LESEPROBE

Vertrieb

www.academyofsports.de www.campus.academyofsports.de

ACADEMY OF SPORTS
Bildung schafft Zukunft.

ONLINE-CAMPUS

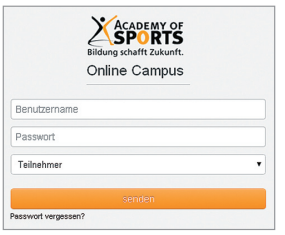
Auf dem Online Campus der Academy of Sports erleben Sie eine **neue Dimension des Lernens**: Ein innovatives, integratives Konzept, das Lernen, Informieren und Kommunizieren sinnvoll verbindet.

JETZT EINLOGGEN UND DURCHSTARTEN UNTER:

www.campus.academyofsports.de

www.campus.academyofsports.de

Unser Online Campus stellt eine optimale Erweiterung der Lernmedien dar und bietet Ihnen viele Vorteile. Als Teilnehmer einer Ausbildung oder eines Fernstudiums haben Sie einen Zugang zum Online Campus und können die vielfältigen Funktionen uneingeschränkt nutzen.

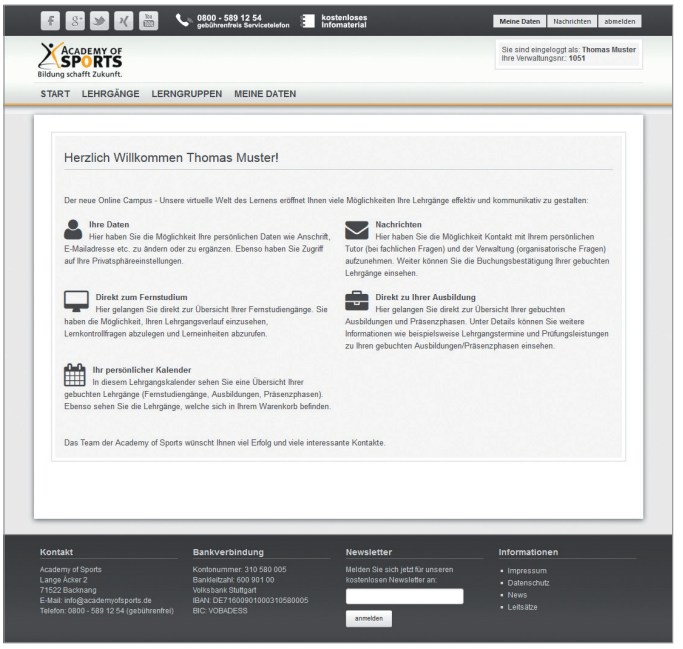


Mit unserem Online Campus wird Ihre Ausbildung oder Ihr Fernstudium interaktiv!

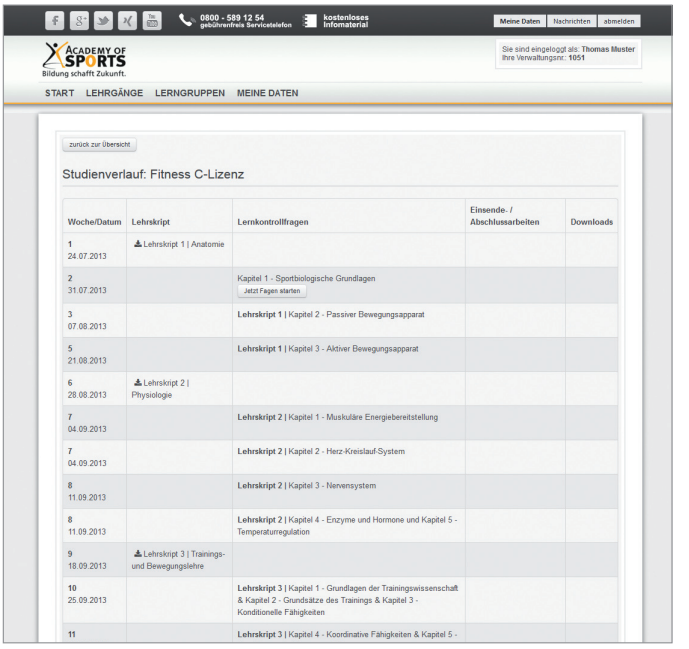
Als Teilnehmer eines Fernstudiums können Sie dessen Verlauf über den Online Campus optimal abrufen. Aber auch Lehrskripte herunterladen, Lernerfolgskontrollen ablegen, Präsenzphasen buchen und Noten einsehen.

In unseren innovativen Lerngruppen, die beim Fernstudiumspreis 2013 als Innovation des Jahres nominiert waren, stehen Ihnen lehrgangspezifische Dokumente, Videos, Apps und vieles mehr zur Verfügung. Teilen Sie Ihre Übungsergebnisse mit Ihren Lehrgangskollegen und besprechen Sie gemeinsam mit Ihrem Tutor die Ergebnisse!

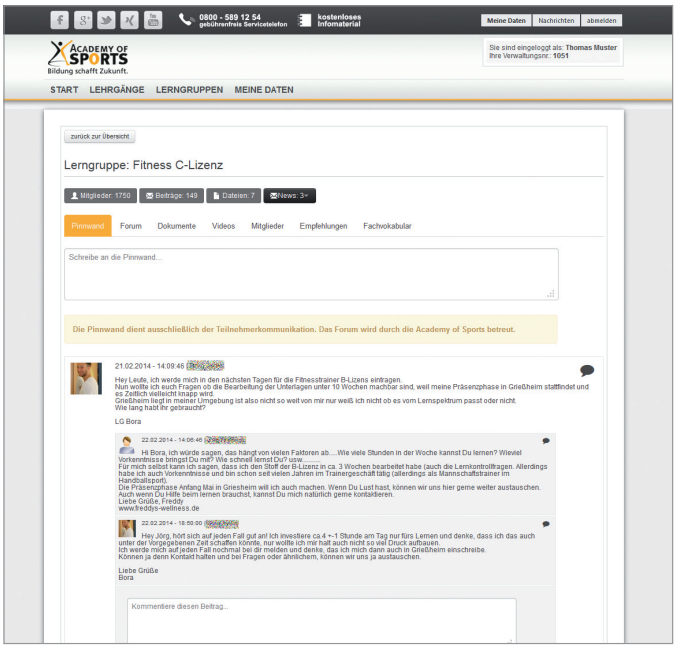
Alleine Lernen? Nicht an der Academy of Sports!



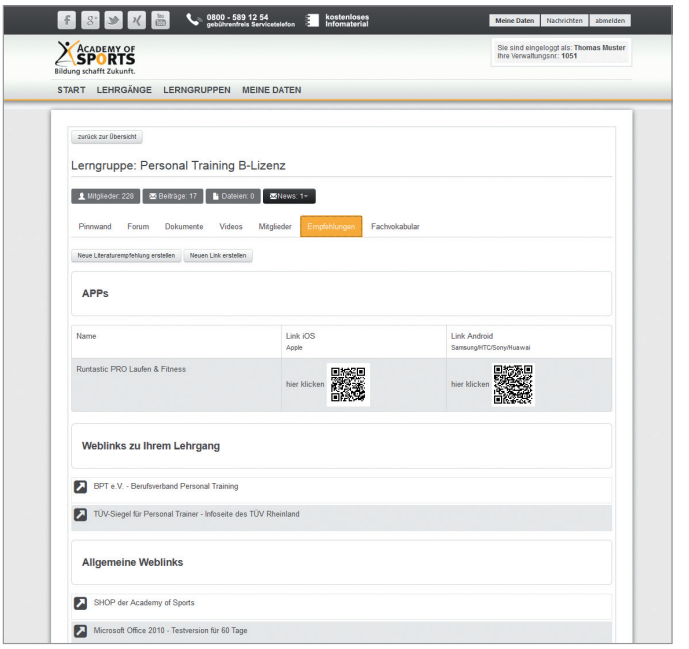
Campus-Startseite



Campus-Studienverlauf



Campus-Lerngruppen



Campus-Apps

Kapitel 1 – Grundlagen des Vertriebserfolgs

1.1 Vertrieb

1.2 Bedeutung des Vertriebs

1.3 Vertriebssysteme: Direkte und indirekte Vertriebswege

1.4 Vertriebsinnen- und -außendienst

1.5 Aufgaben des Vertriebsmanagements

Kapitel 1
Leseprobe

Lernorientierung

Nach Bearbeitung dieses Kapitels werden Sie:

- verschiedene Definitionen des Begriffes Vertrieb kennen;
- die Bedeutung dieses für Unternehmensgewinne so wichtigen Bereiches beschreiben können,
- direkte Vertriebswege von indirekten unterscheiden können,
- Aufgaben des Vertriebsinnendienstes und des Vertriebsaußendienstes kennen,
- Aufgaben des Vertriebsmanagements überblicken,
- Aufgaben und Strukturen des Vertriebsinnendienstes und des Außendienstes kennen.

Leseprobe

1.1 Vertrieb

Für die Begriffe *Vertrieb* und *Vertriebsmanagement* finden sich viele Definitionen in der Literatur. Nachfolgend sind zwei davon aufgelistet.

Definition Vertrieb

„Häufig synonym mit dem Begriff Absatz verwendet. Vertrieb beinhaltet v. a. den Verkauf von Waren; Warenverteilung (Logistik, Marketinglogistik), Steuerung der Außendienstorganisation und Pflege der Beziehungen eines Herstellers zum Handel bzw. beim Direktvertrieb (direkter Vertrieb) zum Endkunden. Neuere Ansätze betonen die hohe Bedeutung des Kundenmanagements im Rahmen des Vertriebs.“

Gabler Wirtschaftslexikon

Definition Vertriebsmanagement

„Vertriebsmanagement ist die Gesamtsumme aller Maßnahmen und Aktivitäten, die dazu dienlich ist, die gesetzten Ziele im Vertrieb und Verkauf zu erreichen. Oberstes Ziel ist dabei neben der Umsatz- und Renditegenerierung die Optimierung der Verkaufsproduktivität sowie die langfristige Bindung der internen (Mitarbeiter) und externen Kunden (Leistungsabnehmer).“

http://www.brainguide.de/Vertriebsmanagement/

Hinweis

Das Vertriebsmanagement ist für das Erreichen der vom Unternehmen festgelegten Ziele und Zahlen im Bereich Vertrieb verantwortlich. Alle Maßnahmen und Aktionen, die dem Vertrieb der Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens dienen, fallen unter den Verantwortungsbereich des Vertriebsmanagements. Es ist die Aufgabe von Führungskräften wie Geschäftsführern, Inhabern von Fitnessanlagen oder auch Vertriebsleitern.

1.2 Bedeutung des Vertriebs

Der Bereich Vertrieb ist einer der wichtigsten Bereiche in einem Unternehmen. Die Vertriebsabteilung kann, prozentual gesehen, im Vergleich zu anderen Abteilungen den mit Abstand größten Umsatz durch Verkauf von Produkten und Dienstleistungen auf dem Markt generieren und somit neben der Kostendeckung auch das Hauptziel des Unternehmens realisieren, nämlich die Erzielung von Gewinn. Die Produkte oder Dienstleistungen eines Betriebes können noch so

gut sein: Werden sie nicht so präsentiert und vermarktet, dass potenzielle Käufer sie wirklich nachfragen und kaufen, kann der Betrieb keine Umsätze auf dem Markt realisieren.
Die Marktstrategie, für die sich das Unternehmen entschieden hat, kann nur durch ein gutes Vertriebskonzept verwirklicht werden. Sehr wichtig ist auch optimale Produktivität in der Vertriebsabteilung. Hierzu gehören die stetige Verbesserung der Verkaufsgespräche, Steigerung bzw. Erhalt der Zufriedenheit der Vertriebsmitarbeiter und langjährige Kundenbindung.

Die Bedeutung des Vertriebs für ein Unternehmen wird oft unterschätzt. In vielen Unternehmen wird der Vertriebsabteilung nicht die Bedeutung zugestanden, die sie haben sollte. Bessere Umsätze oder Gewinne lassen sich oft durch effizientere Strukturierung des Vertriebs oder der Optimierung der Vertriebswege erreichen.

„Bei aller Bedeutung, die die Vertriebsorganisation in nahezu jedem Unternehmen hat, erstaunt es immer wieder, dass Organisation und Effizienz des Vertriebes weit weniger Beachtung finden als z. B. Entwicklung oder Produktionsprozess. Dabei muss der Vertriebsprozess in gleicher Weise gestaltet und gesteuert werden wie die anderen Prozesse auch. Vielleicht hat es etwas damit zu tun, dass in Deutschland viele mittelständische Unternehmen von technisch ausgebildeten Unternehmern geführt werden, für die Entwicklung und Produktion einen höheren Stellenwert einnehmen? Tatsächlich sollte der Vertrieb schon bei der Gestaltung neuer Produkte einbezogen werden, da er in der Regel mehr über den Kunden und seine Anforderungen sowie über die Wirkung von Wettbewerbsangeboten weiß als die meisten anderen Mitarbeiter. Diese Erfahrung muss auf jeden Fall genutzt werden!“

www.perspektive-mittelstand.de

Eine von RölfsPartner, einer der größten unabhängigen Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaften in Deutschland, durchgeführte Studie über Vertrieb zeigt (nachfolgende Abbildung), dass vor allem im wirtschaftlichen Aufschwung der Vertrieb maßgeblich am Geschäftserfolg beteiligt ist. 89 % der befragten Vorstände, Vertriebsleiter und Geschäftsführer schätzten den Vertrieb wichtiger ein als die Produktion (42 %), das Marketing (37 %) sowie die Forschung und Entwicklung (16 %). Die Studie zeigt jedoch, dass die meisten Unternehmen nicht alle Potenziale im Vertrieb ausschöpfen und ihre Vertriebssteuerung nur anhand statischer Kennzahlen ausrichten. So erheben 84 % der Unternehmen lediglich den Umsatz je Vertreter, 55 % den Umsatz gegenüber dem Vorjahr und 53 % den durchschnittlichen Umsatz je Kunde – anderen Faktoren und Ergebnissen wird zu wenig Bedeutung beigemessen (Quelle: www.unternehmenswelt.de).

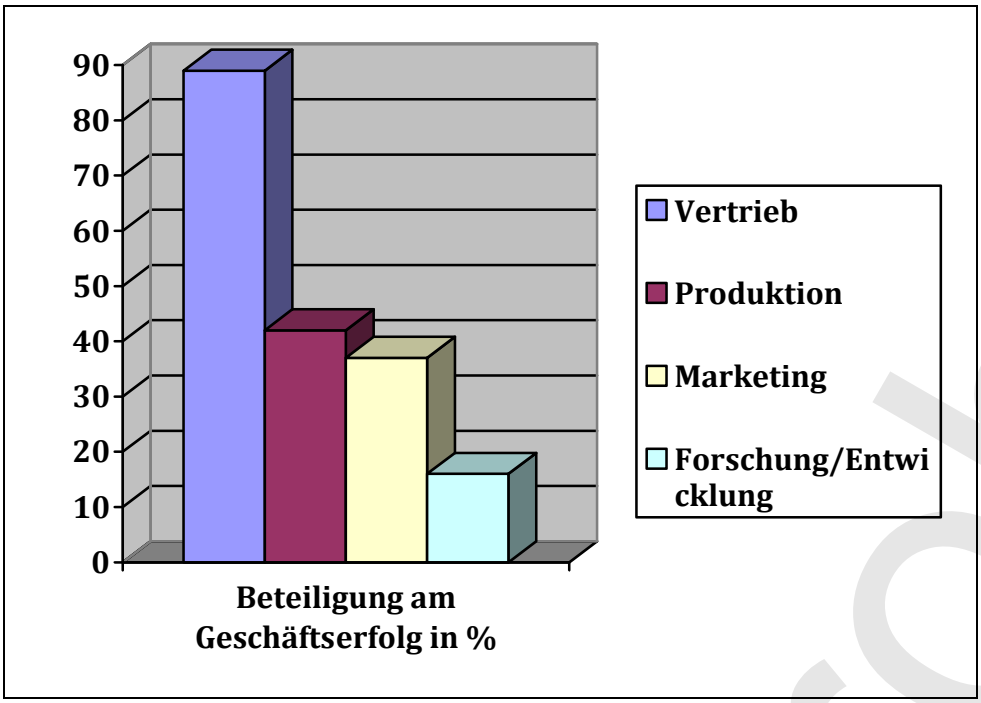


Abbildung 1 – Beteiligung von Vertrieb, Produktion, Marketing und Forschung/Entwicklung am Geschäftserfolg in %
(Quelle: in Anlehnung an www.unternehmenswelt.de)

Die Wirtschafts- und Beratungsgesellschaft stellt darin weiter fest, dass Betriebe bei ihrer Vertriebssteuerung selten potenzialorientierte Kennzahlen und Ergebnisse nutzen. *Hierunter fallen zum Beispiel:*

- Kundenzufriedenheit
- Marken- und Preisimage
- Lieferzuverlässigkeit.

Nur 18 % der befragten Unternehmen verwenden für die Vertriebssteuerung Kennzahlen wie *Kundenausschöpfung* oder *Marktanteil*. Nur 15 % erheben Faktoren zur Potenzialausschöpfung. Nach Ansicht der Vertriebsexperten gehört zu einer wirksamen Vertriebssteuerung auch, Erfolgsfaktoren in den Mittelpunkt der Vertriebsstrategie zu stellen, wie zum Beispiel die Potenzialorientierung auf Kunden, Regionen und Mitarbeiterebene (vgl. www.unternehmenswelt.de).

Als Fazit ist festzustellen, dass ein Unternehmen den Bereich *Vertrieb* als sehr bedeutenden *Produktionsfaktor* verstehen muss. Der Vertrieb sollte ständig in Bezug auf seinen Ablauf und seine Verantwortungsgebiete hin überprüft und verbessert werden, damit der beste Erfolg auf dem Markt erzielt werden kann.

Leseprobe

1.3 Vertriebssysteme: Direkte und indirekte Vertriebswege

Die Festlegung der *Vertriebssysteme* wird in den Fachbüchern der sogenannten *Distributionspolitik*, einem Teil des Marketing- oder Vertriebsbereichs, untergeordnet. Der Vertrieb (Place) ist eines der *vier Ps,* einer Unterteilung der Marketinginstrumente durch Jerome McCarthy in den 1960er Jahren. Es sind Werkzeuge (Tools), die dazu dienen, auf die Märkte gestaltend einzuwirken (vgl. Bruhn, Manfred, Marketing, Grundlagen für Studium und Praxis).

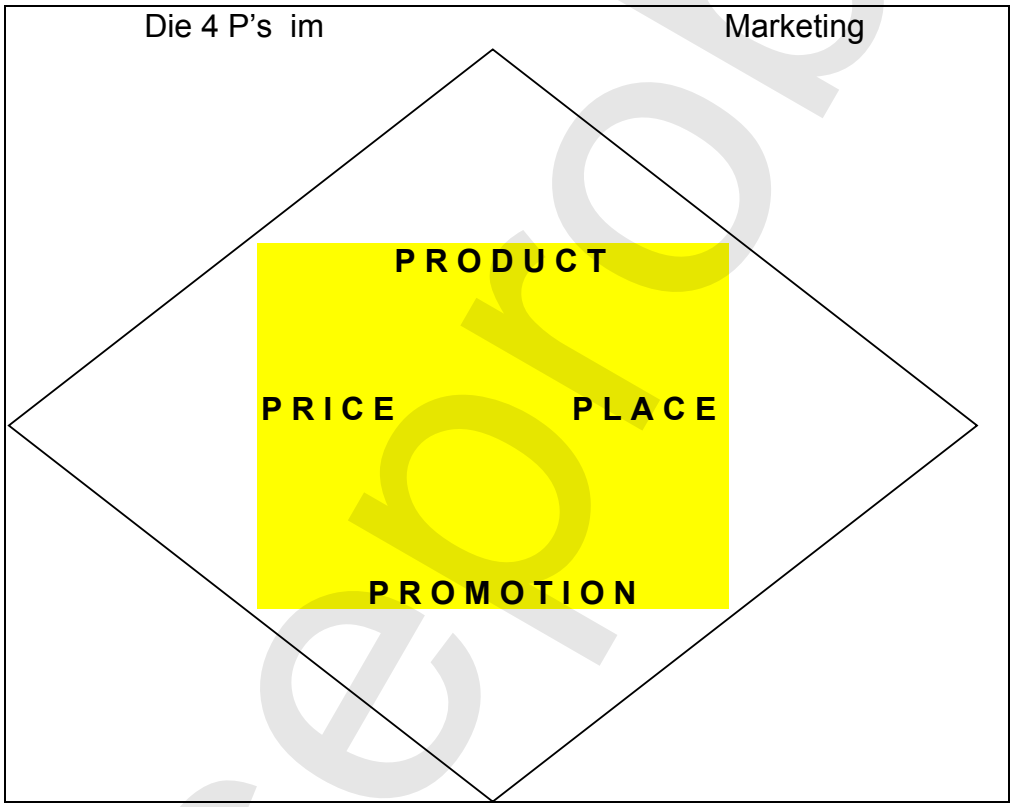


Abbildung 2 – Die 4 Ps, die 4 Marketinginstrumente
(Quelle: nach McCarthy, eigene Darstellung)

Alle vier Begriffe beginnen im Englischen mit einem P. Die *Produkt-* (Product), *Preis-* (Price), *Kommunikations-* (Promotion) und *Vertriebs-/Distributionspolitik* (Place) sind Instrumente des Marketings, um optimal erfolgreich auf dem Markt zu sein.

Merke

Die Frage „Wie kommt das Produkt oder die Dienstleistung zum Kunden?“ wird in der *Distributionspolitik* (Place) beantwortet.

Die Organisation des Vertriebs wird durch die Geschäftsleitung festgelegt. Der Vertrieb muss strukturiert, die Arbeitsziele und Gehälter

Leseprobe

der Vertriebsmitarbeiter müssen festgelegt und die Größe des Vertriebssystems muss definiert werden.

Ziel von Vertriebssystemen ist die *optimale Verteilung* und das Angebot der Produkte und Dienstleistungen durch die besten Vertriebswege. Kundengewinnung, bestmögliche Kommunikation mit Endkunden, Informationssammlung und vieles mehr gehören ebenfalls zu den Aufgaben der Distributionsmitarbeiter. Im Hinblick auf die Einsatzstrategie muss entschieden werden, welche Arten der Kundenbearbeitung die größte Wirkung erzielen (vgl. Kotler/Bliemel, 2001, Marketing-Management, Seite 1069).

Ein Hauptziel der Distributionspolitik ist die Bestimmung der *optimalen Absatz- oder Vertriebswege* – von der Herstellung eines Produktes oder der Bereitstellung einer Dienstleistung bis zum Endkunden bzw. Verbraucher.
In Bezug auf die Vertriebswege können zwei Vertriebssysteme unterschieden werden: der *direkte* Vertriebsweg und der *indirekte* Vertriebsweg.

Die beiden Vertriebswege unterscheiden sich in Zahl und Art der zwischengeschalteten Absatzmittler, die von der Herstellung eines Produktes bzw. Bereitstellung einer Dienstleistung bis zu deren Abnahme durchlaufen werden müssen.

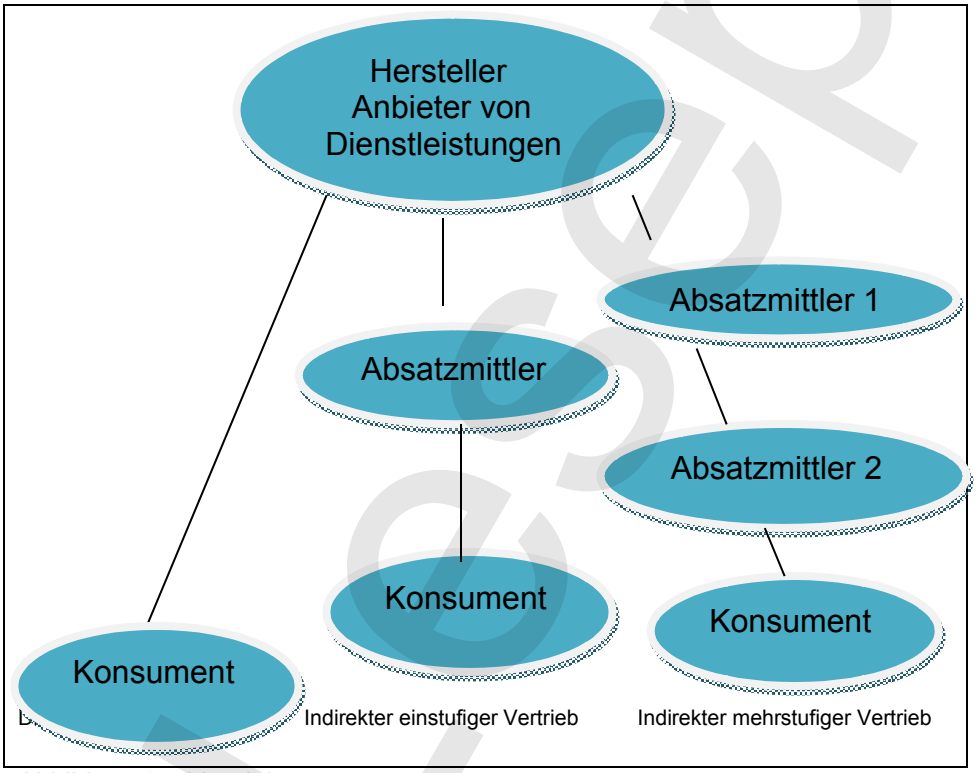


Abbildung 3 – Vertriebswege
(Quelle: eigene Darstellung)

Leseprobe

Die obige Abbildung verdeutlicht den Unterschied zwischen Direktvertrieb und ein- bzw. mehrstufigem indirektem Vertrieb. Beim Direktvertrieb sind überhaupt keine Absatzmittler zwischengeschaltet, beim indirekten Vertrieb können ein oder mehrere Absatzmittler (Großhändler etc.) zwischengeschaltet sein.
Bei der Festlegung der *Absatzstruktur* ist zu bedenken, dass die Absatzwege für eine längere Dauer festgelegt werden und kurzfristigen Änderungen äußerst schwierig sind. Aus der Sicht des Vertriebes ist für den Erfolg eines Produktes oder einer Dienstleistung auf dem Markt zwar auch die Kostenseite wichtig, vorrangig jedoch ist der Zugang zum Produkt oder zur Dienstleistung für den Konsumenten. Der Weg, auf dem Produkt oder Dienstleistung zum Konsumenten gelangen, ist von entscheidender Bedeutung für den Erfolg. Die Waren oder Dienstleistungen sollen nicht vom Verbraucher gesucht werden müssen. Sie müssen ins Auge springen und möglichst einfach erhältlich sein.

Direkte Absatzwege haben die nachfolgenden Kennzeichen:

- Alle Absatzmittler sind aus rechtlicher Sicht unselbstständig und gehören zum Unternehmen,

Beispiele für Direktvertrieb

- Filialen (Verkaufsstellen, Niederlassungen) des Unternehmens
- Franchise

- unselbstständige Reisende und Handelsvertreter, die ihr Gehalt vom Unternehmen beziehen,
- Vertrieb über eigenes Callcenter, eigene Internetshops oder eigenen Katalogvertrieb (Versandhandel, Heimdienste wie Bofrost, Eismann etc.)

Vorteile des Direktvertriebs sind:

- bessere Kontrolle und Steuerung der eigenen Anforderungen an die Vertriebsqualität,
- der Vertrieb kann direkt vom Unternehmen gesteuert werden,
- der Anbieter/Hersteller hat Direktkontakt zum Verbraucher,
- das Unternehmen kann die Informationen des Kunden direkt bei ihm abrufen.

Nachteile des Direktvertriebs sind:

- sehr hoher Kapitalaufwand für die Errichtung eines Filialnetzes,
- sehr hohe Vertriebskosten.

Leseprobe

Der Direktvertrieb wird meist bei Produkten und Dienstleistungen gewählt, die einen häufigen Kundendienst benötigen oder komplizierter sind und erklärt werden müssen. Genauso findet dieser Absatzweg bei Unternehmen Anwendung, deren Verbraucher gebietsmäßig auf eine Region konzentriert sind oder die eine geringe Anzahl von Konsumenten haben.

So vertreiben z. B. die Firmen *Eismann* und *Bofrost* Tiefkühlkost über den Heimservice oder das Unternehmen *Dell* (Personal Computer) seine Produkte erfolgreich über den Postversand. *Pfaff* (Nähmaschinen) und *Tchibo* (Kaffee) haben sich beim Direktvertrieb für eigene Verkaufsstellen entschieden (Vgl. Kotler/Bliemel, 2001, Marketing-Management, Seite 1082).

Beispiele für indirekten Vertrieb

- Vertrieb über selbstständige Handelsvertreter
- Vertrieb über den Einzelhandel (einstufig) an den Konsumenten
- Vertrieb über den Großhandel und Einzelhandel (mehrstufig) an den Konsumenten

Vorteile des indirekten ein- und mehrstufigen Vertriebsweges sind:

- relativ niedrige Kosten für den Vertrieb,
- Produkte können in vielen Vertriebsstellen erworben werden,
- weniger Arbeit für die Geschäftsleitung,
- das Wissen der Vertriebspartner im Bereich Absatz kann genutzt werden,
- geringe Bindung des vorhandenen Eigenkapitals, da keine Filialen eröffnet werden müssen,
- der Handel kennt die Kundenwünsche oft besser als das Unternehmen selbst.

Nachteile des indirekten ein- und mehrstufigen Vertriebswegs sind:

- Das Unternehmen kann die Preise für das Produkt schwerer kontrollieren,
- Werbung durch die Vertriebspartner kann schlecht kontrolliert werden,
- ein Teil des Gewinns wird an die Vertriebspartner abgegeben (Provision, günstiger Einkauf etc.),
- das Unternehmen hat keinen direkten Kontakt zum Konsumenten.

Vor der Gestaltung des Distributionssystems muss genau analysiert werden, welche Distributionsleistungen die Konsumenten tatsächlich erwarten bzw. wo, warum, wann und wie sie in einem spezifischen Zielmarkt kaufen. (vgl. Kotler/Bliemel, 2001, Marketing-Management, Seite 1086).

Leseprobe

Hinweis

Es existiert auch die Möglichkeit, beide Vertriebswege miteinander zu kombinieren. Dies ist oft der Fall, wenn eine Firma sowohl gewerbliche als auch private Konsumenten bedient. Die Firmen *Varta* und *Continental* beliefern die Autoindustrie direkt, aber auch Endkunden über Vertriebspartner wie KFZ- Werkstätten etc.

1.4 Vertriebsinnen- und -außendienst

In größeren Betrieben wird der Vertrieb in *Vertriebsinnendienst* und *Vertriebsaußendienst* unterteilt.
Vertriebsinnendienst wird zuweilen auch *Customer-Service* genannt. Mitarbeiter im Innendienst des Vertriebs arbeiten am Standort des Unternehmens in dafür eingerichteten Büros. Sie haben unter anderem folgende Aufgaben:

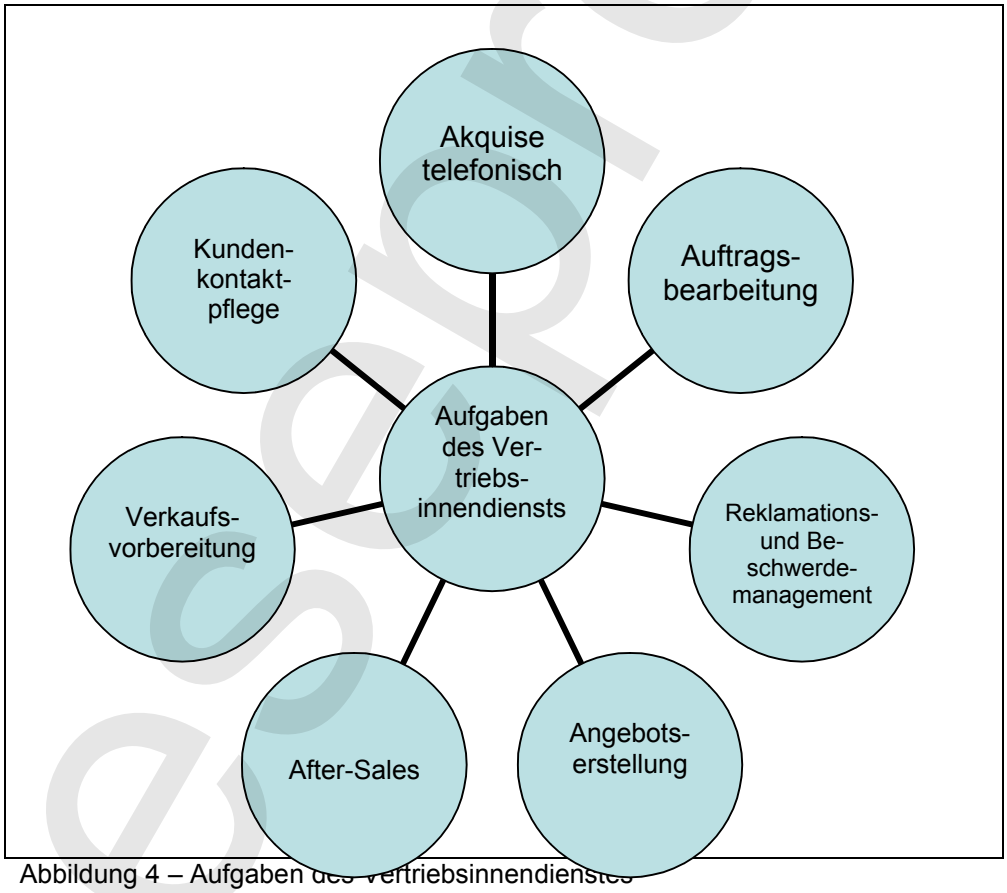


Abbildung 4 – Aufgaben des Vertriebsinnendienstes
(Quelle: eigene Darstellung)

In der obigen Abbildung sind einige der Aufgaben des Innendienst-Vertriebsmitarbeiters aufgezählt. Hierunter fallen die Akquise von Neukunden, Terminvereinbarung mit Interessenten, Auftragserfassung, Verfolgung des Auftrages, Rechnungsstellung, Erstellung von Gutschriften, Bearbeitung von Reklamationen, telefonische Beratung

von Interessenten, Erfassung und Pflege der Kundenstammdaten, Preisgestaltung und Marketing (vgl. www.vertriebslexikon.de/Innendienst.html).

Vertriebsinnen- und -außendienst müssen immer optimal kooperieren, damit ein maximaler Vertriebserfolg zustande kommt. „Der Innendienst kann den Außendienst im Vertriebsprozess und beim Verkaufen unterstützen; er kann aber auch selbst aktiv verkaufen, indem er direkten Kontakt mit dem (potenziellen) Kunden pflegt.“ (vgl. www.business-wissen.de/handbuch/innendienst/wichtige-aufgaben-fuer-den-innendienst).

Der Vertriebsaußendienst hat die Hauptaufgabe, Aufträge oder Absatz außerhalb des eigentlichen Geschäftsbetriebes zu generieren. Kontakte zu potenziellen Kunden finden außerhalb der Unternehmen statt (vgl. www.wirtschaftslexikon24.com/d/aussendienst/aussendienst.htm).

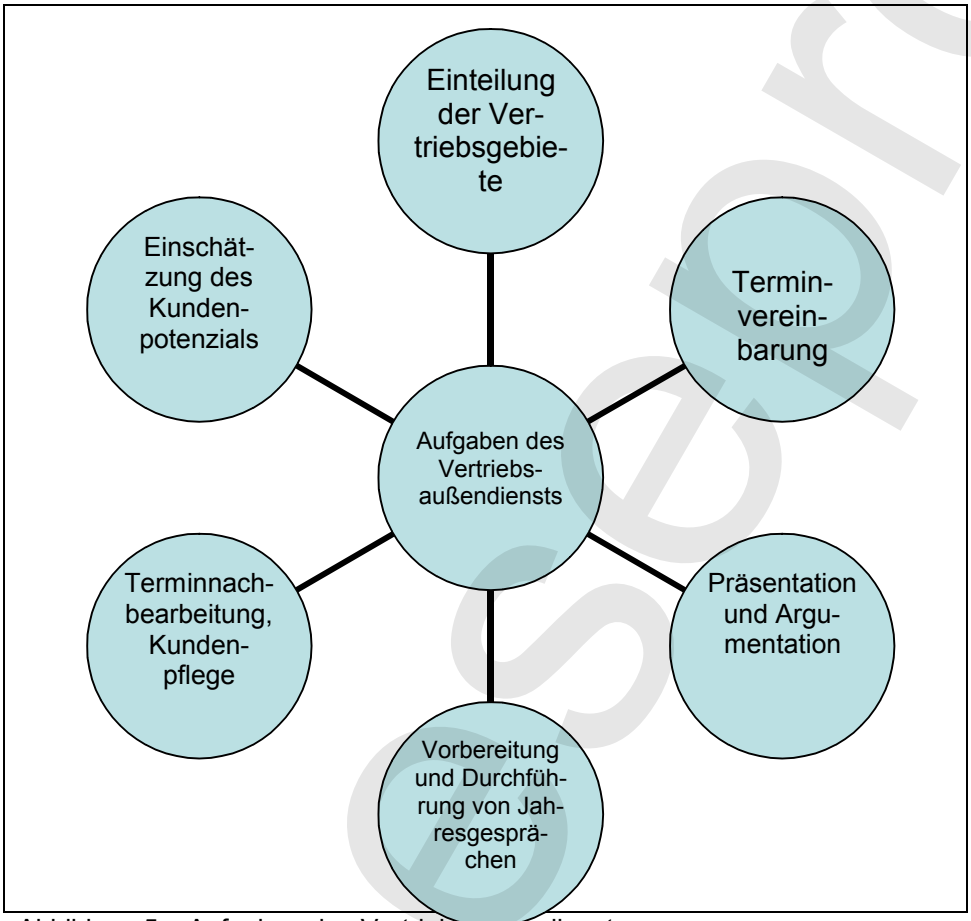


Abbildung 5 – Aufgaben des Vertriebsaußendienstes
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an http://college.comcave-group.de)

Außendienstmitarbeiter im Vertrieb müssen Aufträge bei Bestands- oder Neukunden akquirieren und sorgen somit für den Umsatz des Unternehmens. Potenzielle neue Kunden müssen gefunden und über die Produkte des Unternehmens informiert werden. Bestandskunden

Leseprobe

müssen gepflegt und der Kundenumsatz erhöht werden. Der Außendienst muss neue Informationen über die Kunden beschaffen, sich ein Bild von Markt und Mitbewerbern machen oder neue Trends erkennen und an die Geschäftsleitung weiterleiten. Durch das Vor-Ort-Sein nimmt der Außendienstmitarbeiter auch Beschwerden seiner Kunden auf, leitet diese weiter bzw. bearbeitet sie schon beim Kunden im Hause. Neue Produkte werden den Kunden vorgestellt, Preise verhandelt und Schulungen oder Beratungen zu Produkten als Weiterbildung angeboten.
Da Vertriebsinnendienst und -außendienst sehr oft unterschiedliche Vorstellungen davon haben, wer wie und wann mit den Kunden umgehen sollte, gibt es häufig Spannungen zwischen beiden Bereichen, und die wichtige Person, der Kunde, wird vernachlässigt. Durch das Internet und neue Vertriebskanäle wie Internetshops, Social Media etc. verschwimmen zudem die Grenzen zwischen Innen- und Außendienst. Daher wird es immer wichtiger, dass beide Bereiche Hand in Hand miteinander und nicht gegeneinander arbeiten. Es gibt mittlerweile Seminare und Workshops, die darauf abzielen, Differenzen zu beseitigen und Synergien zu fördern, um den größtmöglichen Umsatz durch die Vertriebsabteilung zu erzielen.

1.5 Aufgaben des Vertriebsmanagements

Das Vertriebsmanagement ist Sache der Führungskräfte eines Unternehmens. *Einige der Hauptaufgaben des Vertriebs-managements sind nachfolgend dargestellt:*

- Leitung der gesamten Vertriebsmitarbeiter,
- Organisation der Vertriebsabteilung,
- Innerbetriebliche Kommunikation mit den Abteilungen Marketing, Public Relations, Warenversand, Produktion und Geschäftsleitung,
- Strategische Vertriebssteuerung,
- Verkaufsunterstützung und Koordination der Verkaufsmaßnahmen,
- Erstellung von Umsatzprognosen,
- Controlling und Berichtswesen,
- Rekrutierung von Aufträgen, Neukunden, neuen Mitarbeitern etc.

vgl. http://www.klausschein.de

Leseprobe

Herzlichen Glückwunsch!

Sie haben es geschafft.

KONTAKT

Academy of Sports GmbH

Firmensitz: Lange Äcker 2, 71522 Backnang

Telefon: 0800 5891254 (gebührenfrei)
Telefon: +49 7191 90714-30 (aus dem Ausland)
Telefax: +49 7191 90714-50

E-Mail: info@academyofsports.de
Internet: www.academyofsports.de

Social Media

Facebook

Twitter

Google+

Xing

YouTube

ACADEMY OF SPORTS
Bildung schafft Zukunft.