



FIT FÜR MARKETING

WARUM AUCH HANDELSAGENTEN MARKTORIENTIERT HANDELN MÜSSEN

Industriebetriebe machen Marketing, der Handel macht Marketing. Ist es daher überhaupt notwendig und sinnvoll, dass sich auch noch die Handelsagenten mit Marketing beschäftigen und Marketingmaßnahmen in eigener Sache durchführen? Sind sie nicht der verlängerte Arm der Unternehmen, die sie vertreten, und in deren Marketingkonzept eingebunden?

Text: Dr. Andreas Paffhausen

Die Antwort ist relativ einfach: Das Thema Marketing muss auch für einen Handelsagenten von besonderem Interesse sein. Er sollte etwas davon verstehen, denn wenn eine Handelsagentur mit einem selbständigen Geschäftsbetrieb – und sollte er noch so klein sein – im Markt tätig ist und sich erfolgreich durchsetzen will, kommt sie ohne eine Ausrichtung an den Bedürfnissen ihrer Marktpartner nicht aus. Marketing entscheidet immer mehr.

Marketing ist für jeden Marktteilnehmer ein Muss

Man stelle sich vor: Ein Betrieb fertigt ein gutes Produkt oder bietet perfekte Dienst-

leistungen an. Aber es finden sich keine Kunden und kaum jemand interessiert sich dafür. Ein Scheitern im Markt ist somit vorprogrammiert.

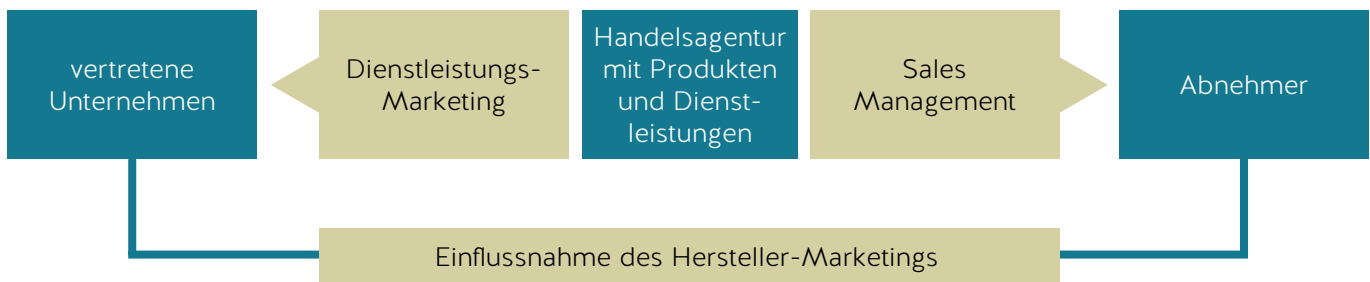
Das hier skizzierte Bild – eine Horrorvorstellung eines jeden Unternehmers – wird möglicherweise als etwas überzeichnet empfunden. Aber die Praxis zeigt, dass es leider oft genug sehr nahe an der Wirklichkeit liegt. Denn Fehler bei der Vermarktung sind an der Tagesordnung. Das gilt nicht nur für den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen, sondern auch beim Marktauftritt ganzer Unternehmen, das gilt für Kleinbetriebe und Konzerne genauso wie für Existenzgründer und etablierte Marktteilnehmer. Dabei ist Mar-

keting heute für jedes Unternehmen ein Muss. Wer dauerhaft und erfolgreich im Markt bestehen will, für den sind marktorientiertes Beobachten, Planen und Handeln wichtige Voraussetzungen.

Um als Handelsagent im Wettbewerb bestehen zu können und als kompetenter Marktpartner der Absatz- und Beschaffungsseite angesehen zu werden, sind einige Grundvoraussetzungen zu erfüllen. Erfolgreich werden zukünftig die Handelsagenten sein,

- die sich selbst als Unternehmer verstehen und vor allen Dingen auch als solche am Markt agieren,
- die sich für ihren Markt als kompetent erweisen, diese Kompetenz immer wie-

DUALES MARKETING DER HANDELSAGENTUR



der unter Beweis stellen und ihrem Markt aktiv begegnen,

- die sich und ihre Leistungen offen darstellen und durch ein solches Auftreten dokumentieren: So bin ich, so handle ich, das biete ich an. Wer sich duckt und schweigt, verliert rasch Ansehen und Kompetenz.

Aber was bedeutet nun eigentlich Marketing?

In Wissenschaft und Praxis gibt es eine Fülle von begrifflichen Umschreibungen und Interpretationen. Dabei überwiegen in der Hauptsache zwei Blickrichtungen, die nicht konträr gegeneinanderstehen, sondern inhaltlich eng miteinander verknüpft sind: In einer engeren Sicht handelt es sich beim Marketing um die Planung, Gestaltung und Kontrolle der absatzpolitischen Instrumente einer Unternehmung, gleich welcher Art sie auch ist. In einer erweiterten Form wird Marketing als eine marktorientierte Unternehmenspolitik aufgefasst, wobei es insbesondere darum geht, die Erfordernisse des Absatzmarktes ausdrücklich und systematisch in allen Bereichen zu berücksichtigen.

Es ist noch nicht allzu lange her, als das Produkt oder die Dienstleistung im Mittelpunkt des Marktgeschehens standen. Auch heute gibt es Wirtschaftssektoren und Firmen, bei denen dies immer noch der Fall ist. Durch die Entwicklung der meisten Märkte zu so genannten Käufermärkten verschob sich der Schwerpunkt weg vom Produkt und hin zu den Kunden und seinen Bedürfnissen. Typisch für die Existenz eines Käufermarktes ist die Möglichkeit der Kunden, bei ihren Kaufentscheidungen beliebig zwischen verschiedenen Anbietern und aus einer großen Menge von Angeboten wählen zu können. Die meisten Märkte in den westlichen Industrieländern, sowohl bei den Konsumgütern als auch bei den Investiti-

onsgütern, sind durch dieses Phänomen geprägt.

Bei den heutigen Marktverhältnissen, in denen das Angebot größer als die Nachfrage ist, genügt es nicht, wenn die Konstruktionsabteilung eines Herstellerbetriebes irgendein Produkt entwickelt, wenn der Produktionsbereich es möglichst kostengünstig herstellt und die Verkaufs- und Vertriebsabteilung mit hohem Werbeaufwand und großen Verkaufsanstrengungen versucht, es an den Mann oder an die Frau zu bringen. Entsprechen die Produkte nicht den Wünschen ihrer möglichen Kunden, so lassen sie sich weder in genügender Menge noch zu kostendeckenden Preisen absetzen.

Wenn also der Markt oder die einzelnen Kunden über Erfolg oder Misserfolg bestimmen können, stellt sich zwangsläufig die Forderung, auch alle Denk- und Entscheidungsprozesse und alle Aktivitäten eines Unternehmens systematisch und planmäßig auf die Bedürfnisse der Abnehmer und die Möglichkeiten der Märkte auszurichten. Und nichts anderes ist Marketing.

Deutlich wird also, dass die Marktbearbeitung sich nicht allein auf die Marketingabteilung eines Unternehmens beschränkt. Oder anders ausgedrückt: Ausgeräumt werden muss der immer noch häufig zu hörende Irrtum, dass Marketing nur gemacht werden kann, wenn eine Marketingabteilung existiert. Marktbezogenes Denken und Handeln ist notwendig für jeden Marktteilnehmer – ob Produzent oder Handelsagent – und genauso notwendig für jede Person in einem Betrieb.

Die Handelsagentur hat Kunden auf beiden Seiten

Der Handelsagent hat bekanntlich eine Vermittlerposition, der eine besondere Bedeutung zukommt. Beide Marktpartner der Handelsagentur (die vertretenen Un-

ternehmen und die Abnehmer) sind ihre Kunden. Von den vertretenen Unternehmen erhält der Handelsagent den Vertretungsauftrag im Rahmen seines Vertrages, von den Abnehmern der Produkte den Auftrag zur Warenlieferung. Beides zusammen bildet die Grundlage für die Einnahmen und das Einkommen. Zudem beschränkt sich die Vermittlung nicht nur auf Güter, sondern schließt auch die Vermittlung von Dienstleistungen, Informationen und Interessen für beide Seiten mit ein. Dem Handelsagenten kommt immer mehr die Rolle des „Problemlösers“ zu, sowohl für die vertretenen Unternehmen als auch für die Abnehmer.

Diese Zweiseitigkeit der Tätigkeit einer Handelsagentur erfordert eine Konzeption, die die unterschiedlichen Forderungen, Bedürfnisse und Erwartungen beider Seiten berücksichtigt. Der Handelsagent bietet sowohl den vertretenen Unternehmen (Anbieter) als auch den Abnehmern seine Dienstleistungen an. Somit muss er sowohl die Anbieter als auch die Abnehmer als ihre Kunden sehen. Der Handelsagent setzt als „Vollstrecker“ das Marketing der von ihm vertretenen Unternehmen bei den Abnehmern um. Darüber hinaus hat die Handelsagentur als Dienstleistungsunternehmen ein eigenes Marketing zu betreiben.

Wie die Praxis zeigt, beschränken sich die Marketingaktivitäten einer Handelsagentur, wenn überhaupt, weitgehend auf die Abnehmerseite. Dies reicht jedoch in Zukunft nicht aus. An Bedeutung gewinnt vor allem die Profilierung gegenüber Mitbewerbern, das heißt gegenüber anderen Vertriebsformen und anderen Handelsagenturen. Das eigene Leistungsangebot muss den aktuellen und potentiellen Vertragspartnern als geschlossenes Dienstleistungspaket transparent gemacht werden.

WENN DER MARKT ODER EINZELNE KUNDEN ÜBER ERFOLG ODER MISSERFOLG BESTIMMEN KÖNNEN, STELLT SICH ZWANGSLÄUFIG DIE FORDERUNG, AUCH ALLE DENK- UND ENTSCHEIDUNGSPROZESSE UND ALLE AKTIVITÄTEN EINES UNTERNEHMENS SYSTEMATISCH UND PLANMÄSSIG AUF DIE BEDÜRFNISSE DER ABNEHMER UND DIE MÖGLICHKEITEN DER MÄRKTE AUSZURICHTEN. NICHTS ANDERES IST MARKETING.

Beispiele für Marketingaktivitäten:

- Detaillierte Verkaufsplanungen mit eingehender Vorbereitung auf Gesprächspartner und Gesprächsinhalt erzielen eine positive Imagewirkung.
- Ein wichtiges Profilierungsinstrument neben den Produkten ist die Informations- und Beratungstätigkeit.
- Durch den Aufbau logistischer Systeme (Vertriebslager, Einsatz von Speditionen) werden Lieferzeiten verkürzt und wird somit den Kunden ein hohes Niveau der Lieferbereitschaft geboten.

Beispiele für Maßnahmen im Rahmen des Dienstleistungsmarketings, also für solche, die auf die vertretenen Firmen abzielen, wären:

- Profilierung als Key-Account-Manager
- Anbieten eines Vertriebskonzeptes für den Bezirk
- Unterbreitung eines Systemangebotes
- Vorschläge zur Reduzierung der Vertriebskosten

Am Anfang stehen Ziele

Marketing als marktorientierte Unternehmenspolitik, als Grundhaltung jeglicher Betätigung im Markt oder als Führungsaufgabe ist durch entsprechende Maßnahmen mit Leben zu erfüllen und in eine aktive Marktbearbeitung umzusetzen. Dafür ist es notwendig, die Grundelemente des Marketings zu kennen.

Da sind zum einen die Marketingziele zu nennen, die den Ausgangspunkt bilden sollen. Dies bedeutet, auf der Grundlage der Unternehmensziele, die die allgemeinen Orientierungs- bzw. Richtgrößen darstellen, werden Marketingziele formuliert. Es werden also folgende Fragen gestellt:

- Was möchten wir erreichen?
- Was steuern wir an?
- Wie müssen wir uns weiterentwickeln?
- Wie können wir unsere Existenz sichern?
- Wo müssen wir unseren Marktauftritt verbessern?

Bei der Formulierung von Marketingzielen gibt es eine Fülle von Anknüpfungspunkten. Beispiele hierfür sind das Be-

setzen völlig neuer Geschäftsfelder, das Finden neuer Problemlösungen, das Verbessern von bestehenden Lösungen bis hin zu Zielen im Bereich der Produktpolitik, der Distributionspolitik. Marketingziele einer Handelsagentur können sein:

- Erschließen neuer Teilmärkte
- Gewinnen neuer Absatzgebiete
- Ausweitung des Provisionsumsatzes mit bestimmten Vertretungen
- Erhöhung des Provisionsumsatzes bei neuen Produkten (die beispielsweise in den letzten drei Jahren übernommen worden sind)
- Erhöhung des Bekanntheitsgrades
- Ausbau des Kundendienstes
- Ergänzung des Vertretungsprogramms um Spezialitäten
- Verringerung von Reklamationen

Ein weiteres Grundelement des Marketings sind die Mittel und Wege, die gefunden werden müssen, mit denen die gesetzten Ziele erreicht werden können. Basis für diese Strategien und Maßnahmen sind die marketingpolitischen Instrumente. Sie heißen:

- Produkt- und Sortimentspolitik (Welche Leistungen werden angeboten?)
- Preis-/Konditionenpolitik (Zu welchen Bedingungen werden die Leistungen angeboten?)
- Distributionspolitik (An wen und auf welchen Wegen werden die Produkte verkauft?)
- Kommunikationspolitik (Welche Informationen und Beeinflussungsmaßnahmen werden ergriffen, um die Leistungen abzusetzen?)

men werden ergriffen, um die Leistungen abzusetzen?)

Je nach individueller Zielsetzung können diese vier Instrumente gestaltet, gewichtet und aufeinander abgestimmt werden. Dann sprechen wir vom Marketing-Mix.

Um die Marketingziele setzen zu können und um das Instrumentarium des Marketings sinnvoll einsetzen zu können, werden Informationen benötigt. Sie bilden somit ein weiteres Grundelement des Marketings. Informationen sind über alle Bereiche des Marktes – Kunden, Konkurrenten, Marktsituation – und des Unternehmens selbst notwendig.

Der Werkzeugkasten des Marketings

Welche Möglichkeiten hat nun ein Marktteilnehmer – ob Industriebetrieb oder Handelsagentur – auf den Markt einzuwirken, um seine Ziele zu erreichen? Im Einzelnen stehen ihm dazu vier Maßnahmenbündel zur Verfügung, aus denen sich strategische (langfristige) und operative (kurzfristige) Aktionen ableiten lassen. Dabei handelt es sich um die:

- richtige Produkt- und Sortimentspolitik
- sinnvolle Gestaltung der Preis-/Konditionenpolitik
- notwendige Entscheidung über die Distributionspolitik
- optimale Gestaltung der Kommunikationspolitik

Mehr dazu in den folgenden Ausgaben von CONTACT: ■

Dr. Andreas Paffhausen

berlin consulting UG
Diplomkaufmann, war Dozent an verschiedenen deutschen Hochschulen und viele Jahre Hauptgeschäftsführer der Centralvereinigung deutscher Wirtschaftsverbände für Handelsvermittlung und Vertrieb (CDH) in Berlin.

info@berlin-consulting.de
www.berlin-consulting.de

