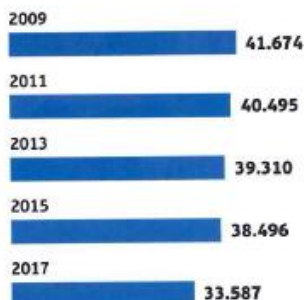


Ein Plädoyer für Handelsvertreter

Immer mehr Lieferanten ersetzen freie Handelsvertretungen durch festangestellte Außendienstler. Doch die exklusive Präsentation einer Marke kann den Verlust langjähriger Beziehungen zum Vertreter oft nicht wettmachen.

Anzahl der Handelsvertretungen

Laut Angaben der Centralvereinigung Deutscher Wirtschaftsverbände für Handelsvermittlung und Vertrieb (CDH) e.V. ging die Zahl der Handelsvertretungen über alle Branchen hinweg von 41.674 im Jahr 2009 auf 33.587 in 2017 zurück. Im Sportsegment wurden 2014 durchschnittlich Waren im Wert von 1.654.000 Euro pro Handelsvertretung in den Markt verkauft. Bereits ein Jahr später lag der Wert nur noch bei 1.170.000 Euro.



Quelle: CDH



Dirk Iserlohe

Geschäftsführer
Sportsworld, Lingen

Dirk Iserlohe führt in Norddeutschland die Sportgeschäfte Sportsworld und Snow-how (beide Lingen) sowie Sport Kaufmann (Hannover). Während Sportsworld ein vollsortiertes Geschäft ist, hat sich Iserlohe mit den beiden anderen Läden auf Wintersport fokussiert. Mit 1.200 Paar Leihski, 250 Leihboards und 1.000 Paar Leihschuhen ist der Sport-2000-Händler der größte Verleiher im norddeutschen Raum.

Händler, aber auch Lieferanten müssen mit spitzem Bleistift rechnen. Wir Händler, weil der Amazon-Preisdruck und die damit einhergehende Kundenerwartung nicht spurlos an uns vorübergeht. Da ist es nur klar, dass wir unsere Not mit unseren Einkaufsverbänden teilen und die wiederum offensiv an die Hersteller herangehen. Aber natürlich hat auch der Lieferant einen Eigentümer, der zum Beispiel die Produktion von Ski und Skischuhen nicht als sozialen Auftrag versteht, die Welt mit Wintersportartikeln zu versorgen. Nein, wir alle wollen verständlicherweise auch Geld verdienen. Natürlich müssen wir alle auch unsere Kostenseite im Griff haben. Doch ist es schade, dass es seitens vieler Lieferanten eine reflexartige Reaktion gibt, die Vertriebskosten unbedacht zu senken.

Um was geht es mir? Ich bin sicher, dass alle Händler die folgende Situation kennen: Da hat man seit vielen Jahren erfolgreich mit einer Marke zusammengearbeitet und stetig den Umsatz gesteigert. Die Außendienstbetreuung lag ebenso lange bei ein und derselben Handelsvertretung. Und dann scheint beim Lieferanten einem Controller aufzufallen, dass die Vertriebskosten gesenkt werden könnten, wenn man der Handelsagentur kündigt und den Vertrieb auf einen reisenden Angestellten umstellt. Das bietet aus Sicht der Marke ungeahnte Vorteile, da der Vertreter oder die Vertreterin zukünftig exklusiv für dieses eine Unternehmen unterwegs ist und so die Betreuung intensivieren kann.

Häufiger Wechsel im Außendienst ist problematisch

Das mag erst einmal logisch erscheinen und zudem noch mathematisch plausibel sein, greift jedoch leider vielfach zu kurz. Daher will ich an dieser Stelle den Entscheidungsträgern einmal die Wahrnehmung aus Sicht des Handels darstellen. Dem neuen Sales-Repräsentanten, so heißt der oder die Vertreterin heute, müssen wir während der ersten drei Orderrunden unser Geschäft erklären, bis er oder sie uns als Kunden wirklich verstanden hat. Problematisch ist jedoch, dass gleichzeitig die Personalfuktuation im Außendienst deutlich gestiegen ist, da hier Menschen in im-



Foto: MOC

Der Handelsvertreter kennt nicht nur seine Produkte, sondern auch den Händler genau und weiß oft schon im Vorfeld, was ihn ansprechen wird.

mer größer werdenden Vertretungsgebieten mitunter „verheizt“ werden.

Blieben wir beim Wintersport: Die Vertretungsgebiete werden größer und größer gezogen, bis eines – wie vor einiger Zeit bei einem sehr namhaften Lieferanten – von Garmisch bis Emden reichte. Zum Glück eine absurde Ausnahme und inzwischen Geschichte, aber das Grundproblem bleibt: Viele Reisende haben ein viel zu großes Gebiet und deutlich zu viele Kunden zu betreuen. Da ist es doch klar, dass sich keiner dieser Vertriebsmitarbeiter ausreichend um die 5.000-Euro-Ski-Kunden bemühen kann. Diese „kleinen Kunden“ im Bereich Wintersport werden dann auf die Präsenz bei den Ordermessern der Verbände verwiesen. Dabei kann man aber nicht mehr von „Betreuung“ reden, sondern nur noch von der Organisation einer Auftragserfassungsmöglichkeit. In der Konsequenz führen viele dieser Händler dann vielfach keine

Ski mehr, weil sie für den Einkauf eines Randsortiments ihres Geschäftes nicht kreuz und quer durch die Republik fahren können.

In diesem Zusammenhang sollten die Hersteller, die so agieren, sich nicht über die Erosion des deutschen Ski-marktes beklagen, sondern konsequenterweise ihre Kostensenkungsspirale weiterdrehen. Es könnte auch Strategie sein, dass man die kleinen Kunden nicht mehr will, weil sie kein Profitcenter sind und die Markendarstellung sowieso nicht, wie vom Lieferanten gewünscht, umsetzen können. Dann wäre es nach meiner Auffassung aber Zeit für ein offenes Wort. Ich will hier auch keineswegs eine Lieferantenschelte verteilen. Jeder muss sein Handeln für sich verantworten, da jeder zusehen muss, profitabel zu bleiben. Erkennbar ist aber auch, dass es Lieferanten gibt, die das entstandene Betreuungsvakuum erkannt haben und für sich nutzen.

Ich frage mich daher, ob es angesichts der aktuellen Sporthandelslandschaft nicht einfach mehr Sinn ergeben würde, den Vertrieb – wie früher – in die Hände seriös arbeitender Handelsagenturen zu geben, in deren Portfolio sich die Marke gut einreicht. Natürlich ist die Marke dann nicht mehr „exklusiv“; aber ich bin mir sicher, dass dieser Aspekt eher ein theoretisches Marketingproblem als eine tatsächliche Hürde in der täglichen Arbeit des Außendienstlers und des Händlers ist.

Handelsvertretungen sind nah am Kunden

Handelsagenturen sind in der Regel deutlich regionaler aufgestellt und näher am Kunden. Sie erzeugen eigene Synergien, indem sie meist nicht nur ein Produkt anbieten. Hier kann der Vertreter noch zum 5.000-Euro-Kunden fahren, weil er bei diesem Händler auch ein anderes Produkt seines Portfolios platziert hat oder dies zumindest versucht. Aus dieser Regionalität und Markenvielfalt heraus entstehen die wirklich langjährigen, guten und stabilen Geschäftsbeziehungen, denen kein Controlling Rechnung trägt. Meine Erfahrung ist: Die Verweildauer einer akzeptablen Marke in einer Agentur ist wesentlich

länger als die Verweildauer eines Reisenden bei seinem jeweiligen Arbeitgeber. Und Zeit schafft Beziehungen. Davon abgesehen sind Handelsvertretungen auch für Händler ein Produktivitätsgewinn, da in der Zusammenarbeit mehrere Marken auf einmal geordert werden können. Es ist gewissermaßen das „Ordermessekonzept“ im Kleinen.

Aber führt dies dazu, dass man irgendwelche B- oder C-Marken schreibt, die man sonst nie geordert hätte? Ja, vielleicht! Natürlich predigen die Verbände zu Recht, dass Gefälligkeitsaufträge passé sind. Das ist auch richtig so, weil man, dieses Gesetz des Einkaufens missachtend, mit der Zukunft des Unternehmens und seiner Mitarbeiter spielt. Doch sind wir einmal objektiv: Es gibt diese austauschbaren Artikel, die man hier oder dort kaufen kann. Bei genau diesen Produkten entscheidet am Ende eben doch der persönliche Draht, die langjährige Geschäftsbeziehung, schlicht die Sympathie.

Und genau dieses Momentum ist es, welches eine Marke mit deutlich weniger Blessuren über eine Schwächeperiode tragen kann oder am Ende gar ihr Überleben sichert. Ist mein Kommentar eine Geringschätzung der Reisenden? Keineswegs. Es gibt viele sehr engagierte Reisende, die ihre Marke wirklich gut



vertreten. Aber natürlich sind die persönlichen Ressourcen begrenzt und die Zeit, die für die Kunden bleibt, wird entsprechend geringer, wenn 75 Prozent der Arbeitszeit für Reporting, Messen und Autofahrten durch riesige Vertretungsgebiete verplant sind.

Die von mir angesprochenen Aspekte sind zweifelsohne schwer in das Excel-Sheet des Controllings einzufügen. Zum Glück gibt es ja aber noch die strategischen Grundsatzentscheidungen, die zwischen Eigentümern und Geschäftsführungen festgelegt werden. ●

Dirk Iserlohe

Der Faktor Zeit spielt bei der Interaktion zwischen Handelsvertreter und Händler eine wichtige Rolle, wenn über Produktdetails diskutiert wird.

#WE LOVE AQUASPORTS

HALLE A4 /// STAND 420





BECO. DAS BESTE FÜR DEN SPORT IM UND AM WASSER.
AQUAFITNESS, SCHWIMMEN, SCHWIMMEN LERNEN.




WWW.BECO-BEERMANN.COM

BECO

the world of aquasports