

HORN & COMPANY

Top-Management-Beratung



Guardian of Margins: Der Vertriebscontroller

Der Schlüssel zum Unternehmenserfolg in
der Konsumgüterbranche





Das Vertriebscontrolling wird im agilen Umfeld immer wichtiger

Einführung

In der dynamischen Welt der Konsumgüterunternehmen ist das Vertriebscontrolling zu einem entscheidenden Instrument geworden, um Wachstum und Profitabilität sicherzustellen. Es bildet die Basis für Entscheidungen im Vertrieb - wie beispielsweise, durch die Bewertung von Neulistungen - beeinflusst maßgeblich die Erreichung von Unternehmenszielen und ermöglicht eine effektive Anpassung an sich verändernde Marktbedingungen.

Bedeutung des Vertriebscontrollings für den Unternehmenserfolg

Das Vertriebscontrolling ist weit mehr als eine rein administrative Funktion. Es fungiert als Navigationsinstrument (Controller), das den Vertriebsprozess präzise steuert und optimiert. Im Finanzmanagement von Konsumgüterunternehmen ist der Vertriebscontroller verantwortlich für die Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung, wobei er speziell auf die Vertriebskosten (z.B. Provisionen oder Marketingausgaben für Vertriebsaktivitäten) achtet. Durch detaillierte Auswertungen kann er Einsparungspotenziale identifizieren und Strategien entwickeln, um die Rentabilität zu steigern. In Konsumgüterunternehmen, in denen Margen oft eng kalkuliert sind und in Verhandlungen mit den Kunden immer wieder unter Druck geraten, ist eine präzise Kontrolle der Kosten unerlässlich, um langfristigen Erfolg zu gewährleisten.

Relevanz des Themas für heutige Geschäftsumgebungen

Hohe Preisschwankungen in der Lieferkette, sich ändernde Konsumentenansforderungen und stärkere Verhandlungsmacht auf Seiten des Handels erfordern ein agiles und präzises Vorgehen im Vertrieb von Konsumgüterunternehmen. Das Vertriebscontrolling liefert die notwendigen Erkenntnisse, um die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und gleichzeitig auf die Kundenbedürfnisse einzugehen. Es ermöglicht Unternehmen, sich anzupassen und zu florieren, selbst in herausfordernden Umgebungen, indem es spezifische Datenanalysen und klare Leistungsindikatoren liefert.

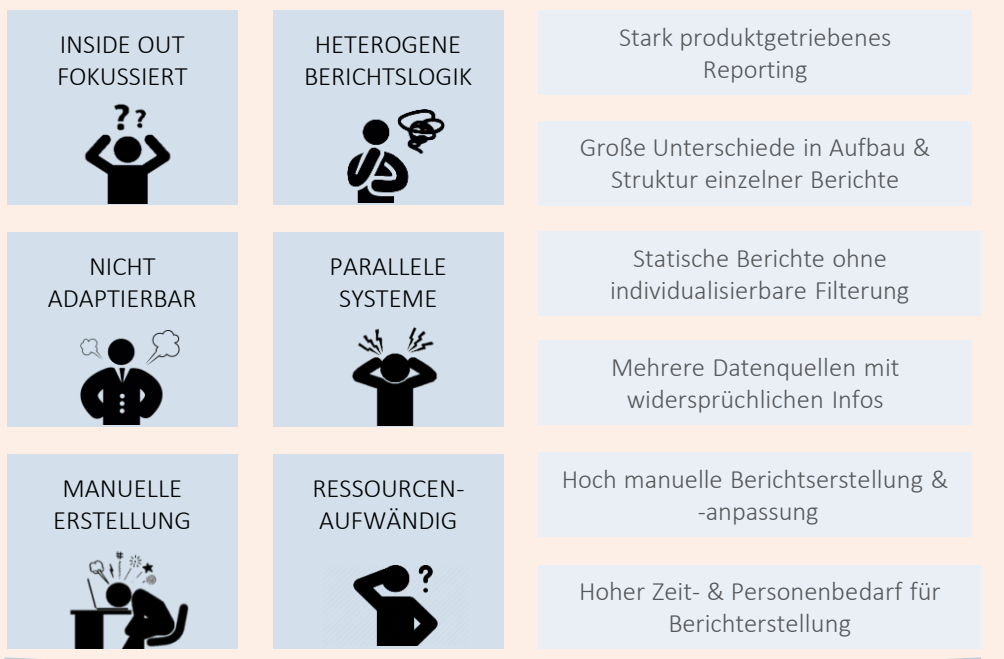
In den folgenden Abschnitten werden wir die aktuelle Problemstellung in Konsumgüterunternehmen beleuchten und danach aufzeigen, wie das Vertriebscontrolling mit der Unterstützung von Horn & Company konkret zum Erfolg beiträgt.



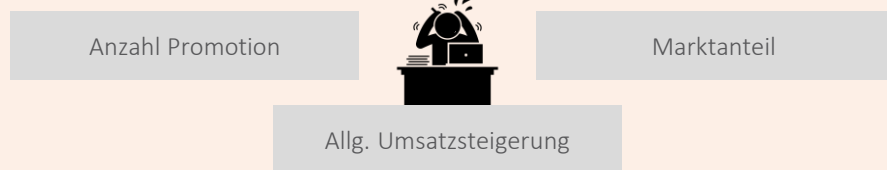
Transparenzdefizite in den Vertriebskennzahlen wirken sich auf das Ergebnis aus

Aktuelle Problemstellung in Unternehmen

IST: STARKE FRAGMENTIERUNG



KONSEQUENZ: UNKLARE & ZU ALLGEMEINE KPI'S



In vielen Unternehmen mangelt es an einer klaren Sicht auf die Vertriebskennzahlen, denn häufig sind Informationen fragmentiert oder schwer zugänglich, was zu einem Defizit an Transparenz führt. Dies wiederum legt den Grundstein für ineffiziente Entscheidungsprozesse. Für den Vertriebscontroller ist es herausfordernd alle Informationen einheitlich und damit vergleichbar aus den Key Account Teams zu beschaffen und nicht selten ist z.B. die Erstellung von Reports dadurch sehr ressourcenaufwändig. Mehrere Datenquellen, u.a. veraltete Exceldateien oder unbestätigte Verträge verkomplizieren dabei die Arbeit.

In dieser Situation ist auch die objektive Messung und das Nachhalten der Vertriebsleistung schwierig. Ohne klare Kriterien und einheitliche Metriken wird die Beurteilung der Effektivität von Vertriebsaktivitäten zur Herausforderung. Dies führt in der Praxis oft zu Fehleinschätzungen - angefangen von vertrieblichen Entscheidungen bis hin zur Sortimentsgestaltung - und beeinträchtigt letztendlich das Ergebnis des Unternehmens. Klare Metriken wie die Auftragseffizienz oder die Kundenrentabilität, ermöglichen eine genaue Beurteilung der Vertriebsleistung und erleichtern die Identifikation von Stärken und Schwächen, während unklare Metriken Interpretationsspielraum und mögliche Verzerrungen mit sich bringen können.



Das Vertriebscontrolling frühzeitig und ganzheitlich einbinden

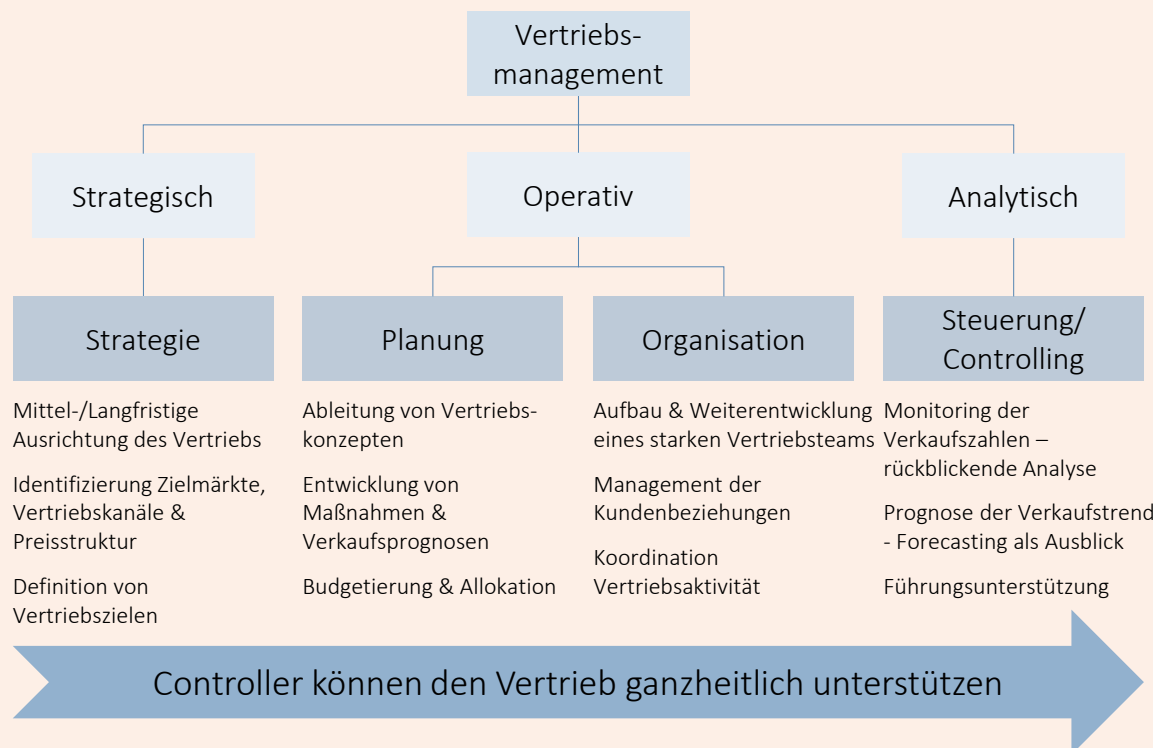
Zielvorstellung des Vertriebscontrollings

Sicherstellung der Ausrichtung des Vertriebs auf Unternehmensziele

Das Vertriebscontrolling stellt sicher, dass die Vertriebsstrategie nahtlos mit den übergeordneten Unternehmenszielen harmonisiert. Aus diesem Grund ist es wichtig das Vertriebscontrolling schon früh den Prozess der Zielausrichtung miteinzubinden. Durch klare Zielsetzungen und regelmäßige Abgleiche wird sichergestellt, dass der Vertrieb als treibende Kraft für den Unternehmenserfolg agiert und nicht isoliert operiert.

Effektive Steuerung von Vertriebsaktivitäten zur Umsatzsteigerung

Eine der zentralen Aufgaben des Vertriebscontrollings ist die gezielte Steuerung von Vertriebsaktivitäten, um Umsatz-/Margenziele zu erreichen. Durch präzise Analysen und proaktive Maßnahmen wird versucht, dass die Vertriebsmannschaft potenzielle Umsatzquellen optimal ausschöpft. Neben Top Line Zielen, gilt es auch die anderen Vertriebs-KPIs (s. S. 6) im Auge zu behalten und gerade die Rentabilität im Zuge von erhöhtem Promotion-Geschäft nicht zu vernachlässigen.



Frühzeitige Erkennung von Chancen und Risiken im Vertriebsprozess

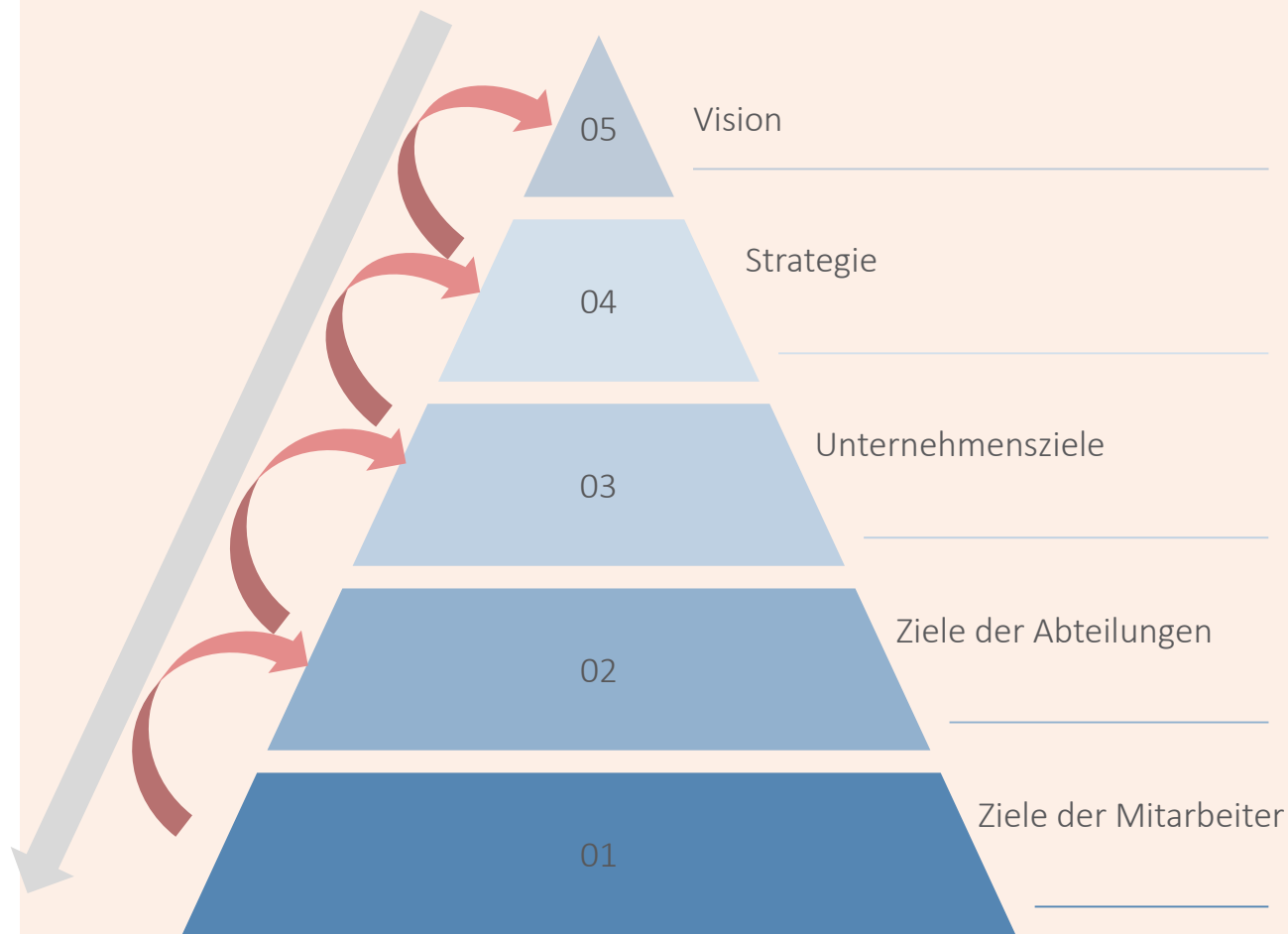
Das Vertriebscontrolling agiert als Frühwarnsystem, um Chancen zu identifizieren und Risiken zu minimieren. Durch die Analyse von Vertriebsdaten und -trends werden Potenziale frühzeitig erkannt und entsprechende Strategien entwickelt, um vorausschauend zu handeln.

Als Führungsunterstützung ist die ganzheitliche Einbindung des Vertriebscontrollings in das strategische und operative Vertriebsmanagement unerlässlich und hilft damit auch in der Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und Controlling.



Unternehmens- und individuelle Ziele vereinen, um effektive Anreize zu gewährleisten

Zielvorstellung des Vertriebscontrollings



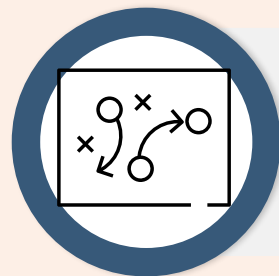
Die Ausrichtung der Vertriebsziele an der übergeordneten Unternehmensstrategie ist ein komplexes Unterfangen. Oftmals bestehen Diskrepanzen zwischen den beiden Ebenen, was zu suboptimalen Ergebnissen führt. Eine erfolgreiche Lösung liegt in der Verschmelzung von Top-Down- und Bottom-Up-Ansätzen. Es ist entscheidend, dass die Vertriebsziele klar definiert und auf die Unternehmensziele abgestimmt sind, um Synergien zu schaffen.

In diesem Kontext ist auch die Implementierung von Anreizsystemen von entscheidender Bedeutung. Diese Systeme müssen sowohl die individuellen Ziele der Vertriebler als auch die übergeordneten Unternehmensziele berücksichtigen. Die Messung der Anreizeffektivität erfordert klare KPIs, die den Beitrag jedes Vertrieblers zum Gesamterfolg quantifizieren. Hierbei spielt auch der Absatzkanal eine entscheidende Rolle, da der Einfluss eines Vertrieblers je nach Kanal variieren kann. Eine detaillierte Analyse der Verkaufsdaten nach Kanälen ermöglicht es, die Leistung jedes Vertrieblers gezielt zu bewerten und Anreizstrukturen entsprechend anzupassen. Der Vertriebscontroller hat daher nicht nur den Überblick über die Rentabilität des Kunden und der Aktivitäten, sondern damit auch über die Performance des Vertriebsmitarbeiters.



Der Vertriebscontroller ist ein Hauptakteur im unternehmerischen Erfolg

Rollenbeschreibung eines Vertriebscontrollers



Strategiebegleitung & -ableitung

Begleitung der Strategieprozesse des Unternehmens und des Vertriebs



Betriebswirtschaftliches Gewissen

Sicherstellen der Profitabilität entlang des gesamten Vertriebsprozesses



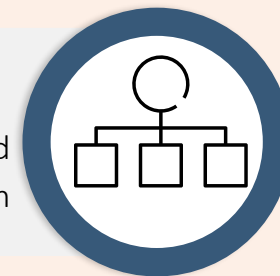
Coach der Vertriebsmitarbeiter

Kontinuierliches Weiterentwickeln der analytischen Fähigkeiten im Vertrieb



Äpfel mit Äpfeln

Sicherstellen eindeutiger und konsistenter Zahlen & Kennzahlen



Die gleiche Sprache sprechen

Methoden & Standards zur effektiven & effizienten Kommunikation



Impulsgeber

Identifizieren und aufzeigen von Potenzialen für den Vertrieb





Der Vertriebscontoller ist alles in einer Rolle - Analytiker, Stratege und Architekt

Rollenbeschreibung eines Vertriebscontollers



Überblick über die Aufgaben und Verantwortlichkeiten

Ein Vertriebscontoller ist strukturgebend für den Erfolg des Vertriebs. Seine Hauptaufgabe liegt darin, sicherzustellen, dass sämtliche Vertriebsaktivitäten mit den Unternehmenszielen übereinstimmen. Hierzu analysiert er als „betriebswirtschaftliches Gewissen“ kontinuierlich die Leistung der Vertriebsmannschaft, identifiziert Bereiche mit Optimierungspotenzial und entwickelt Strategien zur Maximierung z.B. des Umsatzes oder der Margen.

Datenerfassung, -analyse und -interpretation im Vertriebskontext

Ein entscheidendes Element seiner Rolle ist die Fähigkeit, umfassende Mengen an Daten zu sammeln, zu analysieren und qualitativ aufzubereiten. Diese beinhalten Umsatzzahlen, Kundenverhalten, Markttrends etc. Durch die Anwendung richtiger Methoden und fortschrittlichen Analysetechniken kann der Vertriebscontoller wertvolle Einblicke gewinnen und die Daten in aussagekräftige Erkenntnisse verwandeln.

Ableitung von Handlungsempfehlungen aus den gewonnenen Erkenntnissen

Der Vertriebscontoller agiert nicht nur als Analyst, sondern auch als Stratege. Basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen entwickelt er klare Handlungsempfehlungen. Diese reichen von der Anpassung von Vertriebsstrategien über die Neuzuweisung von Ressourcen bis hin zur Identifikation von Wachstumschancen. Seine Empfehlungen als Impulsgeber beeinflussen maßgeblich die Entscheidungsfindung im Vertrieb.



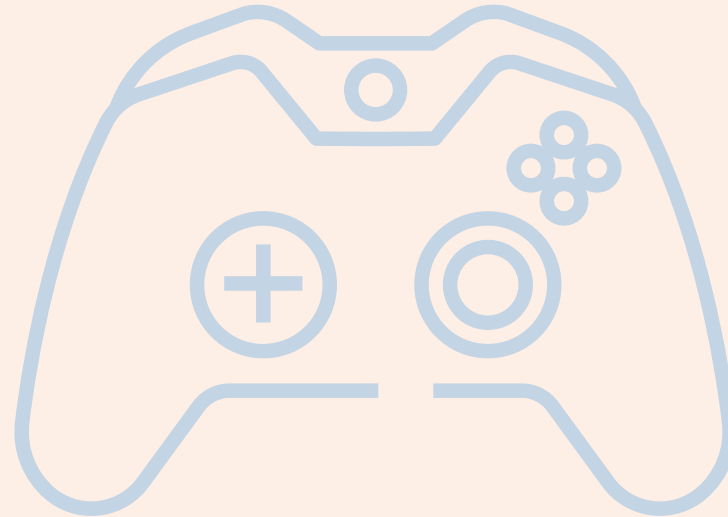
Ein leistungsstarker Controller dient dem Unternehmenserfolg

Fazit

Das Vertriebscontrolling ist der virtuelle "Controller" eines Unternehmens, der den Kurs zum Erfolg bestimmt. Ähnlich einem Spiele-Controller ist es **ein leistungsstarkes Werkzeug, um den richtigen Kurs beizubehalten** und rechtzeitig nachzusteuern – sowohl im Spiel als auch im Vertrieb.

In unserer Reise durch die Welt des Vertriebscontrollings haben wir erkannt, dass eine klare Ausrichtung des Vertriebs auf die Unternehmensziele von zentraler Bedeutung ist. Wie ein erfahrener Spieler, der seine Strategie anpasst, um das nächste Level zu erreichen, muss der Vertrieb auf die übergeordnete Unternehmensstrategie abgestimmt sein.

Die Implementierung geeigneter Kennzahlen und die Nutzung modernster Technologien sind die "Tasten" und "Sticks", die dem Vertriebscontroller ermöglichen, die Leistung zu steuern und zu optimieren. Hier zeigt sich, dass die **Digitalisierung und Automatisierung** im Vertriebsmanagement die entscheidenden Hebel sind, um die Effizienz zu steigern und somit den Vertriebserfolg nachhaltig zu sichern.

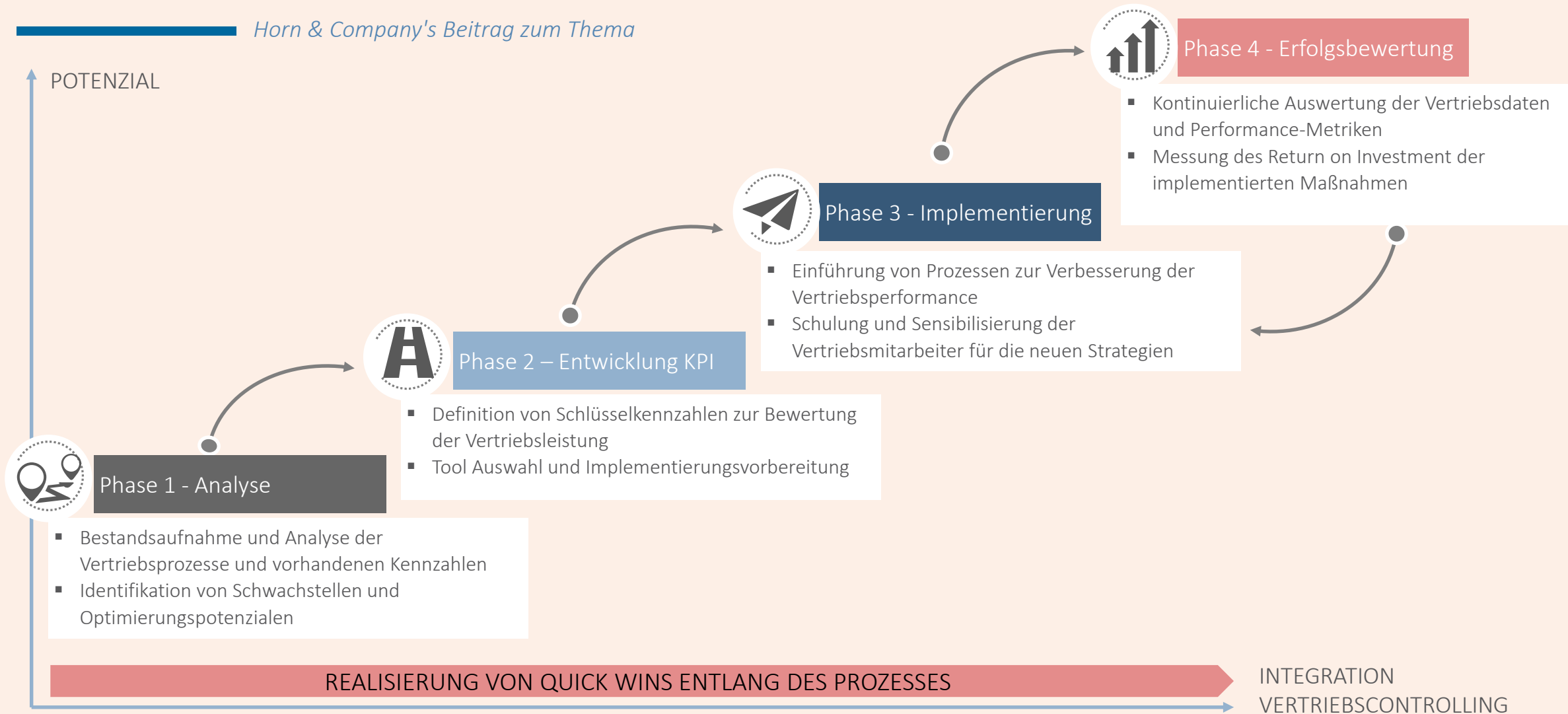


Der Spiele-Controller als Symbol für die **Steuerung und Kontrolle** zieht sich wie ein roter Faden durch unser Verständnis von Vertriebscontrolling. Er verdeutlicht die aktive Rolle, die das Vertriebscontrolling im Erfolgsprozess eines Unternehmens spielt.

Insgesamt wird klar: Ein effektives Vertriebscontrolling ist nicht nur ein nützliches Instrument, sondern ein unverzichtbarer Schlüssel zum nachhaltigen Unternehmenserfolg. Wie der geschickte Spieler, der seinen Controller meisterhaft beherrscht, ist ein Unternehmen mit einem gut ausgestatteten Vertriebscontrolling in der Lage, die Herausforderungen des Marktes souverän zu meistern und auf den Sieg zuzusteuern.



Mit dem H&C Vorgehen in 4 „Leveln“ zu einer erfolgreichen Integration





H&C als Führungsunterstützung für das Vertriebsmanagement

Horn & Company's Beitrag zum Thema

Als Beratungsfirma Horn & Company sind wir darauf spezialisiert, für unsere Kunden präzise Kennzahlen auszuwählen, um die Vertriebsleistung zu bewerten und zu optimieren. Dabei berücksichtigen wir entscheidende Faktoren wie Rentabilität, Kundenbindung, Prozesseffizienz und mehr. Diese Kennzahlen bilden die Grundlage für eine gezielte Verbesserung der Vertriebsaktivitäten.

Unsere Expertise liegt auch im **Einsatz von Big Data** zur Analyse umfangreicher Datenmengen in Echtzeit. Durch diese Technologie können wir Muster erkennen und Prognosen erstellen. So schaffen wir eine zuverlässige Grundlage für fundierte, datenbasierte Entscheidungen im Vertrieb.

Ein weiterer Fokus unserer Vorgehensweise liegt auf der Förderung einer engen Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und Controlling. Wir sind davon überzeugt, dass diese Zusammenarbeit entscheidend für den Erfolg ist. Gemeinsam erarbeiten wir Erkenntnisse und definieren Ziele, um sicherzustellen, dass die Vertriebsstrategie präzise auf die Geschäftsziele abgestimmt ist. Unser Ziel ist es, die **Controlling-Abteilung als wertvollen Partner des Vertriebs zu etablieren**, um den Erfolg zu maximieren.

Unsere Lösungen zeichnen sich zudem durch eine nutzerfreundliche Anwendung aus, die sicherstellt, dass alle relevanten Daten leicht zugänglich und interpretierbar sind. Zudem setzen wir auf eine **"Outside-in" Perspektive**, um sicherzustellen, dass die Strategien stets auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet sind.

SOLL: FOKUS MIT INTELLIGENTER AUSWERTUNG

IST: STARKE FRAGMENTIERUNG





Wir unterstützen Sie, Ihre Vertriebsperformance zu optimieren

Sprechen Sie uns an:



Dr. Kai-Michael Schaper
FMCG-Spezialist



Kai-Michael.schaper@horn-company.de

+49 162 272 60 63



Dr. Wolfgang Link
Handels-Profi



Wolfgang.link@horn-company.de

+49 151 264 709 08



Carolin Strunz
Vertriebs-Expertin



Carolin.strunz@horn-company.de

+49 152 227 260 45