

**Erfolgreich im Geschäft, das Erfolgs-Coaching für Freiberufler, Selbstständige und Existenzgründer. Starten Sie jetzt in Böblingen, Freiburg, Göppingen, Pforzheim, Tübingen oder Ulm
Tel. 07072-13 99 79 0 Mail: info@Erfolgreich-im-Geschaef.de**

Statt schwierige Rahmenbedingungen und zögerliche Kunden zu beklagen, müssen Mittelständler Umsatz und Ertrag systematisch steigern.

NUR WENN die Ertragsituation langfristig stimmt, manövrieren mittelständische Unternehmer ihr Schiff in sicherem Fahrwasser. So sind auch beachtliche Umsätze kein Anlass, die Hände in den Schoß zu legen. Gezielte Umsatzsteigerungsprogramme und die konsequente Jagd nach Ertragskillern stehen jedem Mittelständler gut zu Gesicht.

„VIEL HILFT VIEL“, gilt vielleicht für Sonnencremes oder Schokolade. Wer seinen Ertrag steigern will, tut jedoch gut daran, entsprechende Aktivitäten sinnvoll zu dosieren. Statt Umsatzsteigerungsprogramme nach dem Gießkannen-Prinzip anzulegen, ist es wichtig, Maßnahmen präzise zu fokussieren, um die eingesetzte Energie auf den Punkt zu bringen.

Kundenbilanz schafft Überblick

Dazu gehört eine klare Zielgruppen-Strategie: Je besser die wirklichen Kundenbedürfnisse erfüllt werden, desto mehr Deckungsbeitrag kann erzielt werden. Dabei führt der schnellste und zugleich preiswerteste Weg zu mehr Umsatz über die Bestandskunden. Je nach Branche bedarf es bis zu zehnmal mehr Aufwand, einen Neukunden zu gewinnen, als mit der genauen Kenntnis von Bedürfnissen aus dem Kundentamm heraus Zusatzgeschäfte zu generieren. Ein einfaches und zugleich wirksames Mittel, um sich hier einen Überblick zu verschaffen, ist die Kundenbilanz. Sie liefert mit ihrer Gegen-

Ohne Moos nix los Checkliste und Test zur Steigerung der Erträge

Von Gerhard Gieschen



Wir zeigen Ihnen Ansätze, den Ertrag im Unternehmen zu steigern

überstellung von Neukunden und verlorenen Kunden inklusive der zugehörigen Umsätze kontinuierliche Informationen über Zu- und Abgänge und meldet frühzeitig das gefährliche Abbröckeln von Stammkunden.

EINE QUARTALSMÄßIGE Auswertung mit Vorjahresvergleich eröffnet mittelfristige Entwicklungen. Wenn über Monate hinweg der Umsatz pro Geschäftsvorfall gleich bleibt, die Kundenzahl aber zurückgeht, ist dies ein ernst zu nehmendes Warnsignal. Der Verlust von Kunden ist ein wichtiger Hinweis auf einen drohenden Unternehmensinfarkt. Kostensenkungsprogramme alleine greifen in dieser Situation oft zu kurz. Angesagt ist meist eine komplette Analyse der Ist-Situation und der strategischen Optionen – eine Neupositionierung des Unternehmens ist in der Regel unausweichlich.

NUR WER WEISS, was seine Kunden wirklich beschäftigt,

kann seine Umsätze steigern. Stimmen Sie deshalb Ihr Verkaufskonzept auf zentrale Veränderungen Ihrer Kundengruppen ab. Erkundigen Sie sich bei Entscheidern, was die Branche gerade bewegt. Die Frage, welche Sorge Ihre Kunden zurzeit am meisten beschäftigt, ist der zentrale Ansatzpunkt für Ihre Aktivitäten. Wählen Sie dazu je Zielgruppe die drei wichtigsten Probleme aus und verknüpfen Ihre Produkte und Dienstleistungen zu attraktiven Problemlösungs-Angeboten.

Gleiche Mannschaft, neue Konzepte

Außer einem schleichenden Kundenverlust gibt es eine Reihe anderer Ertragskiller, denen erfolgreiche Unternehmer die Zähne zeigen: Wer sich am Markt behaupten will, muss jedes Jahr mit der gleichen Mannschaft, aber neuen Ideen und Konzepten, mehr Umsatz und Deckungsbeitrag erzielen. Um ins Handeln zu kommen, erstellen Sie einen konkreten Plan

mit Projektzielen, Meilensteinen und Maßnahmen.

DEN EIGENTLICHEN Verkauf von Produkten und Dienstleistungen stemmt der Außendienst. Wer seine Vertriebsmannschaft mit fehlender Steuerung, unzureichender Organisation oder interner Bürokratisierung lahm legt, verschenkt Ressourcen und setzt den gesamten Unternehmenserfolg aufs Spiel. Wie oft beklagen Führungskräfte die bürokratischen Anforderungen von Staat und Verbänden, übersehen aber hausgemachte Stolpersteine. Wer die aktive Verkaufszeit erhöhen will, schafft überflüssige Berichte und Besprechungen ab, delegiert B- und C-Kunden sowie die telefonische Kaltakquisition an den Innendienst. Und er übergibt Nachfassaktionen an die Vertriebsassistenten, die auch für die zentrale Bearbeitung von Terminkalendern und Besuchsvereinbarungen verantwortlich zeichnet.

gerhard.gieschen@denken-handeln.de

Checkliste: Unternehmens-Erträge sofort steigern

Maßnahme	Priorität	Wer	bis wann	Kontrolle am	erledigt
Analyse und Vorbereitung					
Projekt-Team bilden					
Projekt-Assistenz ernennen					
ABC-Auswertungen – Umsatz					
Kundengruppen, Kunden					
Niederlassungen, Verkäufer					
Geschäftsbereiche					
Warengruppen, Artikel					
ABC-Auswertungen – Deckungsbeitrag					
Kundengruppen, Kunden					
Niederlassungen, Verkäufer					
Geschäftsbereiche					
Warengruppen, Artikel					
Besuchs-Offensive bei Kunden					
Kunden-Bilanz erstellen (Entwicklung Kundenstamm: Neukunden, Bestand, Abgänge)					
Preise optimal differenzieren					
Zeit (z.B. Früh-/Spätbesteller, Sonderangebote)					
Absatzgebiet (z.B. In-/Ausland)					
Absatzkanäle (z.B. Internet)					
Abnahmevolumen (z.B. Mengenstaffeln)					
Leistungsumfang (bündeln/entbündeln)					
Kundengruppen (z.B. Privat, Firmen, Konzerne, Branchen)					
Überarbeiten des bisherigen Rabatt- und Konditions-Systems					
Preiserhöhungen nach dem Pareto-Prinzip					
Kunden fokussieren					
Bestandsgeschäft ausweiten					
Kunden-Potenziale analysieren					
High-Potentials identifizieren					
Aktionspläne für High-Potentials entwerfen					
Die richtigen Neukunden gewinnen					
Zielgruppen festlegen					
Quick-Win-Kriterien entwickeln					
Kunden-Radar fixieren					
Cinderella-Potenzial prüfen					
Marketing intensivieren					
Mikromarketing					
Interne Werbeträger					
Externe Multiplikatoren					
Regelmäßige Testanrufe/Festkäufe implementieren					
Deckungsbeiträge erhöhen					
Umsatz-Potenzial/Deckungsbeitrags-Portfolio analysieren					
Prozesskosten nachgehen					
Kunden-Profitabilität feststellen					
Regeln für Mindestmargen festlegen					
Regeln für Mindestmargen kommunizieren					

Maßnahme	Priorität	Wer	bis wann	Kontrolle am	erledigt
Engpässen vorbeugen					
Zeitanalyse bei den Verkäufern					
Aktive Verkaufszeit erhöhen					
Funktion Vertriebs-Assistenz schaffen					
überflüssige Berichte und Besprechungen abschaffen					
B- und C-Kunden an Innendienst delegieren					
Nachfass-Aktionen übernimmt Vertriebs-Assistenz					
Zentrale Terminvereinbarungen und Kalenderführung					
Delegation der Kalt-Akquise					
Besuchszeiten optimieren					
Anzahl Besuche pro Abschluss reduzieren					
Reduzierung der Fahrzeiten					
Optimieren von Angebots- und Kalkulationserstellung					
Telefonzeiten minimieren					
Verbesserte Nutzung von SMS, E-Mail, Fax, Mailbox und Diktiergeräten					
Abschluss-Pyramide verengen					
E = Entwickeln					
Verkaufsflehtaden					
Argumentationsketten					
Nutzen-/Amortisationsrechnung					
Gesprächsflehtaden mit Hinweisen zur A-/B-/C-Einstufung					
Teilnahme an Messen und Ausstellungen					
S = Schulen					
Ziele und Strategien					
Verkaufstraining auffrischen					
Neu entwickelte Verkaufshilfen					
A = Anwenden					
Entlastung sicherstellen					
Anwendung überprüfen					
R = Reflektieren					
Jour fixe Termine					
Erfahrungen mit der Umsetzung					
Reflektion der Kundensituationen					
Präsentation und Analyse der Erfolgsindikatoren					
Verkaufshandbuch entwickeln					
Verkaufsberichte überarbeiten					
Aktionsplan					
Projektauftrag erstellen					
Kick-Off für das Projektteam					
Aktionsplan fixieren					
Strategische Festlegungen					
Entwicklung der Erfolgsindikatoren					
Regelmäßige Ermittlung des Kennzahlensystems					
Implementierung des ESAR-Prozesses als Regelkreis					



Test: Wie hoch ist Ihr Ertragspotenzial?

Können Sie Ihren Umsatz noch steigern?

	Nein	Ansätze vorhanden	im Prinzip ja	ja
Verfolgen Sie eine differenzierte Preispolitik, die weit über einfache Mengen- und Großkundennachlässe hinaus geht?				
Überarbeiten Sie regelmäßig Ihre Rabatte und Konditionen?				
Sind Ihre Kunden von Ihren Leistungen wirklich überzeugt?				
Führen Sie regelmäßig Umsatzsteigerungs-Programme durch?				
Kennen Sie die möglichen Potenziale Ihrer Kleinkunden (C-Kunden)?				
Arbeiten Sie mit Hitlisten und ABC-Analysen?				
Gehen Sie dem Verlust von Kunden nach?				
Kennen Sie die Gründe Ihrer Noch-Nie-Käufer?				
Besuchen Sie persönlich regelmäßig kleine und große Kunden, um nach deren Bedürfnissen zu fragen?				
Haben Sie eine spezielle Organisationseinheit für die Neukunden-Gewinnung?				
Multiplikator	0	1	3	5
Ergebnis				

Orientieren Sie sich wirklich am Deckungsbeitrag?

	Nein	Ansätze vorhanden	im Prinzip ja	ja
Erzielen Sie höhere Gewinne als die Konkurrenz?				
Kann jeder Außendienst-Mitarbeiter den Begriff Deckungsbeitrag erläutern?				
Kennen Ihre Außendienstmitarbeiter die Deckungsbeiträge?				
Kann Ihr Innendienst sagen, welche Produkte besonders profitabel sind?				
Wird Ihr Außendienst nach den erzielten Deckungsbeiträgen bezahlt?				
Messen Sie die Kundenrentabilität?				
Kennen Sie für Ihre Kundengruppen den durchschnittlichen Lebenszeit-Deckungsbeitrag?				
Multiplikator	0	1	3	5
Ergebnis				

Können Sie Ihre Engpassfaktoren im Vertrieb?

	Nein	Ansätze vorhanden	im Prinzip ja	ja
Reicht Ihre Verkaufsmannschaft, um den Umsatz spürbar zu steigern?				
Nutzen alle Ihre Mitarbeiter mit Kundenkontakt (von der Sekretärin bis zum Service-Techniker) jede Chance, zusätzlichen Umsatz zu generieren?				
Kennen und verfolgen Sie die aktive Verkaufszeit Ihres Außendienstes?				
Gibt es klare Regeln für die Touren- und Besuchsplanung?				
Liefern Sie zeitlich und inhaltlich immer so, wie es der Kunde wünscht?				
Wird der Leistungsumfang bei Auftragsannahme immer so geklärt, dass es nicht zu Stornos kommt?				
Haben Sie eine Retouren- bzw. Reklamationsquote von nahezu 0 Prozent?				
Wird bei Ihnen ein kleiner Auftrag wesentlich schneller erfasst und abgewickelt als ein Großauftrag?				
Arbeiten Ihre Mitarbeiter nach einem Verkaufshandbuch?				
Führen Sie regelmäßig Testanrufe und Testkäufe durch, um sich einen objektiven Eindruck Ihres Unternehmens zu verschaffen?				
Multiplikator	0	1	3	5
Ergebnis				

0 – 45 Punkte

Stopp! Umsatz ist die Voraussetzung zum Erfolg. Ohne ausreichenden Umsatz kann kein Unternehmen existieren. Was nützen hochwertige Lösungen, qualifiziertes Personal und eine effiziente Organisation, wenn niemand die Produkte kauft. Ob Ihre Umsätze einbrechen, leicht zurückgehen oder auch nur stagnieren, mit diesem Thema sollten Sie sich befassen. Falls Ihre Umsätze ohnehin schon steigen, lernen Sie dabei, wie Sie sich die Rosinen herauspicken und künftig aus jeder Umsatzsteigerung noch mehr Gewinn holen.

46 – 90 Punkte

Sie haben die Bedeutung von Umsatz und Deckungsbeitrag erkannt und arbeiten regelmäßig daran, Ihre Organisation auf diese beiden wichtigen Erfolgsfaktoren auszurichten. Ideen zur Umsatzsteigerung kann man nicht genug haben. Vor allem, da Sie durch den regelmäßigen Blick auf die erzielten Deckungsbeiträge immer wählerischer werden. Umsatz ist nicht gleich Umsatz und es gilt, die richtigen Leckerbissen zu finden. Ergründen Sie deshalb, mit welchen einfachen Mitteln Sie sich auf die richtigen Umsätze konzentrieren und Ihr Unternehmensergebnis selbst bei stagnierenden Umsätzen steigern können.

91 – 135 Punkte

Prima. Die ständige Optimierung von Umsatz und Deckungsbeitrag ist für Sie und Ihre Verkäufer eine Selbstverständlichkeit. Eigentlich könnten Sie zufrieden sein. Oder wäre Ihr Unternehmen in der Lage, noch mehr abzusetzen? Überprüfen Sie, ob Sie alle Methoden zur Umsatzsteigerung und Deckungsbeitragsoptimierung einsetzen. Und stellen sicher, dass kein heimlicher Engpass Ihre Verkaufsergebnisse blockiert.