



Foto: iStock.com

Gemeinsam in Richtung Absatzmarkt

Holger Kampshoff

Die Tatsache, dass ein Unternehmen sich dann positiv entwickelt, wenn es seine Produkte mit einer vernünftigen Marge an seine wachsende Kundschaft verkauft, ist offensichtlich. Eine neue Studie plädiert für mehr „Miteinander“ zwischen beiden Bereichen.

HIER LESEN SIE ...

- die zentralen Ergebnisse einer aktuellen Studie zur Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und Marketing,
- was Vertrieb und Marketing für eine synergetische Zusammenarbeit tun können,
- wie Vertriebsmanager den Erfolg am Absatzmarkt nachhaltig verbessern können.

Die Studie „Vertrieb und Marketing – Miteinander oder nebeneinander?“, die von der Mandat Managementberatung in diesem Jahr veröffentlicht worden ist, macht deutlich, dass die Schnittstelle zwischen Vertrieb und Marketing oftmals nicht eindeutig definiert ist. Ziele sind intransparent und wichtige Informationen bleiben oft in den einzelnen Bereichen hängen. Wertvolle Zeit zur Bearbeitung von Markt und Marke geht in endlosen Schnittstellenmeetings und in einer zu starken Involvierung im Tagesgeschäft verloren.

Drei Hebel, so das zentrale Ergebnis der Studie, bieten dem Vertriebsmanager die Möglichkeit, den Erfolg am Absatzmarkt nachhaltig zu verbessern:

1. Gemeinsam getragene Ziele sind Grundlage der Vertriebsarbeit

Sowohl die Ziele der Markenführung und -positionierung als auch die konkreten Ziele am Absatzmarkt sollten im Konsens zwischen Vertrieb und

Marketing verabschiedet sein. So kann in beiden Bereichen die Motivation entstehen, um die zum Erreichen der Ziele notwendigen Maßnahmen konsequent durchzuführen. Wenn in einem der Bereiche der Eindruck entsteht, die Ziele seien aus dem anderen Bereich vorgegeben, entsteht – was menschlich ist – ein innerer Widerstand, an dem wertvolle Energie nach innen, auf die Schnittstelle zwischen den Bereichen gerichtet, verschwendet wird.

2. Klar definierte Informationen anstelle von stundenlangen Meetings

Der Vertrieb braucht die Unterstützung des Marketings und der Marke – und das Marketing braucht die Marktnähe des Vertriebs. Welchen konkreten Input und welche genauen Informationen der Vertrieb vom Marketing benötigt und an das Marketing weitergeben soll, ist ein Punkt, der zwischen Vertrieb und Marketing grundlegend und klar messbar

HINTERGRUND**Kernerkenntnisse aus der Studie**

1. Fehlende gemeinsame Zielklarheit erschwert die Fokussierung auf den Absatzmarkt.
2. Unklare Anforderungen behindern die Zusammenarbeit an der Schnittstelle.
3. Zu viel Involvement im Tagesgeschäft kostet wertvolle Zeit.

definiert werden sollte. Auch der Weg des zeitnahen und möglichst verlustfreien Austausches der Informationen ist festzulegen.

Es gibt grundsätzlich nichts Besseres als den persönlichen Austausch. Trotzdem ist jedes Meeting zwischen Marketing und Vertrieb im Tagesgeschäft kritisch zu hinterfragen: Was ist das konkrete Ziel des Treffens? Welcher Nutzen entsteht für die einzelnen Teilnehmer? Welche Inhalte sind dazu erforderlich? Wer ist für die einzelnen Themen verantwortlich und wie viel Zeit wird wirklich zur Vermittlung der Inhalte benötigt? Wie müssen Inhalte vorbereitet sein, damit die relevanten Informationen sofort entnommen und weiterverarbeitet werden können und ohne Interpretationsspielraum verstanden werden? Wird diese Hinterfragung für jedes Schnittstellenmeeting durchgeführt und werden danach konsequent alle Meetings ohne erkennbaren Nutzen gestrichen sowie alle weiteren auf das notwendige Maß gekürzt, wird viel Zeit für das Tagesgeschäft gewonnen.

Neben dem persönlichen Austausch helfen die modernen Medien beim Informationsaustausch. Dabei bestimmt der Wert der Information das Procedere und nicht das CRM-Tool mit seinen Standardfeldern und -reports! Dokumentierte Information ist nur dann wertvoll, wenn sie unmittelbar genutzt wird. Es gilt dabei, einen direkten Informationskanal zu etablieren, über den das Marketing sofort auf Marktinformationen aus dem Vertrieb zugreifen kann.

3. Jeder macht das, was er am besten kann!

Sind Ziel- und Schnittstellendefinitionen noch gemeinsame Aufgaben von Vertrieb und Marketing, so ist das „Daily Business“ in den jeweiligen Bereichen eigenverantwortlich zu bewerkstelligen. In der Praxis führt eine gemeinsame Ausrichtung oft zu einem viel zu eng verzahnten Vorgehen im

Tagesgeschäft. Entscheidungen werden nicht oder zu spät getroffen, weil man sich erst noch einmal im anderen Bereich rückversichern möchte. Tritt Unsicherheit in dieser Form auf, sind entweder die gemeinsamen Ziele nicht klar oder die Bereichsexperten haben noch nicht verstanden, was ihr Beitrag zur Zielerreichung ist. Hier müssen die einzelnen Führungskräfte für eine klare Trennung der Aufgaben sorgen.

Vom Wert der Marke überzeugen

Aufgabe des Vertriebs ist es, die Produkte an alte und neue Kunden zu einer guten Marge zu verkaufen. Dabei sollte die Kraft der Marke als Vorverkaufsleistung genutzt werden. Die Führungsaufgabe im Vertrieb besteht darin, die Mitarbeiter an der Kundenfront von der Stärke der Marke zu überzeugen. Lippenbekenntnisse reichen dabei nicht aus. Vielmehr muss jeder einzelne Mitarbeiter stolz darauf sein, die Werte der Marke oder des repräsentierten Unternehmens als Verkaufsargument repräsentieren zu dürfen.

Um dabei trotzdem ein Teamwork zwischen Vertrieb und Marketing zu erreichen, ist der temporäre, gegenseitige Austausch von Mitarbeitern zwischen den Bereichen ein probates Mittel. Erfolgreich praktiziert wird dieser Austausch zum Beispiel bei Mars oder der Bosch-Siemens Haushaltsgeräte GmbH. «

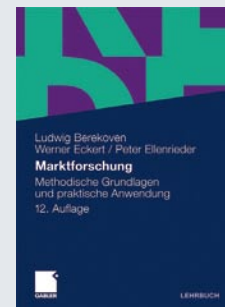
Holger Kampshoff, Geschäftsführer der Mandat Managementberatung GmbH (www.mandat.de)

STUDIE**Austausch an den Schnittstellen**

Die Mandat Managementberatung GmbH hat die Studie durchgeführt, um die Austauschbeziehungen an den Schnittstellen zwischen Vertrieb und Marketing praxisnah zu untersuchen und den Lesern Optimierungs- und Handlungspotenziale aufzuzeigen. Dabei sind Informationen sowohl über schriftliche Fragebögen erhoben worden als auch über qualitative Experteninterviews wie zum Beispiel mit Herrn Bernd M. Michael vom BMM-Büro für Markenarchitektur. Die Studie kann für 149 Euro unter www.mandat.de bestellt werden.

Das Standardwerk zur Marktforschung

WWW.GABLER.DE



Ludwig Berekoven /
Werner Eckert /
Peter Ellenrieder

Marktforschung

Methodische Grundlagen und praktische Anwendung

12., überarb. u. erw. Aufl.
2009. 436 S. Br. EUR 48,00
ISBN 978-3-8349-1548-1

Grundlagen, Methoden und Instrumente sowie Anwendungen der Marktforschung werden didaktisch geschickt beschrieben. Anhand einer Fallstudie wird die praktische Umsetzung, beginnend mit der Produktidee über die Produktentwicklung bis hin zur Produkteinführung, illustriert. In der 12. Auflage wurden neue Entwicklungen im Bereich der Neuromarktforschung und Preisforschung berücksichtigt.

Einfach bestellen:
kerstin.kuchta@gwv-fachverlage.de
gwv-fachverlage.de
Telefon +49(0)611. 7878-626

KOMPETENZ IN SACHEN WIRTSCHAFT



Änderungen vorbehalten.
Erhältlich im Buchhandel
oder beim Verlag.