



## 8. Österreichische Vertriebstagung – Sales Forum 2009 Den Kunde im Visier

VertriebsleiterInnen und Key Account ManagerInnen kamen am 18. und 19. Mai 2009 im Schloss Wilhelminenberg zusammen, um gemeinsam mit ExpertInnen aus Wirtschaft und Wissenschaft den „Kunden ins Visier“ zu nehmen.

**Mag. Martin Ögg**, Herausgeber des Magazins *Verkaufen* und Moderator der Tagung, leitet mit einem Vergleich des Verkäufers mit dem Jäger ein. Ein guter Jäger drückt im richtigen Moment ab. Gibt es jedoch zu viele gute Jäger, bleiben zu wenig Kunden über. Die Frage, welche Maßnahmen richtig und welche falsch sind, stellt sich oft erst in Krisenzeiten.



**Univ.-Prof. DDr. Matthias Karmasin**, Kommunikationswissenschaftler und Wirtschaftsphilosoph, sprach über **Ethik im Verkauf**. Für Ethik scheint keine Zeit zu sein, wenn der Wind des Wettbewerbs stark bläst. Ethik wird zum Luxus, liegt nicht im primären Interesse der Unternehmen, wenn es um das schlichte Überleben geht.



Doch das Thema Ethik ist aktuell, zahlreiche Initiativen, wie UN Global Compact oder SCR-Programme der Harvard Universität, belegen dies und die Medienberichterstattung greift das Thema auf. Und es ist auch notwendig, sich mit Ethik auseinander zu setzen, denn es lohnt sich: Ethik kann differenzieren – das Unternehmen zeigt, dass es sich um diese Welt kümmert. Ethik kann den Wert steigern und individualisieren. Ethische Unternehmen haben die loyaleren Kunden. Denn Kunden von heute machen sich sehr wohl Gedanken über fairen Handel, Produktions- und Transportbedingungen. Zusätzlich kann Ethik für ein Lebensgefühl stehen, das zunehmend stärker nachgefragt wird. So kann Ethik in Wettbewerbsvorteile übersetzt werden.

Ethik im Vertrieb schafft Transparenz, verlangt aber ein durchgängiges Wertebewusstsein. Immerhin ist der Verkauf die Nahstelle zum Kunden.

So what? Auf Ebene der Branche empfiehlt Matthias Karmasin z.B. Standesregeln oder eine Ombudsstelle. Auf Unternehmensebene müssen klare Spielregeln festgelegt werden,

genauso Konsequenzen bei Verstoß. Das Thema CSR muss ganz oben im Vorstand angesiedelt sein und Sichtbares produzieren, wie z.B. einen CSR-Beauftragten oder einen Kodex.



**Dipl.-Ing. Josef Pressler**, Bereichsleiter Beschaffung Verbund Management Service GmbH, stellte die Grundsätze der **Zusammenarbeit von Vertrieb, Einkauf und Logistik** dar. Wichtig ist, dass Vertrieb und Einkauf die gemeinsamen Ziele und Rahmenbedingungen kennen, sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren können und aktiver Dialog eine Win-Win-Situation schafft. Das Instrument der Lieferantenbewertung und darauf folgenden Bewertungsgespräche hat die Optimierung zum Ziel, soll kein Kick-out für die nächste Ausschreibung sein.



**Helmut S. Durinkowitz**, Verkaufsspezialist für Ostgeschäfte, gab Tipps für das Verhalten und Vorgehen beim **Business in Russland**. Er räumte mit einigen Vorurteilen über Russland auf (junge Manager verzichten heute auf Wodka in Verhandlungen) und brachte Zahlen und Fakten zum russischen Markt. So hat Russland aktuell eine sehr geringe Staatsverschuldung, eine einkommensstarke Mittelschicht, der Moskauer Markt ist größer als Österreich und die Schweiz zusammen.

Beim Entscheider einen Termin zu bekommen, ist schwierig. Wenn es klappt, sollten folgende Regeln beachtet werden:

- Bringen Sie ein Geschenk mit! Russen haben eine ausgeprägte Geschenkkultur.
- Tragen Sie konservative Kleidung!
- Geben Sie niemals an der Türschwelle die Hand! Russen glauben, dies bringe Unglück.
- Haben Sie immer Visitenkarten in deutsch und kyrillisch mit!
- Führen Sie Korrespondenz immer in russisch!
- Klären Sie unbedingt Entscheidungsvollmachten ab!
- Schlagen Sie niemals Essen und Getränke aus! Das gilt als unhöflich.
- Bedenken Sie die No-No-Themen: Religion, Politik, Geschichte, sexistische Witze und stellen Sie niemals die Frage „Wem gehört das Unternehmen?“



**Birgit Galley**, Direktorin der School of Governance, Risk & Compliance, sprach über **Compliance** (die Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien und freiwilligen Kodizes in Unternehmen) und Präventionsmaßnahmen. Diese sind notwendig, denn nach der Gaußschen Normalverteilung sind immer Täter im Unternehmen. Unter ihnen sind die vorsätzlichen Täter von jenen zu unterscheiden, die unwissend gegen Gesetze verstoßen.

„Eltern haften für ihre Kinder“ – das gilt auch im Unternehmen. Das Unternehmen muss seine Mitarbeiter schützen, ihnen klare Regeln und Vorgaben geben. Kein Geschäft ohne Vertrauen, doch kein Vertrauen ohne Kontrolle. Kontrolle muss sich aber auch im gesetzlichen Rahmen bewegen. Und: Keine Kontrolle ohne Sanktion. Dies gehört kommuniziert und muss in allen Hierarchie-Ebenen gelten.

Zu beachten sind die Folgen von Non-Compliance: Haftstrafen für das Management, persönliche Haftung von Managern, Buß- und Strafgebühren, Vermögensabschöpfung, Black Listing, Kapitalmarktsanktionen und anderes mehr.

Zum Abschluss des ersten Tages unterhielt **Ludwig Müller** beim **Sales Night Kabarett** mit seinem kreativen Umgang mit Wörtern und Sprache.



Mit dem Thema „Kundenloyalität“ startete **Anne M. Schüller**, Expertin für **Loyalitätsmarketing**, am zweiten Tag. Kundenloyalität sieht sie als größte Herausforderung der Zukunft und zugleich schwierige, denn der „flüchtende Kunde“ ist das neue Phänomen, die Wechselbereitschaft ist hoch.

Wie aber entsteht Loyalität in den Köpfen der Kunden? Bei Kunden, die fordernd, anspruchsvoll und wechselbereit sind und durch Web 2.0 dafür sorgen können, dass es ein Unternehmen morgen nicht mehr gibt?

So funktioniert Kundenloyalität:

- Machen Sie Ihren Kunden gute Gefühle! Kunden wollen sich glücklich kaufen.
- Erschrecken Sie Ihre Kunden nicht!  
Denn die Reaktionskette lautet: abhauen – draufhauen – tot stellen.
- Machen Sie es so emotional wie möglich!

Mitarbeiter als Loyalitätsmacher:

- Nur glückliche Mitarbeiter können Kunden glücklich machen.  
Das ist eine Frage der Einstellung. Wer schlecht über seine Kunden redet, wird schlechte bekommen – Sprache beeinflusst die Gedanken und das Verhalten.

Den Verkäufern rät sie auch, ihre Verkaufspräsentationen zu überdenken. Kommt der Kunde erst auf Seite 20, nach der Unternehmensvorstellung, oder steht er an erster Stelle? Und: Fragen Sie Ihre Kunden! Was ist dem Kunden das Wichtigste, was stört ihn, was ist das Empfehlenswerteste?

„Was ist ein guter Kunde“, fragte **Christine Meszar**, Expertin für **Mahnwesen & Kundenbindung**. Klar: Ein Kunde, der immer wieder kommt und pünktlich zahlt. Doch die Zahlungsmoral hat sich verändert, knapp 74 % der Kunden zahlen schleppend. Gleichzeitig steigen die Insolvenzfälle. Offene Forderungen belasten nicht nur die Liquidität des Unternehmens, sondern auch die Kundenbeziehung. Darum ist es notwendig, dass Mahnwesen und Vertrieb an einem Strang ziehen.



Zu den Maßnahmen, die zum Erfolg führen, zählen Informationen über den (potenziellen) Kunden, Anzahlungen oder Teilzahlungen und klar dokumentierte Zahlungsbedingungen. Auf Handschlagqualität zwischen dem Vertrieb und dem Kunden sollte nicht gezählt werden, dem Mahnwesen fehlt dann die schriftliche Dokumentation zur Eintreibung der offenen Forderung.

Eine gelebte Schnittstellen-Kooperation ist entscheidend. Denn der Vertrieb kennt meist nicht die Zahlungsmoral der Kunden, das Mahnwesen kennt die Zahlungsmoral, hat jedoch keine Kundennähe.



**Prof. (FH) Dr. Karl Pinczolics**, Fachbereichsleiter an der FH Wiener Neustadt und Unternehmensberater, zeigte, wie Kundenpotenziale ausgeschöpft werden können. Immerhin glauben 70 % der Führungskräfte im Vertrieb an eine **Produktivitätssteigerung** im Unternehmen um bis zu 20 %.

Die Optimierung der Kundenbasis ist dabei das Hauptthema. Die Werkzeuge dazu sind Potenzial- und Kundenflussanalysen. Für die Potenzialanalyse sind drei Basiszahlen notwendig: Jahresumsatz, Anzahl der Besuche und die Einteilung in Potenzialgruppen. Dann

ist erkennbar, ob beim richtigen Kunden die optimale Betreuung gewährleistet ist oder ob zu viel Zeit bei unwichtigen Kunden bzw. zu wenig Zeit bei wachstumsstarken Kunden investiert wird. „Super Targets“ auszumachen, ist ein weiteres Ziel. Super Targets bekommen vom Verkäufer einen hohen Nutzen, geben gerne und kehren wieder. Sie sollten über die gesamte Kundenwelt verstreut sein, nicht nur bei C- oder D-Kunden angesiedelt sein.

**Prof. Eva Geiblinger**, Vorstandsvorsitzende von **Transparency International/Austrian Chapter**, stellte das weltweite Netzwerk Transparency International (TI), die Koalition gegen Korruption vor.

TI will einen Beitrag zu transparenten und korruptionsresistenten politischen, rechtlichen, wirtschaftlichen und institutionellen Rahmenbedingungen leisten, das Thema in die Öffentlichkeit bringen, die Sensibilität steigern, Lobbying betreiben und Studien durchführen.



Sie erläuterte, warum es so schwer ist, gegen Korruption vorzugehen. Unternehmen befürchten bereits durch die Thematisierung einen Imageschaden und können sich nicht vorstellen, Korruption im eigenen Haus zu haben. Auch wird Prävention mit einem Generalverdacht gegen Mitarbeiter gleichgesetzt.

**Dkfm. Dr. Franz Hofbauer**, ehemaliger Generaldirektor der Alcatel-Lucent Austria und TI-Beirat, sprach über die Unternehmensrisiken durch neue gesetzliche Rahmenbedingungen in Österreich, wie das Strafänderungsgesetz, das URÄG und Verbandsverantwortlichkeitsgesetz (das Management kann die Verantwortung nicht abwälzen) als auch über die Auswirkungen von Wirtschaftsskandalen auf Image, Kosten und Management.

Das Management ist aufgefordert, ethische Grundregeln zu erstellen, zu überwachen und einzuhalten. Dabei ist entscheidend, wie Richtlinien gelebt werden, die Unternehmensleitung muss hier Vorbildwirkung haben.

Wesentliche Delikte sind Korruption (aktives und passives „Anfüttern“, Bestechung, Geschenkannahme), Interessenskonflikte, Untreue/Betrug und Absprachen in Bieterverfahren.

Das Korruptionsstrafrecht kennt den Begriff „Amtsträger“. Dies sind nicht nur Beamte, sondern auch Personen privatrechtlicher Unternehmen, die öffentliche Aufgaben wahrnehmen bzw. in enger Nahbeziehung zur öffentlichen Hand stehen. Umstritten sind Geschenke oder Einladungen an Amtsträger. Das Gesetz spricht von „Geringfügigkeit“, die allerdings nicht definiert ist. Ein OGH-Urteil geht von 100 Euro aus.

Sensitive Bereiche für (Vertriebs-)Mitarbeiter sind Einladungen zum Essen oder zu Events und Geschenke auf beiden Seiten und die Verwendung von Agents oder Consultants (besonders im Auslandsgeschäft).



Den Abschluss bildete ein Round Table mit **Ing. Wolfgang Braun**, Vertriebsleiter KSV, **Ing. Manfred Holzkorn**, Vertriebsleiter Wiesner-Hager, und **Mag. Christian Vondrus**, Management International Business Development Rehau GesmbH. Sie sprachen über ethische Regeln in ihren Unternehmen.

Der KSV hat keinen Ethik-Kodex, doch haben es die Mitarbeiter im Blut, mit sensiblen Daten umzugehen. Außerdem wissen ja alle Mitarbeiter, dass die Datenschutzkommission immer ein Auge auf den KSV hat.

Bei Wiesner-Hager gibt es ebenfalls keinen schriftlichen Ethik-Kodex. Das Unternehmen ist trotz moderner Produktion und modernem Vertrieb ein Unternehmen der „old economy“, ein Familienbetrieb, in dem Herr Wiesner bestimmte Werthaltungen verkörpert und garantiert.

Rehau hat einen schriftlichen Ethik-Kodex, mit dem jeder Mitarbeiter schon am ersten Arbeitstag vertraut gemacht wird und der auch unterschrieben wird.

**Mitglieder im Forum Vertrieb & Verkauf profitieren vom Forum-Vorteilspreis bei Seminaren, Lehrgängen, Akademien und der jährlichen Vertriebstagung.**

Alle Infos finden Sie auf <http://vertrieb.opwz.com>