

## Landmaschinenvertrieb

# Paroli gegen rückläufige Umsätze

Landmaschinen-Fachhändler klagen nicht selten über zurückgehende Umsätze im Verkauf. Doch oft ist die Ursache hausgemacht, zeigt eine Umfrage der Helmut Mächemer GmbH bei über 2.000 Landwirten. Die Analyse macht deutlich, dass man mit einfachen, aber wirksamen Methoden wieder zurück in die Gewinnzone kommen kann.



© Pawelzik

Landwirte erwarten eine absolut kompetente Beratung in freundlicher Atmosphäre auch im After-Sales-Service.





„Weniger Landmaschinen verkauft? – Das liegt nur an der schlechten Stimmung in der Landwirtschaft!“ So oder ähnlich begründet mancher Händler rückläufige Maschinenumsätze – auch beim Traktorverkauf. Auf den ersten Blick ist das Argument stichhaltig: Nach dem Konjunkturbarometer Agrar des Deutschen Bauerverbandes (DBV) sinkt die Investitionsbereitschaft der Landwirte aufgrund der wirtschaftlichen Lage und der wenig aussichtsreichen politischen Rahmenbedingungen. Die Zukunftserwartungen haben sich gegenüber 2018 deutlich verschlechtert, nur 28 Prozent der Bauern wollen im zweiten Halbjahr 2019 investieren, so das Konjunkturbarometer.

## Meinung der Kunden zum Fachhandel

Doch es wäre fatal, Rückschläge im eigenen Betrieb nur der allgemeinen Stimmung oder gar der Politik anzulasten. Denn wie die von Studenten der Albert-Ludwigs-Universität, Freiburg, durchgeführte bundesweite Endkundenerhebung unter mehr als 2.000 Landwirten gezeigt hat, schöpfen Landmaschinenhändler nicht das mögliche Potenzial in ihrem Umkreis aus. Das zeigt sich in der Kritik, die viele der Befragten flächendeckend geäußert haben:

? Händler sind nicht nah genug am Markt bzw. an den Kunden,

? der Außendienst ist zu wenig präsent vor Ort und kennt die Investitionswünsche der Kunden für die nächsten drei Jahre nicht,

? Angebote dauern zu lange,

? bei größeren Handelsbetrieben gibt es Defizite in der internen Kommunikation, einzelne Abteilungen stimmen sich zu wenig ab.

## Investitionsbereitschaft ist da

Die Umfrage zeigt, dass 37 % der befragten Landwirte in den nächsten drei Jahren Anbaugeräte, einen Traktor (29 %) oder eine Erntemaschine (28 %) anschaffen wollen. Die weitaus größte Zahl der Landwirte (420) will als erstes einen Traktor kaufen, gefolgt vom Mähwerk (150) und einem Mähdrescher (69).

Drei Viertel der Befragten hat Interesse an einem konkreten Angebot: Auf die Frage „Darf ich die Info an den Außendienst geben?“ antworteten 88 % mit „Ja“. Das macht deutlich: Es gibt durchaus Potenzial für Ihren Betrieb, Sie müssen es nur erkennen und nutzen.

## So schöpfen Sie das Potenzial aus

Wie können Sie das erreichen?

**1. Kunden kennen lernen:** Wie die Rückmeldung aus der Befragung zeigt, fühlen sich viele Landwirte von ihrem Händler nicht verstanden. Dazu gehört, zu wissen, warum Kunden bestimmte Entscheidungen treffen und welche Anforderungen heute an sie gestellt werden. So arbeiten die Landwirte unter enormem Zeitdruck und kommen nicht mehr – wie vielleicht noch vor zehn bis fünfzehn Jahren – regelmäßig in den Laden bzw. in die Werkstatt. Daher müssen Initiativen vom Händler ausgehen. Wenn Sie Ihren Vertrieb neu strukturieren wollen, sollten Sie zunächst eine Umfrage starten: Was wünschen sich Ihre Bestandskunden? Welchen Investitionsbedarf haben sie? Diese können Sie vor Ort oder telefonisch durchführen. Fehlt Ihnen die Zeit, beauftragen Sie einen externen Dienstleister. Gleichzeitig sollten Sie die Kundendaten im Verkäufergebiet aktualisieren. Dazu gehört eine Aufstellung des Maschinenparks jedes Kunden. Denn anhand von Alter und Kaufhistorie können Sie ablesen, wo welcher Kunde wann Bedarf an einer neuen Maschine haben müsste. Anhand der Umfrageergebnisse sollten Sie prüfen, ob Ihr Vertrieb noch den Anforderungen der Zeit entspricht oder ob Sie Anpassungen vornehmen müssen. Falls ja, sollten Sie auch die Schritte und den Zeitraum für die Veränderung festlegen. Lieber in kleinen Schritten arbeiten, als nötige Veränderungen zu verschleppen und Zeit und Kunden zu verlieren.

**2. Außendienst aktivieren:** Gerade die Außendienstmitarbeiter sind die Schlüssel für den Vertriebs Erfolg. Grund: Die Zahl der Landwirte sinkt aufgrund von Betriebsaufgaben und Übernahmen von Nachbarbetrieben. Damit werden häufig die Entfernungen zum Händler weiter. Wegen des Zeitdrucks und des veränderten Kaufverhaltens müssen Sie daher aktiv auf die Kunden zugehen und nicht darauf warten, bis sich der Landwirt meldet. Anders, als man meinen könnte, empfinden die Kunden das nicht als Belästigung – im Gegenteil: Landwirte haben in der Umfrage kritisiert, dass sich der Außendienst erst rührt, wenn sie sich bei ihm gemeldet haben. Viele wünschen

sich einen intensiveren Kontakt und eine bessere Betreuung. Dafür muss der Außendienstmitarbeiter gut erreichbar sein.

Bei der Einrichtung einer neuen Vertriebssteuerung sollten Sie festlegen, welche Kontakte Ihr Außendienst in welchem Rhythmus besuchen soll. Hierzu gehört neben der Bestandskundenpflege anhand der aktualisierten Kundendatei auch die Neukundenakquise. Zehn Neukundenbesuche pro Woche sollten dabei eingeplant werden. Hierfür müssen Sie dem Mitarbeiter die entsprechende Zeit einräumen.

Achten Sie auch darauf, dass die jeweilige Region gleichmäßig abgedeckt wird. Auch hierfür braucht der Außendienst Freiraum. Es darf nicht passieren, dass einige Gebiete vernachlässigt werden, nur weil der Außendienstmitarbeiter die überwiegende Zeit im Büro verbringen muss.

Mit wöchentlichen Einzelgesprächen und einer monatlichen Gesamtbesprechung können Sie die Aktivitäten der Mitarbeiter besser mitverfolgen, Probleme analysieren und Hilfestellung geben. Außerdem können Sie schneller gegensteuern, wenn gewünschte Entwicklungen ausbleiben. Motivationssteigernd kann sich auch eine Anpassung des Provisionssystems auswirken.

**3. Kommunikation anpassen:** Unsere Befragung hat ergeben, dass einige Kunden enttäuscht von ihrem Händler und seinen Mitarbeitern sind. Das ist z.B. dann der Fall, wenn Vereinbarungen nicht eingehalten oder weitergegeben werden und der Eindruck entsteht, dass eine Abteilung nicht weiß, was die andere macht. Auch hatten einige Landwirte das Gefühl, dass Außendienstmitarbeiter bei größeren Handelsunternehmen mit mehreren Filialen unflexibler und teilweise auch unfreundlicher agieren.

Das können Sie umgehen, indem Sie die Kommunikationsstruktur auf den Prüfstand stellen: Ist der Weg vom Außendienst zum Vertriebsinnendienst einheitlich? Wo können Fehler passieren und Kommunikationslücken entstehen? Wer kontrolliert die Vorgänge und hält den Projektverlauf fest? Gibt es Diskussionen zu Preisverhandlungen bzw. Kritik an zu häufiger Nachverhandlung? Wenn ja, wie lässt sich das abstellen? Und wie lässt sich ein Angebot schneller abgeben?

Helfen kann hier eine Projektpipeline in Form einer Datei, in der Sie für jeden Kunden Außendienstbesuche, Vereinbarungen und Käufe festhalten. Diese Datei hilft Ihnen, den Überblick zu behalten, wann Sie wie bei laufenden Verhandlungen nachfassen oder agieren müssen.

Außerdem müssen die Verantwortungen im Verkaufsinendienst festgelegt sein. Es dürfen keine Lücken in der Kommunikation entstehen.

Sie können die Kundenpflege auch jahreszeitlich anpassen: Im Winter verstärkt, wenn sowohl bei Ihnen als auch beim Kunden mehr Zeit für Gespräche besteht.

**4. Service einrichten:** Landwirte kaufen ihre Maschine nicht überwiegend wegen einer Marke, sondern wählen vor allem den Händler aus, der in der Nähe einen professionellen Werkstattservice eingerichtet hat (was Sie dabei zu beachten haben, haben wir in eilbote Nr. 16/2019 näher erläutert). Daher müssen Sie bestehende Entfernungsprobleme überwinden, z.B. mit einem gut ausgerüsteten Werkstattwagen sowie einem aktiven Ersatzteil- und After Sales-Management.

**5. Werbung umstellen:** Heutige Kunden wünschen sich schnelle Infos auf verschiedenen Wegen. Neben dem Flyer per Post sind das kurze Infos aufs Smartphone oder Newsletter per E-Mail. Richten Sie dieses Multichannel-Marketing ein, indem Sie einen Mitarbeiter darauf schulen und spezialisieren. Mit zielgruppengerechter Werbung, Angeboten und Aktionen können Sie treue Bestandskunden noch enger binden. Dazu gehören nicht nur Maschinenangebote, sondern auch Ersatzteile oder Servicedienstleistungen der Werkstatt. Wichtig ist auch, dass Sie darin deutlich machen, warum die Kunden die beworbenen Produkte bei Ihnen kaufen sollten. Im Rahmen Ihres After Sales-Managements sollten Sie jeden Kunden zweimal im Jahr kontaktieren. Das empfinden viele Kunden weniger als Werbung, sondern als Betreuung. Damit legen Sie die Basis dafür, dass der Landwirt den nächsten Kauf wieder bei Ihnen tätigt.

Auch sollten Sie einen Jahresaktionsplan für Service, Ersatzteilservice und Vertrieb festlegen. Dazu gehören Veranstaltungen und Kundenpräsentationen.

# Was wünschen sich die Kunden?

Zusammenfassend haben wir noch einmal alle Wünsche bzw. Kommentare der befragten Kunden aufgelistet, die den Vertrieb betreffen:

- ? Preise müssen passen, Nachverhandlungen sind zu vermeiden.
- ? Zusagen sind einzuhalten.
- ? Verkäufer müssen gut erreichbar sein.
- ? Kunden wünschen eine Nachbetreuung per Telefon oder Besuch.
- ? Vertreter sollten von sich aus kommen, nicht erst nach Aufforderung.
- ? Freundliches und kompetentes Auftreten.
- ? Auch nach dem Kauf um die Zufriedenheit des Kunden kümmern.

## Umfrage: Wie kauft der Landwirt heute ein?

Im Auftrag der Helmut Machermer GmbH haben speziell geschulte Studenten der Albert-Ludwigs-Universität in Freiburg bundesweit 2.054 Landwirte befragt. Ziel war es, den Bedarf der Kunden zu analysieren und zu verstehen, wie Landwirte heute einkaufen. Unter den Befragten waren Betriebe aller Couleur, von 40 bis über 1.000 ha sowie Lohnunternehmer. Mit der Analyse der Ergebnisse will Machermer Ursachen für das Kaufverhalten finden und Handlungsoptionen für die Händler ableiten. Der eilbote stellt mehrere Teilergebnisse der Studie in einer losen Serie vor.

## Der Autor

**Helmut Machermer** ist Inhaber und Geschäftsführer der Helmut Machermer GmbH. Seit 32 Jahren entwickelt und realisiert er mit seinem Team individuelle Umsatzsteigerungsprogramme für Fachhändler, seit sieben Jahren mit starkem Fokus auf die Landmaschinenbranche. Machermer bietet Strategieberatung, Training und Coaching zur Unternehmensentwicklung, Verkaufsförderung und Prozessoptimierung in den Bereichen Vertrieb, Werkstatt, Ersatzteile und Aftersales an.

(<link [http: www.landmaschinen-fachhandel.de](http://www.landmaschinen-fachhandel.de)>[www.landmaschinen-fachhandel.de](http://www.landmaschinen-fachhandel.de)).