VERTRIEBS ZEITUNG

Indirekter Vertrieb – Teil 3

DIE VERTRIEBSPARTNERSCHAFT IM B2B LEBEN

Viele Vertriebspartnerschaften kranken daran, dass die Hersteller und ihre Vertriebspartner sich nicht auf gemeinsame Ziele verständigen und regelmäßig gemeinsam den Erfolg planen. Die Folge: Es beginnt ein endloses Gefeilsche um Preise, Konditionen und Unterstützungsmaßnahmen.

Damit die Partnerschaft zwischen Herstellern technischer Güter und ihren Vertriebspartnern funktioniert, ist auch eine gemeinsame Planung nötig. Ein wichtiges Planungsinstrument sind die sogenannten Jahresgespräche, in denen die beiden Partner sich zusammensetzen, um die Weichen für den beiderseitigen geschäftlichen Erfolg für das kommende Geschäftsjahr zu stellen.

Ein Manko vieler Jahresgespräche ist: In ihnen sprechen die Partner nur darüber, welche Umsätze, Preise und Erträge sie im kommenden Jahr erzielen möchten. Sie planen jedoch nicht das WIE – also die Marktbearbeitungs- und Verkaufsprozesse, die zu den gewünschten Ergebnissen führen. Sie fragen sich also zu wenig: Wie können wir gemeinsam den Markt für beide Seiten gewinnbringend bearbeiten?

Den gemeinsamen Erfolg planen

Wichtig für den gemeinsamen Erfolg ist, dass beide Partner die mit der Allianz verbundenen Prozesse und Aktivitäten konsequent zu Ende denken.

Hierfür ein Beispiel aus der Praxis

Bei der Einführung eines neuen Produkts arbeiten die Produktmanager der Hersteller oft alle technischen Details hervorragend auf. Die Prospekte erklären das Produkt in allen Farben und die Mitarbeiter der Händler werden mit allen technischen Raffinessen vertraut gemacht.

Doch leider befasst sich das Produktmanagement kaum mit der verkäuferischen Umsetzung. Das heißt, die Händler und ihre Mitarbeiter erhalten wenig Informationen zum Markt und Marktumfeld:

- Welche Zielgruppe ist die geeignete?
- Zu welchen Anwendungen passt das neue Produkt am besten?
- Wie sieht das Wettbewerbsumfeld aus?
- Wie sieht für die Kunden das Preis-Nutzen-Verhältnis im Vergleich zu den Wettbewerberlösungen aus?
- Wie kann das Produkt in Systemlösungen integriert werden?
- Welcher Mehrwert wird hierdurch generiert?

Oft liegen die entsprechenden Infos zwar in der Zentrale des Herstellers vor. Doch sie werden dem Vertriebspartner nicht zur Verfügung gestellt. Und wenn doch, dann in einer Form, dass die Händler hieraus alleine keine Marktbearbeitungsstrategien für ihr Vertriebsgebiet und Handlungsanleitungen für ihre Verkäufer ableiten können. Diese Übersetzungsarbeit sollte in den Jahresgesprächen geleistet werden, so dass am Ende ein konkretes gemeinsames Maßnahmenpaket mit den Vertriebspartnern vereinbart werden kann.

Ein weiterer Klassiker ist das Planen von Hausmessen

Hierbei denken die Händler meist vorrangig an eine finanzielle Beteiligung des Herstellers an den Kosten. Und die Hersteller? Sie sehen wiederum primär die Kosten und fragen sich: Muss das sein?

Also beginnt anlassbezogen ein Fingerhakeln um Zuschüsse und Konditionen, statt dass sich Hersteller und Händler bereits im Jahresgespräch gemeinsam fragen: Wie können wir das Instrument „Hausmesse“ gezielt nutzen, um unsere gemeinsamen Jahresziele zu erreichen? Was muss dazu gemeinsam vorbereitet werden? Und: Was soll nach der Hausmesse konkret passieren?

Die Partnerschaft pro-aktiv gestalten und leben

Die Beispiele zeigen: Eine Vertriebspartnerschaft muss von beiden Seiten pro-aktiv gelebt werden, damit alle Beteiligten erfolgreich und somit zufrieden sind und uneingeschränkt „Ja“ zur Partnerschaft sagen.

Um frühzeitig die Richtlinien der Zusammenarbeit zwischen einem Hersteller und seinen Vertriebspartnern abzustimmen und nicht einseitig festzulegen, ist zuweilen das Implementieren

eines Händlerbeirates sinnvoll. Dieser Beirat, bestehend aus Inhabern, Geschäftsführern oder auch Verkaufsleitern der Vertriebspartner, trifft sich regelmäßig mit der Geschäftsleitung des Herstellers. In diesen Meetings können strategische Fragen diskutiert und beantwortet werden. So werden Missverständnisse vermieden und die Weichen für eine ertragreiche Zusammenarbeit gestellt.

Bei einem großen Vertriebsnetz bietet sich auch das Einrichten von Arbeitsgruppen an, zum Beispiel für die Produktentwicklung und Verkaufsförderung, um die Partner frühzeitig in die Überlegungen des Herstellers einzubinden. Können die Vertriebspartner ihr Wissen über Markterfordernisse und ihre Ideen zur Marktbearbeitung einbringen, garantiert dies später eine konsequentere Realisierung der Maßnahmen.

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