

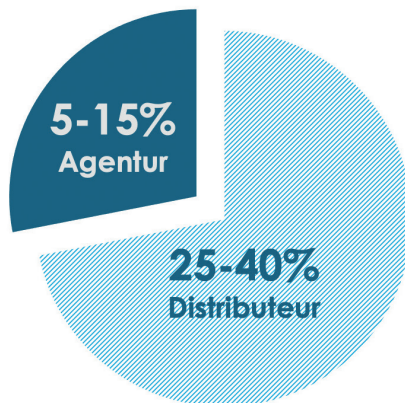
Top Produkte - Auftrag weg

Text: Harry Flint

Erfolgreiche Geschäfte auf globalen Märkten brauchen gute Beziehungen im Außenhandel. Unternehmen brauchen Insider als Partner auf ihren globalen Zielmärkten. Vertriebsagenturen sind die neuen Handelsvertreter.

„In der digitalisierten Welt erschließen sich Märkte schnell online. Die Recherche gelingt schneller, die Beschaffung scheint ein Kinderspiel, den Vertrieb übernehmen Webshops und Kunden bestellen wie von selbst.“ So könnte es klingen, wenn man dem aktuellen Trend im B2C Business über die Schulter schaut.

Margen im Vertrieb



Grafik: www.linkinstinct.com

Doch im B2B bei Investitionsgütern stellt das internationale Geschäft ganz andere Herausforderungen. Es reicht nicht, sein Produkt auf den Markt zu bringen und davon auszugehen, dass dieser Markt es auch direkt ordert. Eine Landesvertretung durch einen Distributoren war jahrzehntelang das Rezept für einen Abverkauf über Wiederverkäufer. Der Großhändler kaufte die Ware ein, lagerte diese, bot eine Lieferlogistik und gewährt lückenlose Verfügbarkeit. Schließlich bekam er dafür die klassische Distributionsmarge (meist 25-40%). Funktioniert das noch?

Die Transparenz durch das Internet und globale Beschaffungsquellen braucht heute deutlich mehr, als nur das top Produkt – den Auftrag schnappt häufig zuvor ein anderer weg. Der Trend geht weg von der Distribution in Richtung eines Direktvertriebes über eine neue Form des Agenturmodells.

Der Wert des Handelsvertreters gewinnt hier wieder eine völlig neue Bedeutung. Er fungiert in der neu interpretierten Rolle einer Vertriebsagentur.

Zwei Beispiele aus der Praxis:

1. EU-Ausrüstungen für Reinräume der Pharma und Biotech

Ein jahrzehntelang etablierter Hersteller von speziellen und weltweit patentierten Wägezellen ist für diese auf seinem heimischen Markt bekannt und bestens eingeführt.

Die Technologie sichert ihm einen Vorsprung im Wettbewerb. Versuche, den nationalen Erfolg auf internationale Märkte zu übertragen, gestalteten sich schwierig. Zu komplex, zu erklärungs- und präsentationsbedürftig sind diese branchenspezifischen Nischenprodukte.

Die Etablierung von EU-weit aktiven Distributoren für die Lagerung der in vielen Varianten auslegbaren Wägezellen wird für die herstellereigene Vertriebsleitung zur Herkulesaufgabe. Die Lösung kann hier die schlanke Kontraktierung einer Landesvertretung sein, die im Rahmen ihrer Marktbereitung die Interessen des Herstellers vertritt und die Produkte dorthin platziert, wo diese auch benötigt werden. Eine gemeinsame Offensive über (Haus-)Messen und Produktvorführungen bringt den Erfolg.

Die agil handelnde Vertriebsagentur kennt die branchenrelevanten Bedarfe und hat insbesondere muttersprachliche Vorteile in der Kommunikation gegenüber dem Hersteller.

Vorteile einer Vertriebsagentur

► Präsenz

Die Agentur ist dort, wo der Kunde ist und spricht seine Sprache.

► Repräsentanz

Die Agentur vertritt den Hersteller auf dem Zielmarkt kompetent und zuverlässig.

► Service vs. Lager

Die Agentur definiert sich nicht primär über ihre Lagerbestände, sondern über ihre Kunden-Dienstleistungen.

► Regulatorik

Die Agentur hilft zielorientiert bei Spezifikationen, Konformitäten, und Ausschreibungen.

► Augenhöhe

Die externe Vertriebsagentur wirkt wie ein interner Teil des Herstellers auf Augenhöhe.

► Kosten

Effizientere Vertriebs-Margen ermöglichen dem Hersteller wettbewerbsfähigere Preispunkte.

Grafik: www.linkinstinct.com

2. US-Ausrüstungen für die Wasserstoffindustrie

„Numbers count“ – so hört man es immer wieder klingen bei den Quarter-Meetings. Nur, wenn die (Verkaufs-)Zahlen stimmen, dann funktioniert das Geschäft.

Was einerseits logisch klingt birgt in der Praxis eine große Gefahr. Verkaufen um des Verkauften willens macht nicht den Kunden, nur den Hersteller glücklich. US-Unternehmen denken in Quartalen und absoluten Zahlen, gehen wenig strategisch auf die Bedürfnisse ihrer Kunden ein. „Hauptsache der Plan ist erfüllt“ – so kann man vielleicht Software und Serviceverträge oder E-Autos in den Markt liefern, aber wohl kaum

anspruchsvolle Industrieausrüstungen für die große Produktionsanlagen platzieren.

Wasserstoff als Rohstoff für die Energieerzeugung setzt einen Megatrend – man geht bereits von maximalem Verkaufserfolg seitens der US-Anbieter auf europäischen Märkten aus. Auch hier sollten deutsche Distributoren Waren vorordern und durchverkaufen in diesem noch stark entwicklungsgetriebenen Bereich. Der Importeur soll sich und sein Handeln selbst vorfinanzieren und vom reinen Abverkauf leben. Doch wie soll er die hierfür nötigen Erträge erwirtschaften? Es wird Zeit, hier umzudenken.

Eine Reinkarnation des Handelsvertreters in Form der neuen Vertriebsagentur durchdringt auch hier den Markt. Der Hersteller setzt einen von ihm mandatierten Partner ein, der vergleichbar eines internen Mitarbeiters den Verkauf verantwortet. Er kennt sich vor Ort aus, erreicht die Einsatzgebiete und hat landesspezifische Gepflogenheiten intuitiv.

Marge zählt: Distributeur versus Handelsagentur

Der klassische Weg des Großhändlers erfordert einen hohen Kalkulationsaufschlag, noch bevor der Wiederverkäufer die Ware bezieht und dem Endkunden ausliefert.

Moderne Direktvertriebsstrukturen via Handelsagentur lassen sich wirtschaftlicher darstellen. Fix monatlich mandatiert leistet die Vertriebsagentur die Repräsentanz auf dem Zielmarkt und kann mit einer erfolgsabhängigen Vertriebsprovision von 5-15% auf den Verkaufspreis agieren. Ein großes Einsparpotenzial für den Hersteller, was direkt marktfähigeren Endpreisen zugutekommen kann.

Kundenbetreuung versus Lieferantenbetreuung.

Kam es früher auf die reine Produktperformance, Lieferv Verfügbarkeit und Preisstellung an, müssen heute vielschichtig Faktoren berücksichtigt werden. Dem Mittler des Geschäftes wird in hohen Massen die Aufgabe zu teil, zwischen den Interessen von Anbieter und Kunde beiden Seiten gerecht zu werden. Die Aufgabe besteht nicht zuletzt darin, die Repräsentanz im Auftrag der Marke so zu gewährleisten, dass der Anbieter mit seiner Brand und seinem Portfolio auch ansprechend dargestellt wird. Marketing, Kommunikation gehören hier genauso zur Aufgabe wie der klassische Vertrieb an sich.

Die EU, Binnenmarkt der Normen und Ausschreibungen

Hersteller, die außerhalb der EU-Waren in dieser verkaufen wollen, unterschätzen die Spielregeln auf diesem Marktplatz kolossal. Keine Produktauswahl ohne Spezifikation, keine Type ohne passende Konfiguration, kein Angebot ohne Konformität. Dazu die nötigen Qualifikationen des Inverkehrbringers ►

