

Fokus

- Vom Generalisten zum Spezialisten
- Vom Lieferanten zum Lösungsanbieter
- Alleinstellungsmerkmale für den Kunden
- Grundlage für die Durchsetzung hoher Preise

Sich als Lösungsfinder positionieren

Die Frage, die jedem Kunden direkt durch den Kopf geht, wenn er Sie, Ihr Unternehmen und Ihre Produkte noch nicht kennt, ist: Warum sind Sie besser als der Wettbewerb und was habe ich als Kunde davon? – Um Alleinstellungsmerkmale herauszuarbeiten, sollten Sie Ihren Wettbewerb genau kennen. Ebenso wichtig ist, dass Sie wissen, wie Sie sich im Markt positionieren.

Die Zeiten, in denen Allrounder und Generalisten gefragt waren, sind vorbei. Wer heute noch alles anbietet und keinen Schwerpunkt hat, der wird vom Markt kaum als kompetenter Lösungsanbieter wahrgenommen. Gesucht sind vielmehr Spezialisten. Nachvollziehbar, oder? Denn wo gehen Sie hin, wenn Sie seit Wochen Ohrenschmerzen haben? Zum Allgemeinmediziner um die Ecke oder zum Hals-Nasen-Ohren-Arzt? Wenn Sie sich einen Swimmingpool für Ihren Garten kaufen, kontaktieren Sie dann eine Baufirma, die sich auf Swimmingpools spezialisiert hat, oder eine Baufirma, deren Schwerpunkt Mülldeponien sind, die sich aber zutraut, einen Swimmingpool zu bauen? – Ganz klar. Wir tendieren zum Spezialisten. Und als solcher müssen Sie vom Markt wahrgenommen werden. Positionieren Sie sich als Lösungsfinder und bieten Sie klaren Kundennutzen. Grenzen Sie sich von Ihren Wettbewerbern ab. Gehen Sie messerscharf mit Ihrem Leistungsangebot

in den Markt. Orientieren Sie sich an Ihren Kunden und finden Sie heraus, worin deren größter „Engpass“ besteht. Mit anderen Worten:

Was suchen Ihre Kunden, was sie noch nicht bekommen? Beantworten Sie bitte für sich folgende Fragen im Hinblick auf Ihre Kernkompetenz:

- Was ist der größte „Engpass“ meiner Zielgruppe?
- Wie kann ich diesen „Engpass“ für meine Kunden beseitigen?
- Welche Forderungen stellt meine Zielgruppe, auf die nur ich als Anbieter eingehen kann?

Ändern Sie nicht gleich Ihre Produkte. Ändern Sie zuallererst die Wahrnehmung Ihrer Kunden in Bezug auf Ihre Produkte. Diese kaufen schließlich keine Produkte, sondern Lösungen und den daraus resultierenden Nutzen. Soll heißen: Jemand, der eine Klimaanlage kauft, kauft eigentlich keine Klimaanlage, sondern einen klimatisierten Raum.

Welche Vorteile, Nachteile, Parallelen, Einzigartigkeiten im Vergleich zum Wettbewerb haben Sie? Erst wenn Sie sich darüber im Klaren sind, können Sie sich auf Ihre Einzigartigkeiten, sprich Alleinstellungsmerkmale und Ihren Nutzen für den Kunden konzentrieren.

Insbesondere Unternehmen, die sich noch im Markt etablieren müssen, oder neu entstandene Profitcenter innerhalb einer Unternehmensstruktur sollten beim Markteintritt mit einem neuen Produkt berücksichtigen: Gehen Sie hoch spezialisiert in den Markt. Je spezialisierter, desto besser. Je spitzer Sie in den Markt gehen, desto stärker nimmt man Sie als Experte wahr. Erst wenn Sie etliche Kunden haben, können Sie bei diesen (aber nur bei diesen!) etwas in die Breite gehen und Ihre Kernkompetenz ausweiten.

Sie müssen als Spezialist vom Markt wahrgenommen werden, sonst verkaufen Sie fast ausschließlich über den Preis. Und das ist auf Dauer fatal. Im Gegensatz dazu feiern Spezialisten viele Erfolge in ihrer Nische.

- Eine Spezialisierung unter Berücksichtigung der dringendsten Kundenbedürfnisse und eine damit verbundene Abgrenzung zum Wettbewerb bilden eine wichtige Basis, um Erfolge im Technischen Vertrieb zu steigern und langfristig zu sichern.

Arbeiten Sie mit Ihren Kunden sehr eng zusammen. Stellen Sie Ihren Kunden viele Fragen und gehen Sie deren Bedürfnissen auf den Grund. So vermeiden Sie es, Leistungen anzubieten, die niemand bereit ist zu zahlen. Entwickeln Sie gemeinsam mit Ihren Kunden Lösungen. *Werden Sie zum Lösungsfinder Ihrer Zielgruppe!*

Was bieten Sie, was Wettbewerber nicht bieten?

Auf welchem Gebiet sind Sie Spezialist? Wie heben Sie sich vom Wettbewerb ab? – Eine Übersicht Ihrer Alleinstellungsmerkmale erarbeiten Sie gezielt und effizient mit einem externen Moderator in einem dafür vorgesehenen Workshop. Hier einige Bereiche zur Orientierung, in denen Sie möglicherweise Alleinstellungsmerkmale aufweisen:

- Amortisation
- Betriebskosten
- Finanzierung
- Gewährleistung
- Innovation
- Kundennähe
- Lagerhaltung
- Leasing
- Lebensdauer
- Lieferzeit
- Local Content
- Marktanteil
- Personal
- Qualität
- Referenzen
- Response-Zeit
- Schulung
- Service vor Ort
- Sicherheit
- Verfügbarkeit
- Wartungskosten

In der Praxis hat es sich bewährt, Alleinstellungsmerkmale zu beschreiben, um anschließend den daraus resultierenden Kundennutzen aufzuzeigen. Einmal erstellte Nutzenargumente sind in vielen Vertriebssituationen einsetzbar: Präsentationen, Verhandlungen, Angeboten etc. Denken Sie daran: Der Preis als Alleinstellungsmerkmal ist im Bereich komplexer technischer Investitionsgüter nicht zu empfehlen.

- **Praxistipp** Ihre Positionierung als Experte stärken Sie, indem Sie regelmäßig im Namen Ihres Unternehmens Artikel für Fachzeitschriften oder Online-Foren verfassen. Das ist einerseits kostenlose Öffentlichkeitsarbeit für Ihr Unternehmen, andererseits erfahren Ihre Kunden (und der Rest der Welt), was Sie auszeichnet.

Online-Foren im Internet können beispielsweise branchenspezifisch sein oder auch einen geographischen Schwerpunkt haben. Exemplarisch sei hier www.xing.com genannt, das zahlreiche Gruppen anbietet. An dieser Stelle sei ergänzend auch die Gruppe „Technischer Vertrieb“ genannt, die zum Austausch einlädt.

Für Experten dürfte die Aufgabe, Fachartikel zu schreiben und zu veröffentlichen, eine besondere Ehre sein. Ehe Sie aber der Frust übermannt, weil sich die Zeilen nicht flüssig lesen, können Sie auch schreiben lassen. Beauftragen Sie einen Profi, der Ihnen Ihre fachlich kompetenten Texte glättet und neben dem qualitativ hochwertigen letzten Schliff, auch eine Art Qualitätssicherung garantiert.

Überprüfen Sie anhand Ihrer Alleinstellungsmerkmale, welche aus Kundensicht überhaupt gefragt sind. Was ist Ihrem Kunden wichtig? Nach welchen Kriterien kauft er ein? Und optimieren Sie daraufhin Ihre Kriterien:

- Was lässt sich reduzieren?
- Wo müssen Sie Ihre Kriterien noch ausbauen?

In der Praxis sind bestimmte Kriterien innerhalb einer Branche längst Standard und damit kaum der Rede wert. Andererseits verlangt die Branche nach besonderen Standards, die Ihre Wettbewerber möglicherweise nicht fokussieren. Nicht alle Kunden wissen, welche Standards sie fordern können. Präsentieren Sie sich dafür als Experte.

Sprechen Sie nicht jeden Kunden mit Ihren Lösungen an. Konzentrieren Sie sich auf eine Zielgruppe oder auf einen Lösungsbereich. Wer jeden ansprechen will, spricht am Ende niemanden an.

Verbesserungen umsetzen

- Wofür sind Sie mit Ihren Produkten Experte?
- Welche Alleinstellungsmerkmale bieten Sie?
- Welchen Nutzen ziehen Ihre Kunden daraus?
- Wie sehen Kundenforderungen aus, auf die nur Sie eine optimale Lösung anbieten können und die gegebenenfalls einen höheren Preis rechtfertigt?
- Welche konkreten Verbesserungen können Sie bis wann umsetzen?

„Nur Innovationen bringen uns weiter.“

Interview mit Dietrich Eberhardt, Kaeser Kompressoren GmbH, Coburg

Die Kaeser Kompressoren GmbH mit Hauptsitz in Coburg ist einer der größten und erfolgreichsten Druckluft-Systemanbieter in Europa und beschäftigt weltweit mehr als 3 000 Mitarbeiter. Dietrich Eberhardt ist Vertriebsleiter Deutschland der Kaeser Kompressoren Deutschland.

- **Herr Eberhardt, was macht einen guten Vertriebler aus?**

Dietrich Eberhardt Da gibt es viele Eigenschaften. Wichtig sind vor allem: Verhandlungsgeschick, Einfühlungsvermögen für die tatsächlichen Bedürfnisse der Kunden, solide Produktkenntnisse und natürlich Lösungskompetenz.

- **Haben es Marktführer leichter im Technischen Vertrieb?**

Eberhardt Natürlich haben wir in unserer Position gewisse Vorteile. Wir kommen leichter ins Gespräch mit unserem Kunden, da unser Bekanntheitsgrad sehr hoch ist. Doch gerade in der Investitionsgüterindustrie sind gute Lösungen gefragt, Preis-Leistungs-Verhältnis und Service müssen stimmen. Nur mit diesen Leistungen haben wir die Chance, erfolgreich zu sein.

- **Was bedeutet die konsequente Kundenorientierung?**

Eberhardt Der Kunde bekommt von uns das, was er braucht, und nicht das, was er augenscheinlich will. Dazu ermitteln wir in der Regel zunächst seinen tatsächlichen Bedarf. Unser Angebot basiert dann auf dieser Bedarfsanalyse. Da können wir uns vom Wettbewerb unterscheiden.

- **Hat sich der Vertrieb von Kompressoren in den vergangenen Jahren verändert?**

Eberhardt Ja, signifikant sogar. Vor ungefähr 20 Jahren haben wir noch häufig einzelne Komponenten angeboten, heute bieten wir immer mehr komplette Systeme an. Insofern wird es auch sehr viel komplexer für den Außendienst. Es müssen Fremdleistungen zugekauft und integriert werden, der Service wird anspruchsvoller bei so großen, komplexen Anlagen. Zudem spielen Service und die Verfügbarkeit der Systeme eine immer stärkere Rolle. Je höher die Verfügbarkeit, desto besser für den Kunden. Verfügbarkeit ist letztendlich für die Produktion des Kunden bares Geld. Einen weiteren Einfluss nehmen die Life-Time-Costs, die Kosten über die gesamte Nutzungszeit des Kompressors. Wir haben da ein spezielles Produkt entwickelt, das so genannte „Druckluft-Contracting“, das alle Kosten, die auftreten, mit Ausnahme der Energie, mit einbezieht. Das heißt, wir verkaufen die Druckluft wie Strom aus der Steckdose. Grundpreis, Mehrmengenpreis etc. Besonders interessant ist dabei, dass Fixkosten komplett in variable Kosten übergehen.

- **Wie reagieren Sie auf den Einfluss von Billiglohnländern?**

Eberhardt Wir haben täglich Preisgespräche zu führen und werden natürlich mit Billiganbietern verglichen. Ist der Preis sehr weit entfernt, ist es für jeden plausibel, dass man etwas anderes kauft – eine andere Qualität, eine andere Leistung. Liegen die Preise eng beisammen, wird es deutlich schwieriger, die Unterschiede herauszuarbeiten. Es ist die Aufgabe des Vertriebs, die Stärken und Schwächen eines Produkts darzulegen.

- **Wie hilfreich sind da mögliche Alleinstellungsmerkmale?**

Eberhardt Der Kunde sucht nicht nach Alleinstellungsmerkmalen, der Kunde sucht nach Vorteilen und Nutzen. Er sucht nach einer zuverlässigen Maschine, einer wirtschaftlichen Gesamtlösung mit hoher Verfügbarkeit und gleichzeitig günstigen Energie- und Servicekosten. Das muss man ihm verkaufen. Letztendlich muss das Gesamtpaket stimmen.

- **Welche Vertriebsinstrumente nutzen Sie für Ihre Kundenakquisition?**

Eberhardt Akquise allein über den Außendienst greift heute zu kurz. Man braucht flankierende Maßnahmen wie Messen, Anzeigenwerbung, Internet, Mailingaktionen und dergleichen mehr. Wir müssen unseren hohen Bekanntheitsgrad halten und sogar weiter entwickeln und dafür auf der gesamten Klaviatur spielen, um so möglichst viele Anfragen zu bekommen.

- **Worauf basiert der Erfolg eines Unternehmens?**

Eberhardt Für ein Unternehmen ist es unerlässlich, immer wieder neue Innovationen auf den Markt zu bringen. So hat sich Kaeser Kompressoren zum Beispiel zum Ziel gesetzt, jedes Jahr eine Vielzahl neuer Produkte in den Markt zu bringen. Nur Innovation bringt uns weiter. Das ist die Basis des Erfolgs.

- **Wie gehen Sie mit skeptischen Kunden um?**

Eberhardt Solange jemand noch skeptisch ist, möchte er doch noch von uns die beste Lösung haben. Nicht derjenige, der mit wehenden Fahnen oder sogar unkritisch zu uns überwechselt, wird ein Stammkunde. Im Gegenteil, er wird womöglich ebenso schnell wieder verloren gehen, wie er gekommen ist. Uns ist der Kunde lieber, mit dem wir um die beste Lösung ringen müssen. Die Erfahrung hat gezeigt, dass wir mit diesen Kunden über lange Jahre eine anhaltende Geschäftsbeziehung aufbauen können.

- **Was sind Ihre persönlichen Tipps für den Vertrieb?**

Eberhardt Beharrlichkeit und Leidenschaft. Leidenschaft ist das Wichtigste. Wer keine Leidenschaft hat, kann nichts verkaufen. Leidenschaft ist die Grundvoraussetzung.

Mehr Erfolg im Technischen Vertrieb

15 Schritte, die Sie voranbringen

Preußners, D.

2015, XIII, 141 S. 12 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-05065-8