

Kundenbearbeitung

Die 7 Gewinnmultiplikatoren für mehr Geschäftswachstum

Das traditionelle Marketing war offensiv – die Betonung lag auf der Eroberung neuer Märkte, Teilmärkte und Kundensegmente. Doch das wirtschaftliche Umfeld hat sich in den vergangenen Jahren geändert, und die zunehmende Informationsflut, gekoppelt mit der Verteuerung der Marketingkosten, macht es immer schwieriger, neue Kunden zu akquirieren. Wenn man den Wert seiner heutigen Kunden kennt, dann wird klar, dass in der Kundenbearbeitung viel Gewinnpotenzial liegt.

Caroline Villiger

Fragt man einen Unternehmer nach seinem grössten Wunsch für das Geschäft, dann wird jener nach mehr Kunden genannt. Und genau dafür wird der grösste Teil der Marketingressourcen (Geld und Zeit) eingesetzt – für die Kundenakquisition.

Rückgrat des Geschäfts

In hart umkämpften, häufig auch gesättigten und margenschwachen Märkten ist die Neukundengewinnung ein teures Unterfangen. Bekannt ist, dass es in der Regel fünfmal teurer ist, einen neuen Kunden zu gewinnen, als einen bestehenden Kunden zu halten. Damit macht es betriebswirtschaftlich mehr Sinn, bestehende Kundenbeziehungen zu pflegen, anstatt die Kundenverluste durch Neukundenakquisition laufend auszugleichen. Neue Kunden zu gewinnen, ist für den Erfolg eines jeden Unternehmens entscheidend. Aber die loyalen Kunden, die Wiederkäufer, sind das Rückgrat des Geschäfts. Wirksames Marketing besteht darin, dem

Kunden konstant und wiederholt (mehr) zu verkaufen. Je systematischer und konsequenter dies umgesetzt wird, desto höher der Gewinn aus jeder Kundenbeziehung.

Die 7 Gewinnmultiplikatoren

1. Mehr qualifizierte Interessenten gewinnen (Leads)
2. Die Umwandlungsrate steigern (Conversion)
3. Durchschnittlichen Verkaufswert steigern (Up-Selling)
4. Die Gewinnmarge steigern (Preis oder Kosten)
5. Anzahl Käufe der Kunden pro Jahr steigern (Frequenz)
6. Die Kundenzugehörigkeit verlängern (Loyalität)
7. Mehr Empfehlungen erbitten (Glaubwürdigkeit)

Um ein Geschäft erfolgreich wachsen zu lassen, müssen alle 7 Multiplikatoren eingesetzt werden. Das garantiert, dass ein Unternehmen sein Potenzial ausschöpft oder nahe an dessen vollständige Ausnützung herankommt.

Cashflow ist König

Der sichere Weg, den Geschäftsgewinn zu steigern, geht über die Steigerung des Mittelzuflusses in das Unternehmen. Die meisten Unternehmen können den Gewinn mit nahe liegenden Hebeln einfach und rasch ausbauen, indem alle Anstrengungen auf wenige Schlüsselbereiche fokussiert werden – auf die 7 Gewinnmultiplikatoren.

1. Interessenten generieren

Als Erstes stellt sich die Frage, wie man zu Interessenten kommt, das heisst: Personen, die an der Verkaufsbotschaft interessiert sind und diese hören wollen. Entscheidend ist also, einen absolut zielgerichteten (sprich an Produkten oder Dienstleistungen interessierten) Interessentenkreis zu umwerben. Das gelingt am besten, wenn man sich in deren Sichtweise eindenkt und entsprechend anspricht. Oder: «Wenn du einen Fisch fangen willst, dann denke wie ein Fisch (und nicht wie der Fischer!)». Eine Überprüfung auf die Zielgenauigkeit der Werbeanstren-

Beispiel der Wirksamkeit der 7 Gewinnmultiplikatoren

Position	Status Quo	+ 10%	Firma X	↑ in %	Neue Werte
A	Anzahl Interessenten monatlich	100	110		
B	Total Interessenten jährlich (Ax12)	1200	1320		
C	Umwandlungsrate (in %)	30	33		
D	Anzahl Neukunden jährlich (BxC)	360	436		
E	Durchschnittlicher Umsatz pro Kauf (in CHF)	160	176		
F	Gewinnmarge (in %)	50	55		
G	Gewinn je Verkauf (in CHF) (ExF)	80	97		
H	Durchschnittliche Anzahl Verkäufe pro Kunde/Jahr	2	2.2		
I	Jährlicher Gewinn pro Kunde (in CHF) (GxH)	160	213		
J	Durchschnittliche Anzahl Jahre der Kundenzugehörigkeit	3	3.3		
K	Bruttogewinn während der Kundenzugehörigkeit pro Kunde (in CHF) (IxJ)	480	703		
L	Gewinn während Kundenzugehörigkeit aller Kunden (in CHF) (DxK)	172 800	306 508		
M	Anzahl Empfehlungen während Kundenzugehörigkeit	1	1.1		
N	Umwandlungsrate der Empfehlungen (in %)	50	55		
O	Anzahl Empfehlungskunden je Kunde (MxN)	0,5	0,61		
P	Gesamtanzahl Empfehlungskunden während Kundenzugehörigkeit (DxO)	180	266		
R	Gewinn während Kundenzugehörigkeit aller Empfehlungen (in CHF) (KxP)	86 400	186 998		
S	Gesamtgewinn während Kundenzugehörigkeit pro Kunde (in CHF) (K+(KxO)	720	1 132		
T	Gesamtgewinn während Kundenzugehörigkeit aller neuen Kunden (in CHF) (L+R)	259 200	493 506 (+90.5%)		

gungen (Streueffekte und Giesskannenprinzip vermeiden) ist ein erster, wichtiger Schritt in der Erhöhung der Effektivität.

2. Umwandlungsrate

Ein Geschäft ist erst ein Geschäft, wenn jemand kauft. Die Umwandlungsrate ist also ein wichtiger Aspekt. Alle Interessenten der Welt (unwesentlich, wie qualifiziert oder interessiert sie sind) sind wertlos, solange sie nicht in zahlende Kunden umgewandelt werden können. Und daher gilt: Genau überprüfen, ob und wie oft die Anfragen oder Offerten in Aufträge umgewandelt werden. Werden die «heissen» Kontakte zu wenig erfolgreich gewandelt, wird direkt in die Mitbewerberkassen gespielt.

3. Verkaufswert steigern

Die legendäre Nachfrage «Dörf's es bizeli meh sii?» an der Käsetheke ist nichts anderes als der gezielte Fokus auf die Steigerung des durchschnittlichen Verkaufswerts. Genauso wie bei Mc Donalds auf jede Bestellung «Would you like to go large?» folgt.

Einfach, direkt und effizient schlägt sich diese Verkaufstechnik in Gewinn nieder. Es gibt kaum Gründe, die gegen Zusatz- oder Verbundgeschäfte sprechen, und jeder Verantwortliche sollte sich fragen, auf welche passenden Produkte oder Dienstleistungen ein Kunde aufmerksam gemacht werden kann. Das Feld der Querverkäufe wird richtig interessant, wenn die Möglichkeiten zu «Joint Ventures» mit anderen Firmen genutzt wird.

4. Gewinnmarge erhöhen

Die direkten Einflussfaktoren auf die Margen liegen in der Kostensenkung oder Preiserhöhung. Insbesondere möchte hier Letzteres als Denkanstoss gegeben werden. Häufig werden die Preise so gesetzt, wie das Mitbewerberfeld sich positioniert oder wie man vom Kunden gesehen werden will (tief-, mittel- oder hochpreisig). Somit basieren die Preise sozusagen auf der Selbstpositionierung im Verhältnis zur Konkurrenz. In der Regel kaufen die Kunden jedoch das Produkt aufgrund des Werts, nur eine Minderheit kauft ausschliesslich über den Preis. Eine Überprüfung des «richtigen Preises» für die Wertigkeit der Produkte und Dienstleistungen und damit das Angebot aufgrund der Qualität wird zu einem interessanten

Gewinnhebel. (Flankierend müssen die Positionierung und der USP klar kommuniziert werden.)

5. Frequenz

Um die Transaktionen der Kunden in einer bestimmten Zeitperiode zu erhöhen, ist der intensive Kontakt zu den Kunden unabdingbar. Werden diese nicht regelmässig informiert, ist die Chance gross, dass im entscheidenden Moment die Angebote nicht platziert werden können. Alle Konsumenten bewegen sich in den und aus dem Markt, je nach der jeweiligen Situation. Ein Unternehmen kann seine Chancen erhöhen, indem die Kunden und Interessenten im richtigen Moment angesprochen werden und «top of mind» bleibt. Die Ausdauer in der Kontaktpflege zahlt sich langfristig aus.

6. Kundenzeitwert

Der Kunde ist bedeutend mehr wert als der Wert aus der ersten Transaktion. Und es ist wichtig, den Kundenlebenszeitwert zu kennen und diesen vor Augen zu halten. Damit werden nicht nur die Investitionen in die Neukundenakquisition kalkulierbar, sondern es wird auch klar, wie wichtig es ist, den Kunden zu halten. Welches Potenzial in der Kundenbetreuung liegt, und dass es vor allem in der Hand jedes Unternehmens liegt, zeigen Studienergebnisse über die Gründe, warum Kunden die Produkte wechseln: 68 Prozent der Kunden hören auf zu kaufen, weil sie sich gleichgültig behandelt fühlen!

7. Empfehlungen

Was eine Firma über ihre eigenen Produkte und Dienstleistungen sagt, wird oft mit Skepsis aufgenommen. Das Vertrauen, das einem Verkäufer entgegengebracht wird, ist um ein x-Faches tiefer, als das in die Emp-

fehlungen von Kunden oder Bekannten. Sie haben eine höhere Glaubwürdigkeit trotz des tieferen Informationswerts. Je mehr Empfehlungen die Unternehmungen für den «Kompetenzaufbau» nutzen, desto glaubhafter wird die Botschaft.

Es gibt eine Vielzahl erprobter Strategien, die auf die Steigerung dieser 7 Gewinnmultiplikatoren abzielen, und wenn alle 7 Multiplikatoren in Kombination gesteigert werden, wird die Rentabilität jedes Unternehmens signifikant steigen.

Weg zu mehr Gewinn ebnen

Der erfreuliche Teil dieses Konzepts ist die Tatsache, dass keine umfassenden Korrekturen in der Unternehmung vorgenommen werden müssen. Kleine, schrittweise Verbesserungen können eine exponentielle Wirkung auf die Erträge haben. Das tabellarische Beispiel zeigt aufgrund angenommener Werte eine Gewinnmarge von neu generierten Kunden über die gesamte Geschäftsbeziehung von 259 200 Franken. Werden nun die Aktivitäten und Ressourcen konsequent auf die Strategien entlang der 7 Gewinnmultiplikatoren ausgerichtet und dadurch alle Faktoren um 10 Prozent gesteigert, so kann die Gewinnmarge auf 493 506 Franken gesteigert werden (also um 90,5%).

Es ist nicht nötig, eine massive Steigerung in jedem Bereich anzustreben. Und es wird auch nicht jeder Faktor im selben Umfang gesteigert. Doch wie das Beispiel zeigt, bewirken selbst kleine, schrittweise Veränderungen grosse Verbesserung der Gewinnbasis. Das Beispiel lässt Raum für die eigene Berechnung des Kundenwerts. Es genügt, die Zahlen annähernd genau zu schätzen und eine realistisch umsetzbare Steigerung einzutragen (unter Berücksichtigung einer entsprechenden Schulung und der Ausrichtung der Marketingaktivitäten auf die Multiplikatoren). Durch die Berechnung der

«Neuen Werte» wird der Unterschied zum Status Quo sichtbar.

Geld, Zeit und Einsatz in konsequente Marketingstrategien zu investieren, lohnt sich, und die konsequente Pflege der Kundenbasis ist ein effizienter und effektiver Ansatz, um den Gewinn des Unternehmens zu steigern. ■

Porträt



Caroline Villiger hat an der Hochschule St. Gallen Betriebswirtschaft studiert und verfügt über langjährige Marketing- und Führungserfahrung in nationalen KMU und internationalen Konzernen, unter anderem bei Unilever Schweiz, als Brand Director bei Allied Domecq plc und Marketing Director bei Hero. Villiger Marketing wurde 2007 als Einzelfirma gegründet und ist heute ein Beratungsunternehmen für Marketing und Geschäftsentwicklung mit dem speziellen Fokus auf Wachstumskonzepte inhabergeführter KMU.

Kontakt



Caroline Villiger
Lic. oec. HSG, Geschäftsführerin
Villiger Marketing
Brandschenkestrasse 78, 8001 Zürich
Tel. 043 540 56 55
welcome@villiger-marketing.ch
www.villiger-marketing.ch





Die Finanzierung Ihres Unternehmens ist bei uns in besten Händen.

Profitieren Sie von schnellen, unbürokratischen Lösungen zur Liquiditätsbewirtschaftung Ihrer Firma, benutzerfreundlichen E-Services und persönlicher Beratung. Mehr unter 0848 848 848, 24-Stunden-Service, 365 Tage im Jahr oder via www.postfinance.ch

Besser begleitet.

PostFinance

DIE POST 