

Wachstumsfaktor Export



W. Leonhard Poley

In guten Zeiten für schlechte Zeiten zu planen, ist eine allgemein anerkannte, aber wenig praktizierte Regel

Als Wachstumsfaktor verliert das Inlandsgeschäft an Bedeutung. Seit ca. 15 Jahren ist der Export die entscheidende Quelle für das Wachstum der Unternehmen. Etwa 60 % der Exporte entfallen auf die EU-Länder. Dieses Potential gilt es zu stabilisieren und zu entwickeln, ohne dabei die Wachstumsmärkte Russland, China, Brasilien etc. aus den Augen zu verlieren.

Mein Vorschlag: Die Potentiale der Exportmärkte neu auszubalancieren und die Export-Verkaufsorganisation dem neuen Ranking der Exportländer anzupassen, neue Exportmärkte aufbauen, Wachstumsmärkte ausbauen.

Nicht mit dem Boom, sondern mit langfristigen Strukturveränderungen planen

Unternehmen neigen dazu, die Absatzchancen in aktuellen Boom-Märkten, wie China und den Ölländern, zu überschätzen. Die Erfahrung lehrt, dass nur wenige Newcomer von kurz- und mittelfristigen Boomphasen profitieren. Das Geschäft in der Boomphase liegt häufig fest in den Händen von Unternehmen, die sich frühzeitig engagiert, Kontakte und Verkaufsorganisation aufgebaut haben.

Mein Vorschlag: Mittel- und langfristige Strukturveränderungen im Welthandel erkennen und sich frühzeitig, auf die Megatrends einstellen.

Den Wettbewerbsvergleich nicht dem Wettbewerb oder dem Kunden überlassen

Obwohl dies bereits mehr als ein Jahrzehnt zurück liegt, erinnere ich mich an eine Industrieanlage, die mein Klient einem Unternehmen in einem Schwellenland angeboten hatte. Zum Angebot schrieb der potentielle Kunde: Ich schätze die deutsche Qualitätsarbeit sehr, aber den Mehrpreis von 18 % gegenüber einem Wettbewerber aus Spanien möchte ich nicht zahlen, zumal beide Angebote sehr ähnlich sind.

Die genaue Analyse zeigte sehr schnell die Unterschiede in der Ausführung: So hatte der deutsche Hersteller z.B. hochwertigere Edelstähle verwendet, die

Motoren waren leistungsfähiger, die Sicherheitszuschläge höher etc.

Nur diese Faktoren waren weder im Angebot noch in den Verhandlungen ausreichend dargelegt. Für die Ingenieure des Herstellers, war dies der Stand der Technik und daher nicht besonders herausgestellt. Auch der lokale Handelsvertreter war über diese verkaufsentscheidenden Faktoren nicht ausreichend informiert.

Mein Vorschlag: Prüfen Sie Ihre Investitionsrechnung aus der Sicht des Kunden. Verkaufen Sie nicht nur Produkte und Anlagen, sondern geringe Betriebskosten, geringen Werkstoff-/Energieverbrauch, hohe Verfügbarkeit der Anlagen, Zuverlässigkeit, Design etc.

Neue Impulse durch das Verkaufsteam

Der Erfolg ist eng verbunden mit dem Außendienst: Gute Verkäufer steigern den Erfolg. Wechseln oder neu motivieren? Gemeinsam mit dem Verkaufsteam neue Impulse erarbeiten oder neue Außendienstmitarbeiter oder Handelsvertreter einsetzen?

Mein Vorschlag: Wenn die Erneuerung der Motivation den Exportumsätzen keine Impulse gibt, besetzen Sie die Position neu. Rekrutieren Sie nicht unbedingt das gleiche Profil, sondern passen Sie das Profil der aktuellen Situation an.