

Frühremission

Klare Botschaften an den Handel

Frühremission kostet Umsatz – das betrifft die Grossisten und Verlage, aber natürlich auch den Einzelhandel. Vor einem Jahr hat der Buch- und Presse-Großvertrieb Hamburg für seine EH-Kunden eine Aufklärungs-Offensive gestartet. Mit erstaunlichen Ergebnissen...

„Ein guter Verkäufer muss nerven“, zitiert Jürgen Ueckert, Prokurist beim Buch- und Presse-Großvertrieb Hamburg, eine alte Handelsweisheit. Verkaufen will er – neben Zeitungen und Zeitschriften natürlich – Erkenntnisse und Einsichten. Es geht um das leidige Thema Frühremission, oder – so die von Ueckert bevorzugte Formulierung – entgangene Verkäufe. Damit meint er eben jene Umsätze, die nicht zustande kommen, weil der Pressehändler eine Zeitschrift schon vor Ablauf der Angebotszeit oder gar sofort nach dem Auspacken retour geschickt hat, obwohl er die Vorausgaben des gleichen Objekts gut verkaufen konnte. Gründe dafür gibt es viele, und jeder Kundendienst-Mitarbeiter im Grosso kann sie herunterbeten: volle Regale und Platzmangel am P.o.S., (vermeintlich) zu hohe Liefermengen, Zweifel an der Verkäuflichkeit der Objekte, Kapitalbindung durch hochpreisige Sonderhefte mit langen Angebotszeiträumen... Nicht selten sind die

Argumente, mit denen die Pressehändler ihr eigenmächtiges Handeln vor nachfragenden Grosso-Mitarbeitern rechtfertigen, durchaus berechtigt. Doch angesichts der allgemein rückläufigen Marktentwicklung wächst im Handel der Druck, „die Ecken auszukehren“ und sich keinen (potenziellen) Verkaufsakt durch die Lappen gehen zu lassen.

So hat man sich beim Buch- und Presse-Großvertrieb Hamburg die „Aktive Bekämpfung von Frühremission“ auf die Fahnen geschrieben. So energisch ist ein Projekt betitelt, das Ende 2005 im Rahmen des bp-Programms „Schneller Umsatz – mehr Umsatz“ initiiert wurde. Die Grundidee schauten sich die Hamburger beim Pressevertrieb Karl Crämer in Hannover ab: Die niedersächsischen Kollegen „bearbeiten“ ihre EH-Kunden mit individuellen Anschreiben, in denen sie das Problemthema Frühremission thematisieren.

Um die Entwicklung eines entsprechenden Konzepts kümmerte sich bei bp

eine fünfköpfige Projektgruppe unter der Leitung von Britta Benthien. Das Ziel sollte sein, Kunden zu identifizieren, deren entgangene Umsätze eine bestimmte Höhe – mindestens 100 Euro sowie mindestens fünf Prozent des Presseumsatzes im definierten Zeitraum – überschreiten und eine systematische Verfahrensweise für ihre Betreuung zu entwickeln.

Vor gut einem Jahr, im Juni 2006, ging die Frühremissionsbearbeitung vom Projektstatus in den Wirkbetrieb über. Seitdem gibt es in Hamburg eine wachsende Zahl von Pressehändlern, die nicht nur wissen, was sie mit Zeitungen und Zeitschriften verdienen, sondern auch, was sie nicht verdienen: Ein sehr nett formulierter Brief ihres Grossisten bp informiert sie, dass sie in einem bestimmten Zeitraum – meist dem vergangenen Monat – durch ihre Frühremissionen auf Umsatz in Höhe von XY Euro verzichtet haben. „Das Warenwirtschaftssystem Phoenix gibt uns sehr komfortabel die Möglichkeit, pro Kunde auszuwerten, wie hoch die entgangenen Verkäufe waren“, erläutert Britta Benthien das Verfahren. „Das Programm errechnet pro Objekt die Differenz zwischen den Durchschnittsverkäufen der drei Vorausgaben zum Verkaufsergebnis der Ausgabe, die vom Händler zu früh remittiert worden ist. Diese Differenz bezeichnen wir als den entgangenen Verkauf. Der Kunde erhält neben dem Anschreiben eine Übersicht, die ihm zusätzlich detailliert die Liefermengen, Durchschnittsverkäufe und Remissionen sämtlicher frühremittierter Titel seines Sortiments auflistet.“ So kann der Händler nicht nur en detail nachvollziehen, wie die Gesamtsumme zustande kommt, sondern er sieht zugleich, dass eventuelle Vorurteile, er würde beim einen oder anderen Objekt vom Grossisten mit zu viel Ware belie-



„State of the Art“-Pressepräsentation: Der neue Showroom des Buch- und Presse-Großvertrieb Hamburg wurde im April dieses Jahres eingeweiht. Ladenbau-Partner ist die Brandenburgische Firma Block

fert, unberechtigt sind. „Unsere individuellen Analysen schaffen bei den Kunden eine Sensibilisierung dafür, dass ihre Liefermengen richtig bemessen sind und nicht – wie mancher Händler vermutet – willkürlich zusammengestellt werden“, sagt Benthien.

Dass Sortimentszusammenstellung und Bezüge auch tatsächlich angemessen sind, wird freilich vorab noch einmal gründlich gecheckt. „Bevor diese Briefe herausgehen, schaut sich der Sachbearbeiter in Absprache mit dem Außendienstmitarbeiter das Sortiment des Händlers ganz genau an und prüft die Situation vor Ort“, erläutert Isabelle Hinze, Leitung Kundenservice bp.

Belehrung statt Hilfestellung

Adressat der Briefe ist stets der Inhaber des Geschäfts bzw. im filialisier- ten Handel der Presse-Verantwortliche vor Ort. Die Reaktionen waren bisher sehr unterschiedlich: „Es gab Kunden,

die erbost fragten, was uns einfallen würde – sie wüssten schließlich schon, was sie tun“, berichtet Britta Benthien. „Andere waren dankbar für die Information und sagten ‚Das ist klasse, einen solchen Brief möchte ich am liebsten alle zwei Wochen haben‘.“ Isabelle Hinze ergänzt: „Unsere Anschreiben sollen auch wirklich keine Belehrung sein, sondern eine Hilfestellung.“

Mit einem Brief ist es natürlich nicht getan. Wer im Einzelhandel eingefahrene Routinen oder Verhaltensweisen verändern will, der hat ein dickes Brett zu bohren. Jeder Brief wird vom bp-Kundenservice nachbearbeitet – im Fachhandel telefonisch, bei Supermärkten durch den Außendienst vor Ort. VMP-Händler werden gesondert bearbeitet. Auf jede VMP-Nachbestellung für ein Objekt, das bereits remittiert wurde, hakt der Kundenberater telefonisch beim Händler nach: „Da ist ihnen sicher ein Versehen passiert – den Titel hatten sie ja schon zurückgeschickt...“

Was aufwändig klingt, ist mittlerweile in die Tagesabläufe integriert. Die Mitarbeiter im Kundenservice und Außendienst haben die Vorgabe, pro Woche eine bestimmte Anzahl EH zum Thema Frühremission zu kontaktieren – welche das sind, entscheiden sie selbstständig.

„Einmalige Aktionen verpuffen“, erklärt Jürgen Ueckert. „Die Briefe, das Anrufen, das Nachfassen, die Besuche durch den Außendienst – wir müssen schon eine gewisse Penetranz haben, damit wir auch nachhaltig positive Effekte erreichen.“

So stehen für dieses Jahr insgesamt 700 Kontakte auf der To Do-Liste. Lohnt sich die Mühe? „Da sich die Wirkung unseres Projekts schlecht von anderen Einflussfaktoren isolieren lässt, wäre es kaufmännisch nicht korrekt, konkrete Zahlen zu nennen“, sagt Ueckert. „Aber wir haben im ersten Halbjahr 2007 definitiv weniger entgangenen Umsatz als im Vorjahreszeitraum.“ (is)