

Das Verschwinden der Verkäufer

Verkehrte Welt im Einzelhandel: Der Einkäufer des Handels verkauft seine Plätze im Regal, der Verkäufer der Industrie erwirbt Aktionsfläche. **Ein respektvollerer Umgang zwischen Handel und Industrie würde nicht nur beiden Parteien nützen, sondern auch dem Endkunden.**

Text _ Prof. Dr. Klaus Brandmeyer

Es waren die siebziger, achtziger Jahre, in denen die Markenartikelindustrie ihren Kulturschock im Umgang mit den Händlern erlebte. Nachdem 1973 die Endverbraucherpreisbindung gefallen war und die Einkaufsmacht konzentriert wurde, begannen sich die größten Händler für die jahrzehntelange Domestizierung durch die »Herren der Industrie« zu rächen. Sie legten ein betont ruppiges Verhalten an den Tag. Wenn der Vertreter kam, ließ man ihn demonstrativ warten, nahm die Füße nicht mehr vom Tisch, schaute kaum von seiner Arbeit auf und übte sich in psychologischer Kriegsführung. Die vornehmen Repräsentanten traf der Stilwandel gänzlich unvorbereitet. Kamen Vertreter in den Supermarkt, wurden sie gezwungen, die Kartons ihrer eigenen Produkte aufzuschneiden, Regale zu füllen und abzuwischen. Schon bald trat die beabsichtigte Wirkung ein: Die Herren kamen nicht mehr im Anzug, sondern angezogen für niedere Arbeit in Pullover und Schuhen mit Krepptsohlen. Und die Liste der entwürdigenden Maßnahmen wurde immer länger. Ernüchtert zog die Industrie ihre Konse-

quenzen. Die Vertreter, die Supermärkte und andere Geschäfte besuchten, wurden abgeschafft. Die Vertriebsvorstände schlugen zwei Fliegen mit einer Klappe: Ihren Leuten wurden weitere Erniedrigungen erspart und zugleich konnten sie den Personalabbau intern als Rationalisierungsmaßnahme ausweisen. Seitdem sind die Markenprodukte allerdings nahezu schutzlos den Regalbestückungsanweisungen von Zentralen und der Willkür von Marktleitern ausgeliefert. Nicht mehr nur der Preis, auch die Präsentation ist außer Kontrolle. Die Markenartikelhersteller schufen sich bald ein neues Instrument, um ihre Interessen gegenüber dem Handel zu vertreten – den Key-Account-Manager. Die »Großkunden« lockten mit einer Offerter, die man glaubte, nicht ausschlagen zu dürfen – dem Jahresgespräch. Es ist inzwischen der Termin, um den sich alles dreht und in dem es auch um alles geht. Nur haben sich inzwischen die Verhältnisse verkehrt: Der Einkäufer

AUTOR



Prof. Dr. Klaus Brandmeyer

ist Seniorpartner der Brandmeyer Markenberatung und Professor für Markenmanagement an der UMC University of Management and Communication, Potsdam

→ www.3hm.de, www.2hm.com

des Handels mutiert im Jahresgespräch zum Verkäufer, indem er seine Regalplätze und Aktionsräume anbietet. Der Vertrieb mutiert seinerseits zum Einkäufer von Regal- und Aktionsflächen. Die Verhandlung dreht sich um die Frage, was ein Hersteller für diese so genannten »Händlerleistungen« zu zahlen bereit ist. Selten trifft man noch auf Vertreter der Markenartikelindustrie in den Märkten. Denn der Handel verbittet sich inzwischen diese Besuche; ja, hat sogar generelle Zutrittsverbote erteilt. Nur wenige Marken gibt es, mit denen die Händler so nicht umspringen. Denn diese verfügen noch über einen echten Außendienst, der in die Supermärkte geht und nach der Ware schaut, die Platzierung überprüft, Out of Stocks entdeckt und Ware nachfüllt, mitunter auch eine kaputte Packung gegen eine schöne, neue austauscht, und mit dem Marktpersonal ein paar Worte wechselt. Diese Repräsentanten stehen in einer würdigen Tradition: Selbst bei privaten Anlässen versäumt es dieser Typus nicht, rasch einen Flyer aus der Jackettasche zu ziehen und sein Produkt zu preisen. Er hat nicht vergessen, dass die ganze Firma vom Verkaufen lebt. ·]



Verkauf auf gleicher Augenhöhe? Der Außendienst ist vielfach unerwünscht