

Indirekter Vertrieb – Teil 1

VERTRIEBSPARTNERSCHAFTEN IM B2B: EIN VERTRAG FÜR DIE WIN-WIN GEMEINSCHAFT



Beim indirekten Vertrieb verhält es sich ähnlich wie mit einer Ehe. Die Zusammenarbeit der Hersteller mit ihren Vertriebspartnern benötigt ein solides Fundament. Und die Beziehung muss gelebt und gepflegt werden.

Jeder Hersteller von technischen Gütern muss für sich entscheiden: Wie verkaufe ich meine Produkte am besten – mit eigenen Verkäufern direkt an meine Kunden oder indirekt über Vertriebspartner? Oder

sich ich eine Mischform wählen? Also bediene ich zum Beispiel bestimmte Schlüsselkunden selbst und die Breite des Marktes über den Handel?

Die Antwort auf diese Grundsatzfrage hat Auswirkungen auf die Struktur und Organisation des Herstellers.

Partnerschaft oder „der Partner schafft“?

Beim indirekten Vertrieb, zum Beispiel über Groß- oder Fachhändler, spricht man oft von „Partnerschaft“. Wird sie in einer Win-win-Form gelebt, sind beide Seiten zufrieden. Hat jedoch eine Seite das Gefühl, einer ist der „Partner“ und der andere „schafft“, dann ist die Zusammenarbeit von kurzer Dauer.

Früher genügte oft ein guter persönlicher Kontakt zwischen den Herstellern und Entscheidern der Vertriebspartner, um stabile und erfolgreiche Geschäftsbeziehungen aufzubauen. Diese Zeiten sind vorüber. Heute muss die Zusammenarbeit zwischen den Herstellern und ihren Vertriebspartnern aufgrund der Erwartungen des Marktes und der Endkunden strategisch gestaltet werden.

Und die Verkaufsleiter und Verkäufer der Vertriebspartner? Sie sind der Schlüssel zum Erfolg. Sie müssen als Unterstützer gewonnen werden – zum Beispiel



- durch eine aktive Teilnahme und Mitwirkung des Herstellers an den Verkäufer-Meetings der Vertriebspartner,
- durch motivierende, produktorientierte Verkaufsschulungen der Außen- und Innendienstmitarbeiter der Vertriebspartner – statt rein fachlich ausgerichteter Produktschulungen und
- durch ein gemeinsames Akquirieren potenzieller Kunden.

Noch immer gilt: Viele Aktionen der Marketingbereiche der Hersteller zur Marktbearbeitung versanden, weil die Aktivitäten nicht mit den Vertriebspartnern koordiniert wurden. Oder noch schlimmer: Der Händler nutzt die Sonderkonditionen der Aktion für seine Regeldispo. Das heißt: Die gewünschte Forcierung des Abverkaufs erfolgt nicht, und die Aktion ist ein Flop.

Partnerschafts- statt Händlerverträge

Wie können Hersteller ihre Vertriebspartner als engagierte Partner gewinnen? Die Zeiten eines „Diktats“ seitens der Hersteller sind vorbei, wenn es sie überhaupt je gab. Denn die Vertriebspartner sind selbstständige Unternehmen – mit berechtigten Eigeninteressen. Deshalb ist ein beidseitiger Partnerschafts- statt eines einseitigen Händlervertrags die richtige Startbasis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Ein solcher Partnerschaftsvertrag sollte in der Präambel zunächst die Grundsätze der gemeinsamen Marktbearbeitung und die generellen Ziele der Zusammenarbeit beschreiben. Zudem sollten in ihm unter anderem folgende Elemente fixiert sein:

- **generelle Maßnahmen zur gemeinsamen Marktbearbeitung:**
Zu welchen Unterstützungen verpflichtet sich der Hersteller/Vertriebspartner?
- **gemeinsame Marketing-Maßnahmen:**
Wozu verpflichtet sich der Hersteller/Vertriebspartner in den Bereichen Verkaufsförderung, Messen, Werbung, Marktauftritt usw.?
- **Bevorratung und Logistik:**
Wozu verpflichtet sich der Hersteller/Vertriebspartner, um eine Wettbewerbsdifferenzierung durch optimale, vollständige und zeitnahe Lieferung sicher zu stellen?
- **Serviceleistungen für Kunden:**
Wozu verpflichtet sich der Hersteller/Vertriebspartner zum Beispiel bezüglich Erreichbarkeit, Ersatzteilversorgung, Instandhaltung?
- **Menschen, Prozesse, Tools:**
Was unternehmen Hersteller und Vertriebspartner gemeinsam? Zum Beispiel Produkt- und Verkaufsschulungen für die Mitarbeiter des Vertriebspartners, Regelung der Prozesse zur Auftragsabwicklung und Reklamationsbearbeitung, Nutzung von IT-Systemen für CRM, Angebotserstellung und Auftragsabwicklung.



Und selbstverständlich sollte im Partnerschaftsvertrag auch ein nach den Leistungen des Vertriebspartners gestaffeltes Konditionensystem definiert sein, zum Beispiel

- Grund-Wiederverkaufsrabatt,
- Rabatt für Marketingleistungen des Vertriebspartners,
- Rabatt für Qualifizierungsleistungen des Vertriebspartners.

Rechte und Pflichten, Leistung und Gegenleistung – das ist die Basis einer vertrauensvollen Zusammenarbeit. Und jede Seite darf von der anderen ein klares „Ja“ zur Partnerschaft erwarten, das sich außer in der Unterschrift im Partnerschaftsvertrag auch im alltäglichen Miteinander dokumentiert.

ÜBER **WALTER POSS**



Walter Poss arbeitet als Berater für das auf den Vertrieb von Industriegütern und – dienstleistungen spezialisierte Beratungs-unternehmen **PETER SCHREIBER & PARTNER**, Ilsfeld (www.schreiber-training.de). Er war 15 Jahre Geschäftsführer bei mehreren marktführenden, mittelständischen Unternehmen. Zuvor sammelte Walter Poss Praxiserfahrung im Direktvertrieb sowie im mehrstufigen Vertrieb von technischen Produkten – als Verkäufer im Außendienst, regionaler Verkaufsleiter, Key-Account-Manager und Vertriebsleiter

PETER SCHREIBER & PARTNER
Eisenbahnstrasse 20/1
74360 Ilsfeld
+49-7062-96968
zentrale@schreiber-training.de
www.schreiber-training.de

