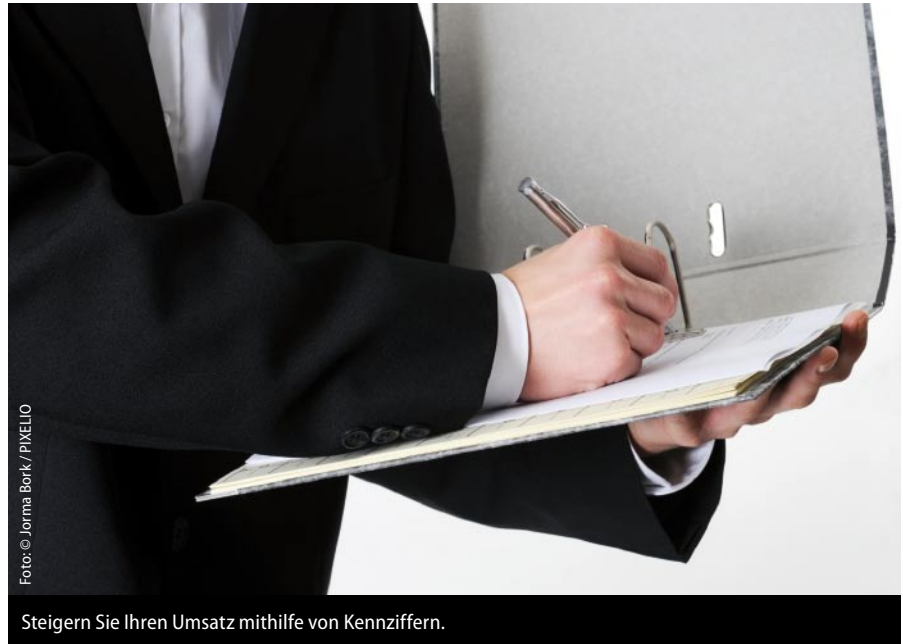


# DEN VERKAUF MIT KENNZAHLEN STEUERN

**Verkaufскоach** ♦ Das Verkaufscontrolling wird eingesetzt, um komplexe Unternehmens- und Verkaufsvorgänge zu erfassen und zu steuern. Dabei werden Kennzahlen gebildet, die auf leicht zu ermittelnden Größen beruhen. ♦ **Marc Sobolewski**



Controlling kommt vom Englischen „to control something“ und bedeutet: etwas aussteuern, etwas beeinflussen. Verkaufscontrolling ist somit kein Kontrollsondern ein Steuerungsinstrument.

Die Steuerung des Verkaufs über Kennzahlen ist relativ einfach, weil in der Regel wenige Kennzahlen zum Einsatz kommen. Mithilfe dieser Kennzahlen kann der Verkaufsleiter über kurzfristige Gegensteuerung Einfluss auf die Verkaufsentwicklung nehmen. Die Qualität der Steuerung des Verkaufs steigt, wenn sie auf Daten, Fakten und Vergleichen basiert.

Die folgende Aufzählung umfasst eine Auswahl. Sie ist beliebig erweiterbar.

Neben Umsatz, Mengen- oder Stückzahlen ist der absolute Marktanteil eine der wichtigsten Kennziffern im Verkauf. Voraussetzung zur Bildung dieser Kennziffer ist die exakte Ermittlung des relevanten Markts, zum Beispiel in der Region oder im Land. Hilfreich als Informationsquellen sind Veröffentlichungen der Spar-

kassen (die sehr viele Daten erheben), der entsprechenden Verbände oder des statistischen Bundesamts in Wiesbaden. Die Informationen gibt es kostenfrei. Die Herausforderung ist lediglich, den Markt richtig abzugrenzen.

Wer Benchmarking betreibt, greift zum relativen Marktanteil, bei dem der eigene Umsatz in Bezug zum Umsatz des Hauptwettbewerbers gesetzt wird. Diese Kennziffer lässt sich auch auf mehrere Hauptwettbewerber erweitern oder auf ausgewählte Sortimente reduzieren.

Der Vertriebsdeckungsbeitrag wird ermittelt, indem alle direkt zurechenbaren Vertriebskosten vom Umsatz abgezogen werden. Zu den Vertriebskosten zählen Gehälter, Provisionen, Prämien jeglicher Art, die Kosten für Autos, Reisen, Spesen, Übernachtungen, die Ausgaben für Messen, Verkaufsförderungsaktionen, Transport, Verpackungen sowie alle anderen direkt zurechenbaren Verkaufskosten. Dieser ermittelte Betrag verbleibt zur

Deckung aller betrieblichen Aufwendungen.

Die Umsatzrentabilität zeigt, wie profitabel Ihr Unternehmen arbeitet. Diese Größe sollte stetig wachsen, weil Sie daraus ihre Investitionen tätigen und die Rendite schöpfen.

## Wer arbeitet rentabel?

Die Betrachtung auf der Ebene des einzelnen Außendienstmitarbeiters eignet sich, um Abweichungen und deren Ursachen zu erkennen und sofort anzugehen.

Die durchschnittlichen Kosten je Kundenbesuch ermitteln Sie für Ihr gesamtes Außendienstteam und dann auf der Mitarbeiterbasis. Dafür dividieren Sie einfach die ermittelten Kosten durch die Anzahl der Kundenbesuche. Diese Kennziffer führt schnell zu der Erkenntnis, wo Besuche durch Außendienstler Sinn machen und wo nicht. Sie zeigt auch, welche Außendienstmitarbeiter besonders „teuer“ oder unrentabel arbeiten.

## CARO-HINTERGRUND

### Kennzahlen-Formeln

- ◆ Absoluter Marktanteil (%) = Umsatz (€) x 100/Marktvolumen (€)
- ◆ Relativer Marktanteil (%) = Umsatz (€) x 100/Umsatz (€) des stärksten Hauptwettbewerbers
- ◆ Vertriebsdeckungsbeitrag = Umsatz (€) – direkt zurechenbare Vertriebskosten (€)
- ◆ Umsatzrentabilität (%) = Vertriebsdeckungsbeitrag (€) x 100/Umsatz (€)
- ◆ Ø Kosten des Kundenbesuchs = Außendienstkosten (€)/Besuchsanzahl
- ◆ Anzahl der Ø Kundenbesuche pro Woche = Kundenbesuche insgesamt (Anzahl)/Anzahl Reise-Wochen
- ◆ Ø Umsatz pro Kunde (€) = Gesamtumsatz des Mitarbeiters (€)/Anzahl seiner Kunden
- ◆ Auftragsbesuchsverhältnis (%) = Anzahl der Aufträge des Außendienstmitarbeiters x 100/Anzahl der Kundenbesuche des Außendienstmitarbeiters
- ◆ Verkaufsflächenumsatz (€ pro m<sup>2</sup>) = Umsatz (€)/Verkaufsfläche (m<sup>2</sup>)

## CARO-AUTOR

### Marc Sobolewski



Marc Sobolewski ist Unternehmensberater für Marketing und Vertrieb. Der Diplom-Kaufmann verfügt über mehr als 20 Jahre Managementenerfahrung, unter anderem als Verkaufsleiter in der Fliesenindustrie und als Geschäftsleiter Marketing und Vertrieb in der Konsumgüterindustrie. Seit 2002 berät und trainiert Marc Sobolewski mit seinem Unternehmen m2s marketing to sales Geschäftsführer und Verkäufer aus der Bauwirtschaft, dem Konsumgüterbereich und dem Dienstleistungssektor. Seit 2005 bringt er als CARO-Autor praktisches Verkaufswissen auf den Punkt.

#### Kontakt:

Marc Sobolewski, Lenastraße 26,  
60318 Frankfurt/Main, Telefon:  
069/59797558,  
E-Mail: m.sobolewski@m-2-s.de  
Homepage: www.m-2-s.de

Die Betrachtung lässt sich ohne Weiteres variieren, indem Sie zum Beispiel die gefahrenen Kilometer in Bezug zu Kundenbesuchen und Ergebnis setzen. Selbst bei großen Verkaufsgebieten wie Bayern sind Jahreskilometer jenseits der 80.000 Kilometer infrage zu stellen. Allein schon aus Gründen der Rentabilität. Der Umsatz je Reisetag oder Vertriebsdeckungsbeitrag je Reisetag geht in die gleiche Richtung.

Bei der Auswahl der Kennziffern dürfen auch die folgenden nicht fehlen: die Anzahl der durchschnittlichen Kundenbesuche pro Woche, der durchschnittliche Umsatz je Kunde oder das sogenannte Auftragsbesuchsverhältnis. Dieses gibt Auskunft darüber, wie viele Besuche bis zum Abschluss eines Auftrags notwendig sind.

### Welches Produkt steigert den Umsatz?

Auf der Produkt- und Sortimentsebene lassen sich ebenfalls sinnvolle Kennzif-

fern ableiten. Der Flächenumsatz spielt gerade im Handel eine wichtige Rolle und ist Indiz dafür, welchen Bestandteilen des Verkaufssortiments welcher Anteil an der Gesamtfläche zugebilligt werden soll. Eine Variation ist die Betrachtung auf der aussagekräftigeren Deckungsbeitragsebene.

Unabhängig von der Auswahl und Bildung der Kennzahlen gilt es, die Gesamtheit aller Kennzahlen im Auge zu behalten. Alle Kennzahlen sollten in regelmäßigen Zeitabständen erhoben werden, einmal im Quartal zu einem Stichtag bietet sich an. ◆

[www.caro-magazin.de](http://www.caro-magazin.de)

Schlagworte für das Online-Archiv

Handelsmarketing, Marktübersicht