



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 hierauf 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.

Nachdem wir uns im ersten und zweiten Teil dieser Serie mit den Grundlagen des Marketings, den marketingpolitischen Instrumenten Produkt- und Sortimentspolitik sowie Preis- und Konditionenpolitik beschäftigt haben, wenden wir uns nun der Distributionspolitik und der Werbung zu.

Richtig entscheiden

Damit Produkte gekauft werden können, ist es erforderlich, dass sie an dem vom Kunden gewünschten Ort zur gewünschten Zeit und in der gewünschten Menge zur Verfügung stehen. Hier liegt die Aufgabe der Distributionspolitik, eines weiteren marketingpolitischen Instruments. Damit gemeint sind alle Entscheidungen und Handlungen in einem Unternehmen, die im Zusammenhang mit dem Weg eines Produkts zum Endkäufer stehen.

Handelsagenten oder industrieeigener Außendienst

Ein Industriebetrieb oder ein Großhandelsbetrieb muss sich im Rahmen der Auswahl der richtigen Partner im Absatzkanal auch entscheiden, ob er mit Handelsagenten oder mit angestellten Vertriebsmitarbeitern zusammenarbeiten will. Für diese Unternehmen steht dabei die Überlegung im Mittelpunkt, auf welche Weise eine möglichst effiziente Marktbearbeitung und damit optimale Marktnähe zu erreichen ist. Die Antwort muss nicht unbedingt „entweder Handelsagent oder angestellter Vertriebsmitarbeiter“ lauten, denn die Praxis zeigt auch häufig Mischformen.

Zwei grundsätzliche Aspekte sind bei dieser Entscheidungsfindung von Bedeutung:

- der quantitative Aspekt: Auswirkungen auf die Kosten und den Gewinn, sowie
- der qualitative Aspekt: Marktnähe, Sortiment, Fachwissen, Beratung, Markt-Know-how, Verkaufsfähigkeit, Absatzrisiko, Steuerbarkeit.

Eine allgemein gültige Entscheidung kann oft nicht getroffen werden. Jedes Unternehmen muss im Rahmen seiner individuellen Zielsetzung abwägen. Es gibt aber eine Reihe von Argumenten, die für den Vertrieb mit Handelsagenten sprechen. Diese muss jeder Handelsagent kennen, um bei Bewertungen für die Übernahme des Vertriebs die Vorteile für die Industriebetriebe deutlich machen zu können.

Überlegungen zur Verkaufspolitik des Handelsagenten

Die Verkaufspolitik beinhaltet die Kundenbetreuung, die Kundenberatung und das aktive Verkaufen im Kundengespräch. Sie kann als die Hauptfunktion und Basis der Tätigkeit eines Handelsagenten bezeichnet werden. Gleichzeitig ist die Verkaufspolitik ein Engpass, denn der Außendienst ist an die Zeit seiner Kunden gebunden, auf sie muss das Timing abgestimmt werden. Um die Kunden möglichst effektiv zu bearbeiten, sind folgende grundsätzliche Überlegungen anzustellen:

- Einteilung der Kunden nach ihrer Bedeutung: Richtgrößen sind getätigter Umsatz, möglicher Umsatz bzw. Umsatzziel, Kompetenz der Kunden im Sinne von Image und Präsenz usw. Die Gruppierung kann in A-, B- und C-Kunden erfolgen, zum Beispiel nach Umsatzbedeutung, Wachstumspotential usw. A-Kunden sind entsprechend ihrer Bedeutung sehr eng zu betreuen. So sollten interessante Angebote primär mit den A-Kunden abgesprochen werden. Durch diese Einteilung schafft man sich eine Prioritätenliste für die Kundenbearbeitung.
- Einteilung des Gebietes in regionale Schwerpunkte zur Abstimmung der Reiseplanung.

Außerdem ist es wichtig, Distributionslücken aufzuspüren sowie die Distributionsbreite und -tiefe zu analysieren. Hier sind folgende Fragen zu beantworten:

- Ist die Handelsagentur breit präsent, das heißt, an allen wesentlichen Punkten im Gebiet (Distributionsbreite), oder sind hier Lücken zu schließen?
- Wie sieht es mit der Distributionstiefe aus, das heißt, ist der Handelsagent an einem Ort oder bei einem Kunden entsprechend dem Marktvolumen ausreichend präsent?

Bei beiden Fragen steht die Suche nach Umsatzreserven im Mittelpunkt. Darüber

hinaus müssen in Verbindung mit dem Verkaufsgespräch beim Kunden Tätigkeiten im Sinne von Vor- und Nachbearbeitung durchgeführt werden. Je besser ein Kundengespräch und die Reiseroute vorbereitet sind, desto effektiver kann die Zeit genutzt werden.

Neben der systematischen Kundenbearbeitung muss die Kundenakquisition ebenfalls berücksichtigt werden. Hier ergeben sich Ansatzpunkte für die Suche nach neuen Kunden. Teilweise sind diese Wunschkunden bereits bekannt, doch kaufen sie die angebotenen Produkte bisher noch nicht oder nicht mehr. Ziel ist es daher, die Gründe des Nichtkaufens zu analysieren und ein Entree zu suchen. Gleichzeitig ist es notwendig, weitere potentielle Kunden zu finden, etwa über Branchenverzeichnisse, Kauf von branchenspezifischen Adressen der Ortsbegehung.

Servicepolitik des Handelsagenten

Ein weiterer sehr wichtiger Aspekt bei der Marktbearbeitung sind die Dienstleistungen, die den Kunden neben dem Verkauf und der formalen Auftragsabwicklung geboten werden. Zum vertriebsbezogenen Service zählen unter anderem:

- Auslieferungslager
- Ausstellungs-/Vorführräume
- Ausstellung auf regionalen und überregionalen Messen
- Vorführungsveranstaltungen, z. B. in Hotels
- Präsentation bei Referenzkunden

Es handelt sich hierbei um Aktionen, die im direkten Zusammenhang mit dem Vertrieb der Produkte stehen und diese Aktivitäten unterstützen und erleichtern. Es ist also zu überlegen, wo beispielsweise diese Maßnahmen sinnvoll eingesetzt werden können, damit den Kunden ein zusätzlicher Service angeboten werden kann. Hier liegen wiederum wesentliche Ansatzpunkte zur Profilierung gegenüber der Konkurrenz.

Weitere Maßnahmen zur Verbesserung des Services können sein:

- qualifizierte Kundenberatung
- regelmäßige Kundeninformation, beispielsweise über Neuentwicklungen von Produkten, interessante Angebote, Preisänderungen
- frühzeitige Information der Kunden über Lieferprobleme und -verzögerungen bzw. Kenntnis über die Situation beim Kunden

- Eingehen auf kundenspezifische Probleme

Diese Aufzählung macht deutlich, dass eine sehr wichtige Komponente des Services die persönliche Kommunikation ist. Die Marktbearbeitung des Handelsagenten benötigt eine klare Linie und die konsequente Umsetzung, gemeinsam mit den Kunden und den vertretenen Unternehmen. Wichtig ist ein eigenes Vertriebs- und Marketingkonzept, um den Markt nicht den Konkurrenten zu überlassen und die Marktaktivität gezielt und offensiv einsetzen zu können.

Wie die Kommunikationspolitik optimal gestaltet wird

Während der Distributionspolitik die Aufgabe zukommt, Produkte zu den Kunden zu „transportieren“, hat die Kommunikationspolitik die Aufgabe, den „Transport“ von Informationen des Unternehmens zu den jeweiligen Empfängern zu übernehmen. Jeder Austausch von Produkten im Markt ist mit einer Vielzahl an Kommunikationsvorgängen verbunden. Das Ziel der Marktkommunikation ist es, durch die auf den Absatzmarkt gerichteten Informationen die Marktpartner entsprechend der eigenen Zielsetzung zu beeinflussen. Außerdem besteht die Aufgabe darin, dem Unternehmen ein unverwechselbares Profil – ein Unternehmensgesicht – für seinen Marktauftritt zu geben. Mit Hilfe der Marktkommunikation sind die Produkte und das Unternehmen selbst so zu präsentieren, dass grundsätzlich bei den aktuellen und potentiellen Kunden Interesse geweckt wird und die Kaufentscheidung positiv ausfällt. Die Kommunikationspolitik unterstützt die bisher besprochenen Marketinginstrumente Produkt- und Sortimentspolitik, Distributionspolitik, aber auch die Preis-/Konditionenpolitik. Man unterscheidet zwischen der unpersönlichen und persönlichen Kommunikation.

Zu den Instrumenten der unpersönlichen Kommunikation zählen:

- Werbung
- Verkaufsförderung
- Public Relations (PR)

Die persönliche Kommunikation beinhaltet im Wesentlichen den persönlichen Kontakt zum Kunden, insbesondere durch den persönlichen Einsatz. Sie wird auch als „persönlicher Verkauf“ bezeichnet. Zur Erstellung eines Werbekonzeptes müssen folgende Grundsatzfragen beant-

wortet werden:

- **Wer** (vertretene Unternehmen, Handelsagent usw.)
- **sagt was** (Welche Werbebotschaft soll vermittelt werden? Soll primär über das Produkt informiert werden – Produktwerbung – oder steht das Unternehmen im Mittelpunkt – Firmenwerbung?)
- **unter welchen Bedingungen** (Marktsituation, Konkurrenzverhalten usw.)
- **über welche Kanäle** (Welche Medien, z. B. Werbebriefe, Prospekte, Zeitungen, Zeitschriften, Plakate, Fernsehen, usw., sind einzusetzen?)
- **zu wem** (Welche Zielgruppen oder Personen sind anzusprechen?)
- **mit welchen Wirkungen** (Werbeerfolg).

Der Handelsagent und die Werbung der vertretenen Unternehmen

Wie kann der Handelsagent die Werbung der vertretenen Unternehmen für seine eigene Arbeit nutzen? Welche Einflussmöglichkeiten bieten sich an? Eine wichtige Voraussetzung zur Nutzung der Herstellerwerbung ist, dass der Handelsagent frühzeitig über die geplanten Werbemaßnahmen informiert ist. Das heißt, es muss beispielsweise bekannt sein, wann, wo und welche Anzeigen geschaltet werden, mit welchen Kunden eine Werbeaktion geplant ist oder welche Werbebriefe versandt werden. Nur dann können die Werbemaßnahmen der vertretenen Unternehmen gezielt bei der Kundenansprache eingesetzt werden.

Generell macht die Werbung der vertretenen Unternehmen die Produkte bei den Kunden bekannt. Sie übernimmt sozusagen die Aufgabe des „Vorverkaufs“ und unterstützt den Handelsagenten bei der Zielsetzung, die Produkte zu vertreiben. Durch eine Fachanzeigenserie kann unter anderem auch Interesse bei Wunschkunden geweckt und der Handelsagentur das Entree erleichtert werden. Ähnliches gilt für die Neueinführung von Produkten. So kann der Handelsagent die Werbeausagen beispielsweise in seinem persönlichen Gespräch mit dem Kunden nutzen, indem auf Fachanzeigen Bezug genommen wird. Auch Direct Mailings müssen in die tägliche Arbeit einbezogen werden, denn ihre Wirkung verpufft, wenn nicht persönlich nachgefasst wird. Geht es zum Beispiel um Endverbraucherwerbung, sollten die Kunden (die Handelsbetriebe) frühzeitig über die Schalttermine informiert und ihnen die beworbenen Produkte angeboten werden.

In der Praxis erlebt man häufig, dass sich die Einflussnahme des Handelsagenten auf die Werbung der vertretenen Unternehmen nicht einfach gestaltet und sehr stark von der Größe des vertretenen Unternehmens und den jeweiligen Produkten abhängig ist. Wesentlich für den Erfolg und die Effizienz der eingesetzten Werbung ist die enge Kommunikation zwischen dem Handelsagenten und dem vertretenen Unternehmen. Der Handelsagent kennt die Kunden am besten und hält Kontakt durch den Informationsaustausch mit dem Markt. Plant ein vertretenes Unternehmen etwa eine Fachanzeigenkampagne, so sollte der Handelsagent prüfen, ob die ausgewählten Fachorgane auch tatsächlich von den meisten seiner Kunden auf diese Anzeigenkampagne gelesen werden.

Ebenso muss die Resonanz der Kunden auf diese Anzeigenkampagne geprüft und als Rückkoppelung an die Unternehmen weitergeleitet werden. Sicher können einige wenige negative oder positive Stimmen keine Berücksichtigung bei künftigen Aktionen finden, jedoch kristallisieren sich durch Informationssammlung aus allen Verkaufsbezirken Tendenzen heraus, die zur Konzeptionsanpassung genutzt werden sollten. Gleichzeitig sind für die vertretenen Unternehmen Informationen über die Akzeptanz von Werbemaßnahmen der Konkurrenz von großer Bedeutung.

Wesentlich wird die Einflussnahme, wenn es um die Abstimmung von Einzelaktionen mit bestimmten Kunden geht. Beispielsweise plant im Investitionsgüterbereich ein Hersteller elektronischer Bauteile eine Kooperationswerbung mit einem großen Kunden, indem eine gemeinsame Anzeigenkampagne in Fachorganen vorbereitet wird. Oder ein Konsumgüterhersteller führt gemeinsam mit einem Handelskonzern eine Werbekampagne bei Endverbrauchern durch. Hier müssen individuelle Zielsetzungen berücksichtigt werden, für die der Handelsagent aufgrund der guten Kundenkenntnisse ebenfalls wichtige Anregungen geben kann. Es bietet sich also eine Reihe von Einflussmöglichkeiten auf die Werbung der vertretenen Unternehmen. Dies erfordert Engagement und Ausdauer. Je gezielter und nachhaltiger die Werbung eingesetzt wird, desto mehr Erfolg bringt sie dem Handelsagenten und dem vertretenen Unternehmen.

Der Handelsagent und die eigene Werbung

Ob es für eine Handelsagentur sinnvoll ist, klassische Werbung zu betreiben, hängt von ihrer Größe und den anzubietenden Produkten ab. Primär sollte auch aus Kostengründen versucht werden, auf die Werbung der vertretenen Unternehmen zurückzugreifen. Die Direktwerbung, also der Einsatz von persönlichen Werbebriefen, sollte jedoch eingesetzt werden. Diese können zur Kundenakquisition ebenso genutzt werden wie auch zur Intensivierung des Kontaktes und der Umsätze mit kaufenden Kunden.

Werbebriefe können zum Beispiel bei der Information bzw. Ankündigung einer neuen Vertretung, eines neuen Produktes, einer Produktverbesserung oder einer neuen zusätzlichen Serviceleistung Einsatz finden. Diese Aktionen sollten immer genutzt werden, um kurzfristig telefonisch und persönlich nachzufassen. Nur so kann sich der Erfolg einstellen. Der Werbebrief sollte persönlich gefasst sein, denn unpersönliche Informationen landen meist im Papierkorb.

Der jeweilige Umfang und die Gestaltung eigener Werbung sind abhängig vom

Sortiment und der Struktur einer Handelsagentur. Wird beispielsweise nur ein Unternehmen vertreten, so muss eine ganz andere Politik verfolgt werden, als wenn mehrere sich ergänzende Produkte verschiedener Unternehmen vertrieben werden. Im zweiten Fall kann es sinnvoll sein, gezielt Werbung für die Handelsagentur, die zu vertreibenden Produkte, die Dienstleistungen und die Kompetenz zu machen.

Der Handelsagent bietet den Kunden durch die sich ergänzenden Produkte unter anderem ein Servicepaket. Dies kann

dem Kunden beispielsweise durch Anzeigen in Fachorganen oder Direct Mailings neben anderen Aktivitäten zusätzlich verdeutlicht werden. Eine weitere Möglichkeit der gezielten Werbung bietet sich in der Katalogwerbung, beispielsweise in Messekatalogen. Werden Anzeigen geschaltet, so sollten diese nicht mit zu vielen Informationen gefüllt sein, sondern den Handelsagenten sowie seine Produkte und Serviceleistungen in den Mittelpunkt stellen.

Mehr dazu in der folgenden Ausgabe von CONTACT. ■

Dr. Andreas Paffhausen

berlinz 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@berlinz-consulting.de
www.berlinz-consulting.de



ALLES AUS EINER HAND

ELEKTROMECHANISCHE BAUGRUPPEN
ELEKTROMAGNETISCHE UND SENSORSPULEN
KUNSTSTOFFTEILE • SPRITZWERKZEUGE

RODEX d.o.o.
Ljubljanska 24a
SI - 4000 Kranj
Tel +386 4 28 098 80
Fax +386 4 28 098 81
info@rodex.eu, www.rodex.eu

 **RODEX**
SYSTEMLIEFERANT



VERTRETUNG DACH
Steinbeisstrasse 12
DE - 73037 Göppingen
Mobil: +49 171 830 1716
Tel: +49 7161 507 0723
roman.zitnik@rodex.eu