

Was macht heutzutage einen effizienten Vertrieb im Mittelstand aus?

## **Pragmatische Betrachtung der Außenwirkung eines Unternehmens ...**

(Von Markus Böddeker, Der Coaching Verbund DCV GmbH)

Professioneller Vertrieb ist kein Hexenwerk und auch im Mittelstand müssen Räder nicht nochmals erfunden werden.

Dennoch herrscht oftmals in den Mittelstands-Unternehmen ein Vertriebs- und Marketingnotstand. Dabei wird die Außenwirkung eines Unternehmens durch den Vertrieb wesentlich mitbestimmt, was im Grunde genommen heißt, der Vertrieb ist eins der Aushängeschilder eines Unternehmens. In einem etablierten Unternehmen geht es hier in der Regel darum, langfristige Kundenbindungen aufrecht zu erhalten und erst in zweiter Linie um Neukundengewinnung. Für neu gegründete Unternehmen hat natürlich die Kundengewinnung erste Priorität.

Die Herausforderung ist, früher und heute, den richtigen Weg zu einer tragfähigen Kundenbeziehung zu finden und die Situation und den Leidensdruck der Kunden bzw. der Branche aus deren Sicht zu sehen und zu verstehen.

Die tollsten Produkte, Waren und Dienstleistungen nützen nichts, wenn sie keiner kauft.

Wie aber sieht ein leistungsfähiger Vertrieb und somit der Weg zum Kunden und zu einer guten Kundenbeziehung aus?

Zunächst ist ein effektiver Vertrieb ohne ein adäquates Marketing nicht vorstellbar.

In einem Zitat des Buches „Marketing-Management“ von P. D. Bennett heißt es:

*"Marketing ist der Prozess, durch den eine Organisation auf kreative, produktive und gewinnbringende Weise eine Beziehung zum Markt herstellt".*

### **Wo stehe ich – wo will ich hin?**

Ein Unternehmen mit professionellem Vertrieb und Marketing weiß: wo bewege ich mich mit meinen Produkten am Markt, welchen Marktanteil habe ich mit meinem Unternehmen, wer ist meine Kunden-Zielgruppe oder wie sieht mein Beutemuster (Branchenjargon) aus?

Wie sind meine Produkte, Waren und Dienstleistungen ausgeprägt? Konzentriere ich mich auf einige wenige, die ich am Markt platzieren und verkaufen kann (Produktselektierung versus Marktselektierung)? Sind meine Produkte im Trend? Der Fachbegriff hierfür ist ‚Portfolio Management‘. Wo liegen im Portfolio Management die Ziele des Unternehmens?

Marktführerschaft, Billigpreisanbieter, Nischenanbieter, Qualitätsprodukte usw. Jedes dieser Ziele hat seine Berechtigung, steht aber in direkter Abhängigkeit zu den Preisen. Ein zu breit angelegtes Produktspektrum erfordert große Energie- und Kapitalaufwendungen.

Welche Alleinstellungsmerkmale sind in Relation zum Wettbewerb vorhanden und welchen Nutzen und Mehr(-)Wert hat Ihr Kunde beim Kauf Ihres Produktes?

In engem Zusammenhang mit der Portfolio-Optimierung stellt sich im aktiven Marketing die Frage, welche Kunden sollen adressiert werden.

Alle möglichen Kundengruppen zu erreichen, z.B. Alter zwischen 20 und 75, Frauen und Männer, kaufkraftstarke und –schwache Gruppen, ist nahezu unmöglich. An dieser Stelle spielt vor allem das Image von Produkt und Firma eine entscheidende Rolle.

Es gilt, sich zu fokussieren und den Absatzmarkt (Zielgruppe, Image usw.) zu erschließen bzw. weiter zu entwickeln.

Ein professionelles Marketing bedingt sehr gute Kenntnisse über den Markt und die Mitbewerber. Gute Kenntnisse der Preispolitik im Markt und Beobachtung des Wettbewerbes sind deshalb für jeden Vertriebsmitarbeiter ein absolutes Muss.

Auch die Werbung, die ein wichtiger Bestandteil des Marketings ist, kann nur in Absprache mit dem Vertrieb gestaltet werden.

### **Vertriebsaktivitäten anstoßen**

Nach diesem kleinen Exkurs ins Marketing nun aber zurück zum eigentlichen Vertreiben und Verkaufen.

Wenn nach den oben aufgeführten ‚Vorarbeiten‘ feststeht, wer ist der Kunde und welche Produkte habe ich, stellen sich die Fragen: „Wie gehe ich damit konkret an den Markt? Wie bringe ich die Kunden dazu, bei mir, bei meinem Unternehmen zu kaufen?“

Die Antwort auf diese Frage lautet: „Durch offene Kommunikation mit den Menschen und aktives Herangehen an die Zielgruppe.“

An diesem Punkt stellt sich eine noch entscheidendere Frage!

Fühle ich mich, offen und ehrlich gesprochen, persönlich in der Lage (persönliche Präferenzen und Fähigkeiten, Priorität), den Großteil meiner Zeit damit zu verbringen, Vertrieb zu machen?

Auch wenn diese Frage mit ‚Nein!‘ beantwortet wird, kann ein erfolgreicher Markteintritt durchaus gelingen.

Wenn die Vertriebsaktivitäten dennoch auf- oder ausgebaut werden müssen, ist auch eine Lösung der Herausforderung durch eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern, die Ihnen die erforderliche Unterstützung gewährleisten, möglich.

Auch in diesem Fall ist es unabdingbar für Sie, nach erfolgreichen Erstkontakten mit in die Akquisition einzusteigen. In der Regel sind dann allerdings die ersten Hürden schon überwunden und Sie bewegen sich dann schon in fachlichen Gesprächen bzw. Angebotsphasen.

## **Werbung**

Wie aber lernen Sie Ihre potentiellen Kunden kennen um Ihre Produkte anpreisen zu können?

Die beste Werbung im Mittelstand ist die Mundpropaganda. Einen guten Leumund bei Stammkunden zu haben und durch Empfehlungen Aufträge zu generieren, ist die aufwandsärmste Möglichkeit seine Geschäftsbasis zu erweitern. Dabei sind Kundenzufriedenheitsabfragen mit Blickrichtung auf die empfundene Qualität (Bin ich wirklich gut?) und das resultierende Weiterempfehlungsverhalten sehr hilfreich.

Bei ehemaligen Kunden bestehen zudem auch gute Möglichkeiten, eingeschlafene Kontakte wieder aufleben zu lassen.

Thema Printmedien: lassen Sie Papier für sich arbeiten!

Neben einer professionellen und attraktiven Gestaltung kommt es vor allen Dingen auf die Auswahl der Medien, im Zusammenspiel mit der Art Ihrer Produkte und Zielgruppen an.

Flyer, Prospekte, Visitenkarten und Internetauftritte sind die bekanntesten Möglichkeiten.

Vermitteln Sie Ihre Botschaft auf ansprechende Art und Weise?

Sprechen Sie mit Ihren Lieferanten, Stammkunden, Banken und Steuerberatern. Schauen Sie mit deren Augen und mit den Augen Ihrer Kunden auf Ihre Werbemittel und Ihren Internetauftritt.

Sind diese im Sinne der Kunden ansprechend?

Wird dort wirklich das ausgesagt, was Ihr Kunde wünscht oder wo in der Branche der Schuh drückt?

Manchmal, z.B. bei neuen Produkten oder Geschäftszweigen, werden Sie um die „härteste“ Form der Akquisition nicht herum kommen: der ‚Kaltakquise‘, d.h. aktiven Kontakt mit einer Kundengruppe aufzunehmen, die von Ihrem Unternehmen und Produkten keine Kenntnis hat.

Hier bietet sich an, nach einem entsprechenden Selektionsschlüssel ausgesuchte Adressen zu kaufen (z.B. Hoppenstedt, Creditreform etc.) und diese, unterstützt durch Mail- oder Briefaktionen, telefonisch zu kontaktieren. Hier gilt es, gesetzliche „Leitplanken“ zu beachten. Aber, bei allen immer wieder erlebten Schwierigkeiten, es ist ein durchaus probates Mittel, eine neue Zielgruppe zu erschließen.

## **Akquise**

Auch in dieser Situation gibt es kompetente Kooperationspartner, die sich auf Kaltakquise spezialisiert haben, denn Kaltakquise ist schon sehr mühselig, kraft- und zeitraubend und manchmal auch ein wenig deprimierend ...

Vorsicht! Kommt es aus einer Kaltakquise heraus zu einem Ersttermin oder Gespräch, geht es nicht nur darum, wie gut Ihre Produkte sind, sondern ganz besonders auch, wie gut Sie selbst sind.

Bringen Sie das Ziel des Gesprächs gleich am Anfang auf den Punkt ‚Kennenlernen‘, ‚Vertrauen schaffen‘, ‚Die Situation des Interessenten gemeinsam analysieren‘ usw.

Ganz gleich welches Produkt oder welche Dienstleistung Sie präsentieren, es wird kaum jemand, immer in Abhängigkeit zu Produkt oder Branche, im ersten Gespräch kaufen oder einen Vertrag unterschreiben.

Vereinbaren Sie ein Folgegespräch oder die Unterbreitung eines Angebotes. Dabei nehmen Sie den Termin wieder selbst wahr und nehmen unter Umständen fachliche Unterstützung mit, die Sie vorher aber telefonisch ankündigen. Angebote geben Sie ohne wenn und aber immer persönlich ab und nutzen damit die Gelegenheit, den Kundenkontakt und das Vertrauen weiter auszubauen!

Vielleicht sagen Sie an dieser Stelle: „Mein Geschäft läuft anders und ich schreibe keine Angebote. Meine Kundschaft ist hauptsächlich Laufkundschaft!“

Auch bei einem kurzen Verkaufsgespräch, ist eine moderierende und fragende Rolle die bestmögliche Vorgehensweise. Orientieren Sie sich am Bedürfnis der Kunden und lassen Sie ihn (oder sie) reden. Auch hier ist begleitend Kunden- und vor allen Dingen Augenkontakt von allergrößter Wichtigkeit! Drücken Sie aus, dass Ihnen das Anliegen des Kunden wichtig ist und dass Sie seine Bedürfnisse ernst nehmen.

Kommt es zum Vertragsabschluß oder Verkauf an der Ladentheke, dann verfolgen Sie den eingeschlagenen Weg konsequent weiter. Fragen Sie, ob sich der Kunde wohl gefühlt hat und Sie weiterempfehlen wird und ob und wo es Verbesserungspotenziale gibt.

Wichtig sind Offenheit und Ehrlichkeit!

Gehen Sie mit den Kunden so um, wie Sie es auch für sich selbst erwartet und gewünscht hätten.

### **Fazit: Vertrieb ist tatsächlich kein Hexenwerk!**

Unsere Botschaften für den Aufbau eines effizienten Vertriebs mit relativ einfachen Mitteln lauten:

- Bringen Sie Ihre Persönlichkeit ins Spiel, seien Sie authentisch, versuchen Sie nicht die Rolle eines Anderen zu spielen.
- Betreiben Sie und Ihre Mitarbeiter Kommunikation jederzeit offen und ehrlich.
- Stellen Sie Ihr Unternehmen mit Ihren Produkten und Dienstleistungen in Richtung Kunde auf (strategische Positionierung) und optimieren Sie Ihre Produktpalette.
- Holen Sie Ihren Kunden an der richtigen Stelle und mit angemessenen Mittel ab, z.B. Internet, Printmedien.
- Arbeiten Sie Alleinstellungsmerkmale, Nutzen und Mehrwert zielgruppengerecht heraus.
- Unterstützen Sie Ihre Maßnahmen durch ein professionelles Marketing.
- Lassen Sie Vertrieb nicht im Tagesgeschäft untergehen.
- Nehmen Sie Hilfe in Anspruch, wenn Sie keine Zeit oder keine Affinität für den Vertrieb haben oder einfach neue Ideen brauchen.

Der Kernsatz aber lautet: WAS WILL DER KUNDE? Im Internet, an der Ladentheke, im Erstgespräch usw.

Vertrieb heißt aber auch aus negativen Erfahrungen zu lernen und sich konsequent zu verbessern.

**Denken Sie positiv und nicht vergessen: jeder Erfolg will gefeiert werden!**