



# Vertriebs-Booster für Start-ups

SERIE: TEIL 2

Wenn Sie sich von Anfang an konsequent mit dem Thema Vertrieb befassen, haben Sie es als Gründer deutlich leichter, sich am Markt zu behaupten.

Wenn Sie sich von Anfang an sowohl mit Ihrer (Geschäfts-)Idee als auch realistisch mit dem Vertrieb beschäftigen, haben Sie bessere Chancen, sich mit Ihrem jungen Unternehmen am Markt erfolgreich zu präsentieren. Im ersten Teil (Abonnenten können im Online-Heftarchiv auf den Artikel zugreifen) haben wir uns mit der Wichtigkeit von Vertrieb, den Vertriebskanälen, einer Messe als Spezialität und dem passenden Budget für einen erfolgreichen Vertriebsstart auseinandergesetzt. Im Folgenden beleuchten wir weitere wichtige Details, die dazu führen, den Vertriebs Erfolg zu erzielen, den Sie sich vorstellen.

## I. Die richtige (Vertriebs-)Partnerwahl

Jedes Unternehmen und jeder Unternehmer sollte das Thema Kooperation und Partnerschaften für sich genau prüfen. Speziell Start-ups verlassen sich aber teilweise blind auf einen vermeintlich erfolgreichen Vertriebspartner. So etwas kann sehr gut funktionieren, wenn aber nicht, setzen Sie sich selbst ein klares Datum, an dem ein messbarer Erfolg eingetreten sein muss. Sollte das nicht der Fall sein, beenden Sie die Partnerschaft. Zögern Sie das nicht zu lange raus. Dieser Tipp klingt wie der gute Rat, den einem alle Menschen geben, bevor man in ein Spielkasino geht: „Nimm dir eine feste Summe mit und lasse alle Kredit- und EC-Karten zu Hause.“ Letztlich ist es auch genau so gemeint. Vor einigen Jahren kam ein Unternehmer auf mich zu und erzählte mir, dass er jetzt einen Kontakt habe, der ihm Geschäfts-

Text: Martin Sängner

möglichkeiten in Katar eröffnen könnte. Er erzählte mir, dass er demnächst nach Doha, die Hauptstadt von Katar, reisen würde und dort viele spannende Kontakte generieren würde. Als er einige Wochen später wieder zurück in Deutschland war, fragte ich nach dem Ergebnis seiner Reise. Die Antwort überraschte mich nicht. Er müsse da nochmal hin, weil natürlich niemand gleich beim ersten Termin seine Dienstleistung buchen würde. Ich fragte ihn, ob er sich selbst denn eine finanzielle Deadline gesetzt habe, wann er dieses Projekt abbrechen würde? Seine Antwort war ein beinahe verärgertes „Aber natürlich“. Er sei bereit, 20.000 Euro zu riskieren. Nach ein paar Monaten traf ich diesen Unternehmer wieder und erkundigte mich nach dem Stand des Projektes in Katar. Seine Antwort klang sehr optimistisch, als er mir sagte, dass sie kurz vor den entscheidenden Abschlüssen standen. Als ich dann fragte, ob er denn noch innerhalb seines Budgets sei, war die Antwort weniger euphorisch. Ein gemurmertes „Nein, 20.000 Euro waren wohl etwas optimistisch“ ließen mich aufhorchen. Als er dann berichtete, dass er bereits beinahe 30.000 Euro investiert hatte, aber immer noch keinen Auftrag aus Katar erhalten hat, da riet ich ihm, das Vorhaben sofort zu beenden. Um die Geschichte abzukürzen: Bei knapp über 70.000 Euro investierten Euros brach der Unternehmer dann endlich das Experiment ab. Diese Geschichte zeigt überdeutlich, dass man sehr gut daran tut, sich strikt an sein Budget zu halten, insbesondere dann, wenn man eine Zusammenarbeit mit einem unbekanntem Partner eingeht.

**Tip:** *Machen sie sich im Vorfeld ganz genau Gedanken, wie viel Geld Ihnen das Experiment „Zusammenarbeit“ mit einem Partner wert ist. Wenn die von Ihnen festgelegte Summe erreicht ist, brechen Sie ab, rigoros und konsequent. Alles andere wird teuer. Machen Sie sich vor einer Kooperation auch immer Gedanken darüber, welches Risiko bei Ihnen liegt und welches bei dem Partner. Und denken Sie in der Budgetierungsphase einfach einmal den Fall durch, dass das gesamte Geld weg ist und Sie keinerlei messbare Ergebnisse damit erzielt haben. Wenn Sie damit einigermaßen gut leben können, dann legen Sie los mit dem Projekt. Wenn Sie aber dabei merken, dass Ihr „Bauch grummelt“ oder Sie dieses Geld dann schmerzlich vermissen würden, lassen Sie es besser bleiben.*

### II. Legen Sie rechtzeitig los!

Gerade in der Startphase, wenn man sich noch mit zentralen Fragen und Vorgängen bezüglich der Gründung oder des eigenen Produktes bzw. der Dienstleistung beschäftigt, denken viele Gründer leider selten oder noch gar nicht an den Vertrieb. Das rächt sich in vielen Fällen allerdings schneller als gedacht. Denn was nützt einem eine perfekt designte Firma, ein Spitzenprodukt oder eine Top-Dienstleistung, wenn niemand davon weiß und somit keiner einen Auftrag platziert? Fast bin ich geneigt zu empfehlen, dass die Markteinschätzung und die Vertriebsstrategie noch vor die Fertigstellung des Produktes gehören. In meiner Anfangszeit im Vertriebsaußendienst bei einem Telekommunikationsunternehmen bekam ich als Gebiet das schöne Allgäu zugewiesen. Das war landschaftlich extrem reizvoll, leider aber noch gar nicht mit einem Mobilfunknetz versorgt. Das war eine wirklich spannende Aufgabe, ich kam mir dabei immer vor, als ob ich ein Auto ohne Motor verkaufen sollte. Es war auch durchaus peinlich, wenn mir in einem Verkaufsgespräch mein potenzieller Kunde dann sein Handy anbot, weil er bei einem anderen Netzanbieter bereits telefonieren konnte. Trotzdem gelang es mir, eine sehr ordentliche Anzahl von Verträgen schon vor dem Netzausbau abzuschließen. Das hatte zur Folge, dass wir, als das Netz dann immer besser wurde, den Wettbewerb sehr schnell eingeholt und sogar hinter uns gelassen haben.

**Tip:** *Es ist durchaus möglich, ein Produkt zu verkaufen, auch wenn dieses noch gar nicht am Markt ist. Natürlich funktioniert das nicht so einfach, wie sich das vielleicht hier liest. Aber sehen Sie es einmal von der positiven Seite: Je früher Sie mit dem Vertrieb anfangen, umso mehr Kontakte haben Sie, wenn Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung dann am Markt ist. Das Mindeste, was Sie dadurch erreichen, ist Übung im Führen der Verkaufsgespräche. Also legen Sie so früh wie möglich los. Der späteste Zeitpunkt, um mit dem Vertrieb zu beginnen, ist jedoch min-*

### Quick-Tipp: Partnerwahl

Haben Sie kritische Punkte (z.B. Aufgabenfelder, die Aufteilung möglicher Gewinne) vorab mit Ihrem potenziellen Geschäftspartner geklärt?

Wenn ja, sollten Sie die prinzipielle Einigung über die Zuständigkeiten, Verantwortungen und auch den damit verbundenen Nutzen in Form eines Vertrages festlegen. Das vorrangige Ziel ist es dabei, Klarheit für alle Beteiligten zu schaffen!

*destens sechs Monate vor Markteinführung. Diese Vorlaufzeit braucht man fast immer um an die ersten Aufträge zu kommen.*

### III: Schätzen Sie sich selbst und den Markt realistisch ein

Ein Gründer, der nicht an sich und sein Produkt/Dienstleistung glaubt, sollte sich erst gar nicht selbständig machen. Im Umkehrschluss lauert bei ungebremsster Begeisterung für das eigene Vorhaben aber auch die Gefahr, dass man diese persönliche Euphorie automatisch auf den Markt und die vermuteten Marktchancen überträgt. Wenn – insbesondere in der

*Der späteste Zeitpunkt, um mit dem Vertrieb zu beginnen, ist mindestens sechs Monate vor der Markteinführung*

Anfangsphase – eine kritische Stimme auftaucht, vielleicht noch mit so einem vernichtenden Urteil wie „Wer braucht denn so was“, dann sollte man genau hier hin- und nicht etwa weghören. Diese kritischen Stimmen sind es, die uns die besten Ver-

triebshinweise geben. Hier gilt die Faustformel: Wenn Sie diese kritischen Fragen nicht beantworten können, sind Sie noch nicht so weit. Denn wer, außer Ihnen, sollte das denn sonst leisten können? Ein Großteil der Unternehmen scheitert deshalb, weil deren Angebote an den Bedürfnissen des Marktes vorbeientwickelt wurden. Um das zu vermeiden ist es überlebenswichtig, schon sehr früh mit der potenziellen Zielgruppe Kontakt aufzunehmen. Nur so finden Sie heraus, was Ihre zukünftigen Kunden wirklich wollen und wofür diese bereit sind, Geld auszugeben. Ein perfektes Beispiel für eine solche Vorgehensweise liefert folgende Geschichte. Ein Bekannter von mir erhielt direkt von dem Hersteller seines Motorrades eine Einladung zu einem Erlebnistag. Hier ging es aber nicht nur um Spaß und Freude, sondern vor allem darum, dass sich der Hersteller direkt mit den Fahrern eines bestimmten Modells unterhalten wollte. Auf diese Weise erhielten die Konstrukteure sowie die Marketingleute sofort die Antworten der relevanten Zielgruppe. Es wurden Fragen zu den Beweggründen des Kaufes erörtert, welche Charakteristik das spezielle Modell für jeden einzelnen Fahrer hat und vieles mehr.

**Tipp:** Setzen Sie sich in der Startphase am besten schon mit den potenziellen Kunden zusammen, und nehmen Sie Kritik bitte nicht persönlich. Nehmen Sie jegliches Feedback auf, ohne sich zu rechtfertigen, und machen Sie sich im Anschluss

*daran in Ruhe Gedanken dazu. Denn nicht alles, was wir persönlich für genial halten, ist es auch in den Augen der Anderen. Und weil die Anderen Ihre Kunden sind und nicht Sie selbst, sollten Sie für diese potenziellen Umsatzbringer stets ein offenes Ohr haben.*

### IV. Netzwerken Sie zielgerichtet

Networking ist fester Bestandteil jeder umfassenden Vertriebsstrategie. Wichtig ist, dass man es auch zielgerichtet betreibt. Das bedeutet für jeden einzelnen, dass er das Netzwerk für sich finden muss, worin er den meisten Sinn bezüglich der eigenen Ziele sieht. Auf der Suche nach dem richtigen Netzwerk habe ich mir sehr viele Möglichkeiten angeschaut: angefangen von Visitenkartenpartys über Wirtschaftsbünde hin zu professionellen Unternehmernetzwerken. Wenn die Entscheidung für ein Netzwerk gefallen ist, gibt es ein paar sinnvolle Regeln, die Sie kennen sollten. In Netzwerken geht es zuerst einmal um Vertrauensaufbau. Deshalb sollte man nicht gleich nach Eintritt jedes Mitglied ansprechen, ob es vielleicht einen Auftrag hat. Drehen Sie das Vorgehen um und fragen Sie zu Beginn, was Sie für Ihren Gesprächspartner tun können. Wenn Sie sich am Anfang so präsentieren, werden die Mitglieder in dem Netzwerk schneller und positiv auf Sie aufmerksam. Die zweite Regel heißt: „Don't sell to the room“. Damit ist gemeint, dass nicht die Mitglieder Ihres Netzwerk Ihre Kunden sind, sondern vielmehr deren Kontakte. Daraus leitet sich auch ab, dass Sie sich mit jedem Mitglied ausführlicher unterhalten sollten. Es gibt eine spannende Geschichte aus den USA, die mir Ivan Misner, der Gründer des Netzwerkes BNI, einmal erzählt hat: Eine Kosmetikerin war in einem Netzwerk mit einem Grafikdesigner. Die beiden kannten sich schon länger. Eines Tages war die Kosmetikerin bei einer Kundin zu Hause und bekam mit, dass sich der Mann der Kundin sehr ärgerte. Er ist in der Filmindustrie tätig und war sehr unzufrieden mit den Plakaten, die die Agentur entworfen hatte. Die Kosmetikerin reagierte sofort, und brachte den Grafikdesigner aus ihrem Netzwerk ins Spiel. So begann tatsächlich eine lange und für beide Seiten gewinnbringende Zusammenarbeit. Also nicht die Kosmetikerin war das Potenzial, sondern deren Kontakte.

*Der Autor, Martin Sängler, ist seit über 15 Jahren als selbständiger Berater und (Verkaufs-) Trainer tätig und ist ein renommierter Vortragsredner (Expert-Member bei Vortragsredner.de). Er ist Gründer der SÄNGER Trainer-team GmbH, <http://martinsaenger.de>*