

# Mehrumsatz mit System – Navigation statt Blindflug

**Viele Unternehmen streben nach Umsatzwachstum, welches natürlich auch profitabel sein soll. Eine Herausforderung, die sich angesichts gesättigter Märkte mit zunehmenden Konkurrenz- und Preisdruck immer schwerer gestaltet. Wie können KMU diese überlebenswichtige Aufgabe wirkungsvoll angehen?**

Wachstum in gesättigten Märkten ist die Herausforderung, der sich die Mehrzahl der Unternehmen stellen müssen. Dafür stehen allen Unternehmen, egal welcher Branche sie angehören, drei Stellschrauben zur Verfügung:

1. Steigerung der Kundenzahl
2. Steigerung der Einkaufs- respektive Auftragshäufigkeit
3. Steigerung des Werts pro Auftrag

## Detaillierte Analyse

Mit Sorgfalt gilt es herauszufinden, welche Stellschrauben gedreht werden sollen, damit die gewünschten Wachstumseffekte erzielt werden können. Dafür bieten sich folgende Quellen an:

- Die betriebseigene Kundenstatistik
- Der eigene Verkauf, der in der Regel ein gutes Gespür dafür besitzt, wo Probleme zu lokalisieren sind

- Bei einem anonymen Kundenkreis in Massenmärkten können Daten von Marktforschungsinstituten Aufschluss geben.

- Einbezug von Kunden und Nichtkunden

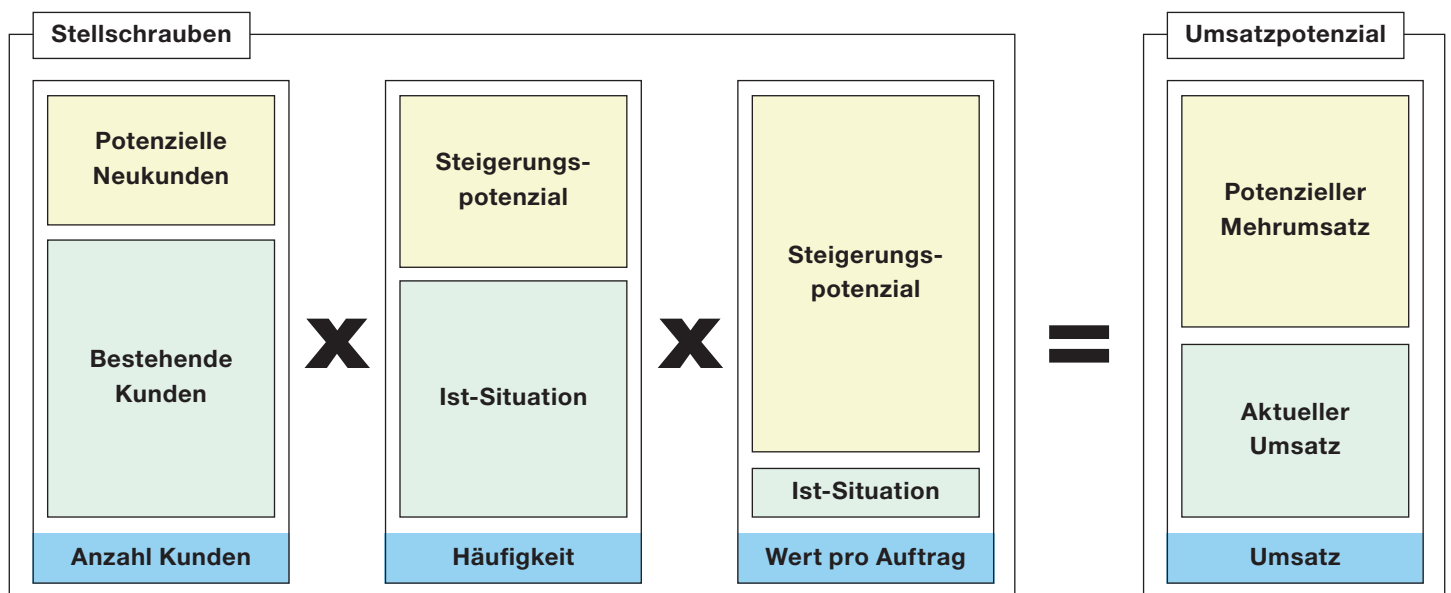
Konnte mit Hilfe dieser Quellen herausgefunden werden, wo das Problem zu lokalisieren ist, werden im nächsten Schritt die Massnahmen definiert. Die Auswertung der Kundenstatistik, bezogen auf die beschriebenen Stellschrauben, bedingt in den meisten Fällen eine spezielle Aufbereitung der verfügbaren Kundendaten.

Die Auswertung der Daten wird sehr häufig ergeben, dass grundsätzlich an allen drei Stellschrauben gedreht werden kann. Es gibt immer Kunden, die, gemessen an der Vergangenheit oder am Ziel des Verkäufers, zu wenig kaufen und auch der Kundenstamm hat

grundsätzlich immer Luft nach oben. Wichtig ist wegen der sinkenden Kundenloyalität und z.B. auch infolge Alterung der Kundschaft, regelmässig Neukunden zu gewinnen. Die strategisch wichtige Aufgabe besteht nun darin, eine Prioritätenliste zu erstellen. Die oberste Priorität erhält die Stellschraube, welche das grösste Wachstumspotenzial verspricht.

## Steigerung der Kundenzahl

Es gilt primär herauszufinden, ob wirklich alle Kundengruppen, Absatzmittler und Vertriebskanäle angesprochen bzw. genutzt werden. Haben sich etwa im Laufe der Zeit die Kundenströme verlagert, sind dadurch neue potenzielle Vertriebswege entstanden, die zur Zeit noch nicht bearbeitet werden? Oder gibt es weitere Ursachen? – Eine Liste möglicher neuer Kundengruppen, Absatzmittler und Vertriebskanäle



lässt sich am einfachsten mit Hilfe eines systematischen Brainstormings zusammenstellen. Abschliessend müssen diese zusätzlichen Möglichkeiten nach ihrem Potenzial und ihrer Erschliessbarkeit priorisiert und ein entsprechender Plan zur Akquisition erstellt werden.

### Empfehlungen

Eine sehr geläufige Möglichkeit zur Kundensteigerung ist die Freundschaftswerbung gegen Belohnung, wie sie häufig von Verlagen zur Abo-Steigerung angewandt wird. Das Anreizsystem des Verlagswesens lässt sich modifiziert und mit angepassten Prämien auch in andere Bereichen erfolgreich übertragen. Häufig sind sich nämlich Unternehmen gar nicht darüber bewusst, dass sie über eine relativ grosse Zahl von Kunden verfügt, die wahre Fans ihrer Produkte sind.

### Direct-Mailing

Möglich sind auch gezielte Direkt-Marketing-Aktivitäten per Post oder online. Dabei müssen jedoch die Kriterien der Adressauswahl zuvor akribisch genau festgelegt werden, ansonsten werden diese sehr teuren Aktivitäten schnell zu Geld-Friedhöfen.

### Preisaktivitäten

Hierbei gilt es Kunden über ein günstiges Einstiegsangebot anzusprechen. Diese Massnahme allein genügt jedoch nicht, um einen Kunden dauerhaft zu binden. Zusätzlich muss gezielte Kommunikation auf die einzigartige Leistung aufmerksam machen.

### Neue Medien systematisch einsetzen

Bis zu 20% des aktuellen Umsatzes sei auf die intensive Nutzung von Internet und Social Media zurückzuführen, betonte unlängst die Swatch Group. Was für Multis gilt, trifft ebenso auf KMU zu. Wer eine grosse potenzielle Kundenzahl anspricht, sollte seine Website sorgfältig pflegen, regelmässig neue, interessante Inhalte hinein stellen und auch Social Media gezielt einsetzen.

### Steigerung der Einkaufs-/Auftragsfrequenz

Hier bieten sich leistungsbezogene Lösungen an. Grundsätzlich ist der Mensch immer an Neuheiten interessiert, denn sie durchbrechen seine gewohnten Bilder, lösen Emotionen und Begehren aus.

### Modifikationen

Neuheiten müssen nicht ausschliesslich bahnbrechende Innovationen sein, auch gelungene Modifikationen, z.B. in Form einer «limitierten Auflage» eines bestehenden Angebots, die durch ihren Knappheitsanspruch zusätzlich die Attraktivität eines Produktes erhöht, stellen gute Kaufanreize dar.

### Neue Verwendungsmöglichkeiten

Die Kaufhäufigkeit lässt sich auch dadurch erhöhen, indem neue Verwendungsmöglichkeiten für ein Produkt erschlossen werden.

### Steigerung des Wertes pro Auftrag

Hier bieten sich vor allem promotionelle Massnahmen an, die über ein Einsparpotenzial zu Zusatzkäufen führen.

### Mengenrabatt

Der Wert eines Auftrags kann z.B. durch den Verkauf einer Grosspackung mit Mengenrabatt erzielt werden. Hierbei muss jedoch beachtet werden, dass die höhere Bevorratung eines Kunden zu einer Verringerung seiner Einkaufsfrequenz führt. Studien in verschiedenen Bereichen haben andererseits ergeben, dass der Produktverbrauch mit steigendem Vorrat zunimmt. Jeder wird sofort nachvollziehen, dass man bei vollem Tank weniger auf den Benzinverbrauch achtet.

### Anreize

Grössere Mengen können attraktiv werden, wenn der Zusatzkauf ans Erzielen eines Bonus-Rabattes oder an die Teilnahme an einem Wettbewerb geknüpft ist. Besonders interessant ist es, wenn mit einem ersten Einkauf ein zusätzlicher Kauf ausgelöst wird.

### Fazit

Je nach Ausgangslage bestehen verschiedene Möglichkeiten für Wachstumsimpulse. Jedoch ist blinder Aktionismus wenig zweckgerichtet und verfehlt häufig das Ziel. Daher bedingt Wachstumserfolg eine umfassende Analyse der Situation, das Identifizieren der erfolgversprechendsten Stellschrauben und eine zielgenaue Massnahmenplanung.



### Pascal O. Stocker

Eidg. dipl. Betriebsökonom FH  
MAS Corporate Finance

Pascal O. Stocker ist Geschäftsführer und Inhaber der Stocker Unternehmensentwicklung AG ([www.stocker.pro](http://www.stocker.pro)) sowie Inhaber und Verwaltungsratspräsident der Wyrsch Unternehmerschule AG ([www.unternehmerschule.ch](http://www.unternehmerschule.ch)). Beide Unternehmen gehören zur Periscope AG Familienholding, welche sich mit ihren Tochterunternehmen der Entwicklung und Förderung von Unternehmen und Unternehmern verschrieben hat. Als Berater, Vertrauter, Coach und Sparringspartner unterstützt er Unternehmer und Führungskräfte. Zu seinen Spezialitäten gehören die Entwicklung von professionellen Businessplänen, Strategieberatung sowie die Begleitung von Nachfolgeregelungen. Als Dozent unterrichtet er an verschiedenen Hoch- und Fachschulen. Er ist Mitautor des praxisnahen Handbuchs «Der Businessplan – Von der Idee zur Umsetzung». Als Präsident des Handwerker- und Gewerbevereins der Gemeinde Freienbach setzt er sich für die lokalen Belange von KMU und Gewerbe ein.

[pascal.stocker@stocker.pro](mailto:pascal.stocker@stocker.pro)  
[www.stocker.pro](http://www.stocker.pro)  
[www.unternehmerschule.ch](http://www.unternehmerschule.ch)