spielt eine entscheidende Rolle bei der Aufrechterhaltung der Kundenbeziehungen während einer Restrukturierung. Durch regelmäßige Kommunikation per E-Mail, Telefon oder im persönlichen Gespräch signalisieren die Mitarbeitenden: „Wir sind weiterhin zu 100 % bei unseren Kunden und unterstützen sie bei ihren Herausforderungen“. Für eine stärkere Kundenbindung sollte der Vertrieb auch auf mögliche Bedenken oder Unzufriedenheit der Kunden eingehen und entsprechende Lösungen anbieten. Das kann beispielsweise durch individuelle Beratung, Anpassung von Verträgen oder Zusicherung von Sonderkonditionen erfolgen.

d) Bedarfsanalyse

Wie schon unter Punkt 1 „Den Vertrieb neu ausrichten“ erwähnt, spielt Sales auch eine wichtige Rolle bei der Identifizierung neuer Kundenbedürfnisse. Durch aktives Zuhören

und den direkten Kundenkontakt können Mitarbeitende im Vertrieb wertvolles Feedback sammeln und Informationen über neue Bedürfnisse, Wünsche und Marktchancen erhalten. Diese Erkenntnisse können dann in die Vertriebsstrategie während der Restrukturierung einfließen und dazu beitragen, das Unternehmen zukunftsorientierter auszurichten. Je stärker der Vertrieb auf die Kundenbedürfnisse eingeht, desto besser kann er deren Anforderungen verstehen, innovative Lösungen entwickeln – und sich erfolgreich für die Zeit nach dem Turnaround am Markt positionieren.

Zwischenfazit 2: Ein stark eingeschränkter Vertrieb ist nicht mehr in der Lage, die Gründe der Restrukturierung positiv an Kunden zu vermitteln und die Geschäftsbeziehungen aufrecht zu erhalten. Darum müssen die Vertriebsteams in der Lage sein, offen und proaktiv über den Restrukturierungsstatus zu kommunizieren.

3. Die Menschen befähigen

Die Mitarbeitenden im Vertrieb sind das Gesicht des Unternehmens für Kunden und spielen eine zentrale Rolle bei der Umsatzsteigerung und dem Aufbau von Kundenbeziehungen und Vertrauen. Während der Restrukturierung ist es essenziell, ihre Fähigkeiten und Kompetenzen zu berücksichtigen und auszubauen. Nur dann sind die Beteiligten in der Lage, all die vielfältigen Verantwortungen in dieser kritischen Phase anzunehmen und erfolgreich auszufüllen.

Verantwortliche sollten analysieren, welche Kompetenzen und Fähigkeiten im Vertrieb vorhanden sind und welche möglicherweise weiterentwickelt oder ergänzt werden können. Hierbei ist es wichtig, den individuellen Stärken und Schwächen der Mitarbeitenden Aufmerksamkeit zu schenken und geeignete Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung zu ergreifen. Dies kann beispielsweise Schulungen, Coaching oder Mentoring-Programme umfassen, die das Vertriebspersonal für die neuen Anforderungen und Chancen des Marktes befähigen.

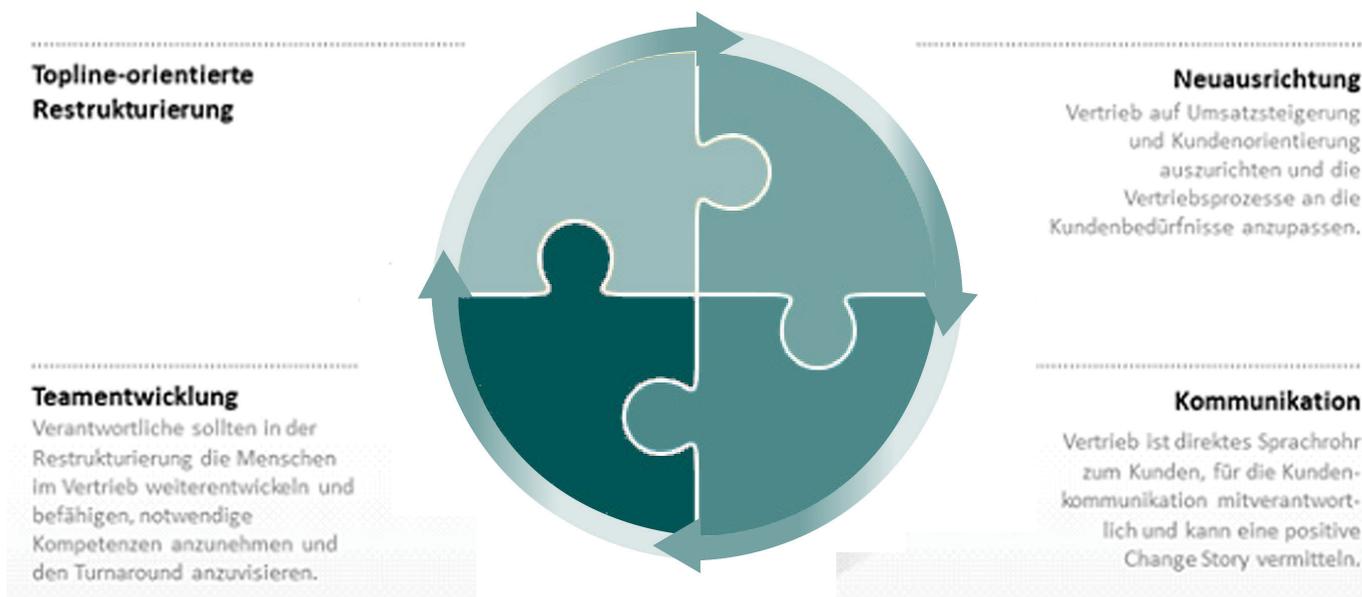


Abb. 2: Topline-orientierte Restrukturierung

a) Interim Vertriebsmanager als Stütze

Es ist also sehr wichtig, mit den Menschen im Vertrieb zu arbeiten und mit dem Team die richtigen Signale im Markt zu setzen. Diese Aufgaben entfernen sich von den Aufgaben des Chef-Restrukturierers, der die unternehmensweite Restrukturierung steuern muss und v. a. mit den Hard Facts zu tun hat. Darum ist es hilfreich, sich einen Interim Vertriebsmanager von außen ins Boot zu holen, der sich als Teil des Restrukturierungsteams um die Teamentwicklung im Vertrieb kümmert. Interim Manager können flexibel eingesetzt werden und unterstützen die Restrukturierer bei der Umsetzung der Topline-Orientierung, ohne dauerhaft hohe Kosten für das Unternehmen zu verursachen.

Durch ihre externe Perspektive, umfangreiches Fachwissen und Erfahrung können sie frische Impulse setzen – und das Sales-Team bei der Entwicklung und Umsetzung wirksamer Vertriebsstrategien unterstützen. Interim Vertriebsmanager sind in der Lage, schnell Ordnung in Themen, Prozesse, Strukturen und Abläufe zu bringen. Sie entwickeln Vertriebsstrategien für Unternehmen, Projekte, Produktlinien oder bestimmte Länder und Regionen und setzen sie erfolgreich um. Zudem erarbeiten sie die erforderlichen Positionierungen und erschließen neue Märkte. Und sie helfen dabei, Engpässe im Team zu identifizieren und zu beheben: Z. B. durch gezielte Schulungen, Teamrestrukturierungen oder die Einstellung neuer Vertriebstalente. Sie fördern unternehmerisches Denken in der Sales-Abteilung und befähigen alle Beteiligten, kundenorientiert zu handeln und Chancen für weitere Umsatzsteigerungen zu identifizieren.

b) Ansätze zur Mitarbeiterbefähigung

Wie gelingt es nun, in einer Restrukturierungsphase das volle Potenzial der Mitarbeitenden zu entfesseln und ihre Stärken gezielt zu fördern? Ein professionelles Team-Screening mit Potenzial- und Stärkenanalyse ist ein erster hilfreicher Ansatz. Es gibt unzählige Methoden auf dem Markt, die ähnliche Ergebnisse in Bezug auf Interessen, Begabungen und Kompetenzen liefern können. Die Erfahrung zeigt: Entscheiden Sie sich für ein modernes Online-Verfahren, das schnell standardisierte Ergebnisse für alle Mitarbeitenden liefert. Und damit nicht genug: Lassen Sie die Ergebnisse auch extern vom Anbieter interpretieren. Denn nur eine unvoreingenommene Einschätzung der Mitarbeitenden liefert Ihnen die Grundlage für eine strukturierte Weiterentwicklung der einzelnen Teammitglieder.

Das Team-Screening im Vertrieb sollte zu Beginn der Restrukturierung stattfinden. Die gewonnenen Erkenntnisse dienen als Basis für weitere Zielsetzungen – und ermöglichen es, die Teamzusammensetzung zu optimieren. Zudem bilden sie die Grundlage für ein effektives Performance-Management im Rahmen des Vertriebscontrollings. Oftmals kommt beim Screening heraus, dass viele Vertriebsmitarbeitende einen hohen Coaching-Bedarf haben. Die Gründe hierfür sind vielfältig, z. B. eine fehlende Ausbildung oder ein hoher Zeitaufwand für die Weiterentwicklung. Im nächsten Schritt können die einzelnen Mitarbeitenden dann ihren Stärken nach eingesetzt und, wenn die Ressourcen es hergeben, gezielt weiter-

entwickelt werden. Wichtig ist dabei, zu verstehen: Es handelt sich hierbei um eine Investition – und nicht um Kosten!

c) Das Team als Einheit stärken

Darüber hinaus sollte während der Restrukturierung auch die Teamdynamik und Zusammenarbeit im Vertrieb betrachtet werden. Hier greifen wieder die Hebel der Vertriebsforensik®. Durch den Aufbau einer positiven und motivierenden Arbeitskultur können die Mitarbeitenden im Vertrieb ihre Leistungsfähigkeit steigern und als Team noch schlagkräftiger agieren. Teamwork und der Austausch von Best Practices sind essenziell, um Synergien zu schaffen und von den Erfahrungen anderer zu lernen. Ein zentraler Aspekt ist auch die Förderung von Innovation und Kreativität im Vertrieb. Die Restrukturierung bietet die Möglichkeit, neue Ideen und Ansätze zu entwickeln, die den Umsatz steigern und das Kundenportfolio erweitern.

„Bei einer Restrukturierung gilt: One Voice to the Customer.“

Denn: Die Zeiten sind längst vorbei, in denen Vertriebler pure Einzelkämpfer waren. Während es früher „One Face to the Customer“ hieß, gilt heute „One Voice to the Customer“: Jeder im Team kennt die Change Story, die wichtigen Themen und Inhalte – und kann sie schlüssig an die Kunden transportieren. Heute sprechen Sales-Teams eine gemeinsame Sprache für die Kunden, womit sie das Kundenvertrauen stärken und den Erfolg der Restrukturierung vorantreiben. Jeder im Team trägt dazu bei, dass die Botschaft des Unternehmens konsistent und überzeugend vermittelt wird.

Zwischenfazit 3: Die Befähigung der Vertriebsmitarbeitenden ist von großer Bedeutung. Durch gezielte Schulungen und Entwicklungsmöglichkeiten können sie ihre Fähigkeiten weiterentwickeln und erfolgreich zur Restrukturierung beitragen – als Umsatztreiber und als Kommunikationskanal für den Wandel.

III. Ergebnis und Ausblick

Eine rein kostengesteuerte Restrukturierung führt den Vertrieb in Mitleidenschaft, was sich langfristig negativ am Umsatzwachstum und der Wettbewerbsfähigkeit bemerkbar macht. Die Vorteile einer Topline-orientierten Restrukturierung sind dagegen vielfältig: Der Vertrieb steht im Mittelpunkt und hat die notwendigen Ressourcen und die Unterstützung der Geschäftsführung, um sein volles Potenzial ausschöpfen zu können. Unternehmen, die ihre Umsatzgenerierung und den Kundenfokus während eines Umbaus von Dreh- und Angelpunkt machen, können ihre Wettbewerbsfähigkeit stärken, neue Märkte erschließen und ihre Marktanteile ausbauen.

Eine nachhaltige Umsatzsteigerung führt zu einer verbesserten Rentabilität, einem gestärkten finanziellen Fundament und einem positiven Unternehmensimage – was wiederum das Vertrauen von Investoren, Kunden und Mitarbeitern stärkt. Unternehmen mit Umsatzwachstum trotz Restrukturierung sind sichtbarer, bekommen leichter Kredite und ziehen die besseren Talente an. Daher bieten Topline-orientierte

Restrukturierungen höhere Erfolgchancen: Der Vertrieb kann sie nutzen, um neue Märkte zu erschließen und innovative Vertriebsstrategien zu entwickeln. Er kann neue Verkaufskanäle erforschen, strategische Partnerschaften eingehen oder neue Produkt- und Serviceangebote entwickeln. Somit wird ein gestärkter Vertrieb in Krisenzeiten zum wahren Game Changer – und leistet einen signifikanten Beitrag zum Unternehmenswachstum.

AUTOR



Ralf H. Komor
Diplom Wirtschaftsingenieur, Interim Manager DDIM,
www.komor.de