






# Wege zum Verkaufserfolg im Export

Versteckte Potenziale im Verkauf

Dr. Wilfried Scheschy

## Vertriebsausrichtung

In Oberösterreich sind sehr viele erfolgreiche Unternehmen beheimatet, mit innovativen Ingenieurleistungen und brillanten Facharbeitern. Im internationalen Vertrieb dieser herausragenden Produkte sind noch viele Potenziale versteckt, die gehoben werden können. Im Wesentlichen müssen dabei fünf Dimensionen in positiver Wechselwirkung stehen:

-  Vertriebsausrichtung - machen wir die richtigen Dinge?
-  Vertriebsorganisation - machen wir die Dinge richtig?
-  Vertriebssteuerung - wie steuern wir die Teams, damit sie die richtigen Dinge richtig machen?
-  Führung im Vertrieb – führen die internationalen Vertretungen uns oder wir sie?
-  Qualität des Verkaufens – wie stellen wir eine effektive Verkaufsleistung vor Ort sicher?

## ☰ Vertriebsausrichtung



**„Den Erfolg vom  
Zufall befreien“**

Der Grundstein für einen erfolgreichen Vertrieb liegt in der richtigen Ausrichtung bzw. Strategie. Um nicht die falschen Dinge richtig zu machen, gilt es, sich die eigenen Stärken und Kompetenzen bewusst zu machen, die geeignete Position am Markt zu finden und zu wissen, was man will bzw. nicht will.






Die Vertriebsausrichtung muss zu den Unternehmenszielen passen und auf einer soliden Planung beruhen.

Daher ergeben sich bei der Vertriebsausrichtung folgende Bereiche

- ☰ Marktanalyse
- ☰ Vertriebsstrategie
- ☰ Vertriebsplanung
- ☰ Kundenstrukturanalyse

## Vertriebsausrichtung

Der Fokus in der Vertriebsarbeit ist entscheidend, um den Erfolg vom Zufall zu befreien!  
Dies bedeutet,

-  den Markt zu segmentieren (wo liegen die Marktpotenziale?) sowie
-  die Segmente zu priorisieren (welche lassen sich am leichtesten heben?) und dann
-  DRAN ZU BLEIBEN und nicht bei erst bestem Misserfolg abzuspringen.
-  EBENSOWENIG bedeutet es, beim geringsten Erfolg sofort aufzuspringen!
  
-  Gewagte These: genügen 30 Mio € Umsatz für eine globale Aufstellung?

## ☰ Vertriebsorganisation



Nachdem die Ausrichtung und Fokussierung klar ist, gilt es die geeignete Aufstellung, optimalen Abläufe, klare Zuständigkeiten und Verantwortungen zu finden. Ein einheitlicher Wissensstand und eine hohe Identifikation mit den Prozessen runden eine wirksame Vertriebsorganisation ab.

Daher ergeben sich bei der Vertriebsorganisation folgende Elemente





### „Structure follows strategy“

Wenn ein Pinguin in die Wüste geschickt wird, liegt es nicht an ihm, dass es nicht flutscht.

- ☰ Struktur
- ☰ Entlohnungssystem
- ☰ Kommunikation
- ☰ Identifikation
- ☰ Kundeninformation
- ☰ Prozesse

## Vertriebsorganisation

Im Vordergrund steht hierbei die Frage: Wie komme ich am besten zu meinen Endkunden?

-  Wie stelle ich Präsenz in meinen Märkten sicher? Importeur, Vertretungen, eigene Niederlassungen?
-  Wichtige Funktion des Area Sales Managers: Aufgaben, Verantwortung und Kompetenz definieren
-  Klare Abläufe definieren – essentielles Beispiel Anfragegenerierung
-  Gewagte These: will ich einen technischen Oberverkäufer, der von den Vertretern gesteuert wird, oder einen regionalen Vertriebsverantwortlichen, der die Vertreter steuert?

## ☰ Vertriebssteuerung



„What’s measured gets done“




Ausrichtung und Struktur bilden somit die Voraussetzung für zielgerichtetes Handeln. Um Abweichungen frühzeitig zu erkennen und Erfolgstendenzen zu verstärken braucht es eine gezielte Steuerung des gesamten Vertriebs.

Daher ergeben sich bei der Vertriebssteuerung folgende Bereiche

- ☰ Prozessanalyse
- ☰ Kennzahlen
- ☰ Steuerung

## Vertriebssteuerung

Im Vordergrund steht hierbei die Frage: Wie führe ich die internationalen Vertriebsmitarbeiter auf den Pfad der Strategie?

-  Wie komme ich zu den wesentlichen Informationen und mit welchen Kennzahlen operiere ich?
-  Wer steuert wie?
-  Gewagte These: die internationalen Vertriebe werden zu wenig gesteuert, z.B. sind die meisten internationalen Anfragen nur unzureichend qualifiziert und führen zu erheblichen Doppelarbeiten und in Konsequenz zu niedrigen Abschlussquoten!



## ☰ Führung im Vertrieb



**"Den guten Steuermann  
lernt man erst im  
Sturme kennen."**




Verkauf ist immer eine Kombination aus harten und weichen, menschlichen Faktoren. Die Performance einer Führungskraft hat hohen Einfluss auf die gesamte Vertriebsleistung eines Unternehmens.

Daher ergeben sich bei der Führung folgende Elemente

- ☰ Personalmanagement
- ☰ Verkäufercoaching
- ☰ Ziele
- ☰ Führungsverhalten

## Führung im Vertrieb

Gewagte These: Bereits im nationalen Vertrieb wird zu wenig geführt, und erst international! Wie werden beispielsweise die Verkäufer von internationalen Vertriebspartnern gecoacht? Werden nur Produktschulungen durchgeführt oder echte Verkaufskoachings sichergestellt?

-  Laterales Führen – mit welchen Mitteln führe ich Mitarbeiter, die mir nicht disziplinar unterstellt sind?
-  Wie viel Zeit wenden die Area Sales Manager für Führung auf? Wie nahe sind sie „am Mann“?
-  Wie kommen wir zu neuem Vertriebspersonal?



## Qualität des Verkaufens



„doing the right things  
right“




Natürlich ist der klassische Verkauf in erster Linie eine Begegnung zwischen Menschen. Das tatsächliche Verhalten von Vertriebsmitarbeitern ist daher vielfach entscheidend für Erfolg oder Misserfolg.

Daher ergeben sich in der Qualität des Verkaufens folgende Faktoren

- Selbstorganisation
- Kundenanalyse
- Verkaufstaktik
- Verkaufsverhalten

## Qualität des Verkaufens

Bereits bei der Auswahl von Vertretungen wird zu wenig auf die verkäuferische Qualität geachtet! Dies rächt sich oft relativ rasch.

-  Wie stellen wir sicher, dass Kunden und Anfragen optimal qualifiziert werden?
-  Wie erhöhen wir die Qualität des internationalen Vertriebspersonals?
  
-  Gewagte These: speziell internationale Vertreter verkaufen nicht, sie haben lediglich ein (oftmals unzureichendes) Netzwerk an Kontakten! Viele Altlasten kennzeichnen die internationalen Vertriebe (Vertreterverträge aus grauer Vergangenheit)