

Harte Fakten durch weiche Faktoren

oder: wie Sie mit gezielten Maßnahmen Ihr Rating verbessern

Teil 2: „Marketing und Vertrieb“ - draußen spielt die Musik!

Marketing – ein Fragekomplex im Rating, in dem sich mancher Firmenkundenbetreuer der Bank schwer tut. Wie soll er beurteilen, ob die Preispolitik seines Kunden die richtige ist? Oder ob das Produktsortiment wettbewerbsfähig ist bzw. wie es sinnvoll ergänzt werden kann? Aber fragen wird er dennoch: nach einem (schriftlich fixierten) Marketingkonzept, dem Werbebudget, den Alleinstellungsmerkmalen der Produkte, nach der Kundenstruktur, nach dem Vertrieb, usw..

Nicht nur für die Bankmitarbeiter, auch für viele deutsche Mittelstandsfirmen ist Marketing heute noch fast ein Fremdwort und wird der englischen Herkunft wegen oft mit Werbung gleich gesetzt. Und weil man weiß, dass 50 % der Werbung eh umsonst ist (aber welche 50%?), wird das Thema schnell abgehakt. Man wirbt, wenn man glaubt, es müsste mal wieder sein – und das auch nur, wenn das Geld da ist. Der Rest von Marketing ist Vertrieb: das

systematische Beobachtung des Wettbewerbs, die Verfolgung von neuer Trends im Markt oder die Überprüfung neuer Produktideen.

Fachleute unterteilen Marketingmaßnahmen in 4 Bereiche, die 4 P's:

- Produkte
- Preise
- Platzierung (Vertrieb)
- Promotion (Werbung).

Die Idee dahinter ist einfach: ausgehend von der Strategie werden Ziele und Maßnahmen der 4 Bereiche optimal auf einander abgestimmt. Alles, was das Unternehmen für den Markt und im Markt tut, hat so die größtmögliche Aussicht auf Erfolg.

Die Wahrscheinlichkeit ist hoch, dass der Bankmitarbeiter im Rating-Gespräch nach einem solchen Marketing-Konzept fragt. Und Unternehmer, die nicht nur ihre Kundenliste und Umsätze präsentieren, sondern konzeptionelles, professionelles

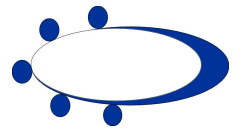
Tipps zum Thema

- Kontrollieren und steuern Sie Leistung und Erfolg Ihres Vertriebs mit einem für Sie passenden **Vertriebscontrolling**
- Stellen Sie selbstkritisch fest, welche **Stärken und Schwächen** Ihre Produkte im Vergleich zum Wettbewerb haben. Haben Sie **Alleinstellungsmerkmale**?
- Überprüfen Sie **Serviceleistungen und Zusatznutzen**, die Sie Ihren Kunden bieten.
- Fragen Sie Ihre **Kunden** regelmäßig nach Ihrer **Zufriedenheit** mit Ihren Produkten und Leistungen

Bemühen draussen um Aufträge, das Betreuen der Kunden, usw.. Dabei kommt der Blick über den Tellerrand der operativen Arbeit meist zu kurz. Die

Marketing nachweisen, sammeln hier Punkte.

Und noch eins: über das, was sich in den Märkten abspielt, hat sich der (gut



vorbereitete) Bänker vorher informiert. Er hat den entsprechenden Branchenbericht gelesen und weiß um Markt und Wettbewerb, um die generelle Preisentwicklung, um zurückgehende oder wachsende Marktsegmente und um die Absatzentwicklung der Branche. Er hat also eine, wenn auch nicht sehr detaillierte, aber „in den Überschriften“ gute, generelle Vorstellung von dem, was im Markt und Wettbewerb des Kunden passiert. Ein Blick in die Branchenberichte der Banken und Sparkassen zeigt, wie relativ fundiert sich ein Firmenkunden-Berater auf ein Rating-Gespräch vorbereiten kann.

Apropos Branchenberichte: manch ein Unternehmer wird seinen Firmenkunden-Berater im Rating-Gespräch auf die Besonderheiten seiner Branche hinweisen. Zu Recht, denn ein Projektentwickler im Maschinenbau oder in der Bauindustrie verkauft gänzlich andere Produkte als z.B. ein Industriegüter-Unternehmen im klassischen Produktgeschäft. Umgekehrt weiß der Bänker von den unterschiedlich hohen Insolvenzquoten der Branchen und ist in der Beurteilung des Kunden je nach Branchenzugehörigkeit entsprechend vorsichtig. Branchenprognosen und Branchenhistorie fließen also in das Kunden-Rating ein.

Zurück zu Marketing und Vertrieb: draußen spielt die Musik. Und weil das so ist, fragt der Firmenkundenbetreuer auch nach dem Vertriebscontrolling:

- Wie steuern Sie den Vertrieb? Haben die Vertriebsmitarbeiter Vorgaben und Ziele in der Akquise?
- Wissen die Vertriebsmitarbeiter, welche Produkte einen besonders hohen Deckungsbeitrag abwerfen, ob

Produkte aggressiv oder eher verhalten verkauft werden sollen?

- Arbeiten Ihre Vertriebsmitarbeiter für eine erfolgsabhängige Vergütung?
- Woran orientieren Sie sich bei der Kalkulation von Angebotspreisen?
- Wie sieht Ihr Kundenportfolio aus?
- Wie ermitteln Sie die Zufriedenheit Ihrer Kunden?
- Wie behandeln Sie Reklamationen? Wie nutzen Sie Reklamationen zur Verbesserung Ihrer Produkte oder Prozesse?

Die Liste ließe sich fortsetzen. Die Fragen machen deutlich: die Bedeutung des Fragenbereichs „Marketing & Vertrieb“ im Rating nach BASEL 2 ist erheblich. Denn wenn draußen die Musik spielt und Rating nach BASEL 2 die Zukunftssicherheit des Firmenkunden vorhersagen soll, dann ist es für die Bank wichtig zu wissen, ob das Unternehmen seine Position im Markt, die Chancen seines Produktportfolios und die Aktionen darußen richtig einschätzt - und optimiert!