

IHK-Magazin Wirtschaft Nr. 06/2006

Titelthema

Neue Ideen für mehr Umsatz

Von Leonhard Fromm

Manchmal sind die Lkw mit den Druckbögen bereits auf dem Weg zur Deuschle Druckveredelung (DDV) nach Süßen, noch ehe Prokurist Dieter Hansel von dem Auftrag weiß. In der Kosmetikbranche ist bekannt: Die Schwaben werden den kurzfristigen - Eilauftrag schon irgendwie hinkriegen. Mit diesem Image schlägt DDV seine internationalen Mitbewerber, die in diesem Highend-Bereich qualitativ mithalten können, immer häufiger. Um rund zehn Prozent pro Jahr steigt das Auftragsvolumen in dem vom Preisdruck hart umkämpften Markt.

DDVs hohes Ansehen ist teuer erkaufte: Rund 16 Millionen Euro stecken in dem hochwertigen Maschinenpark und jährlich kommt eine neue bis zu 1,5 Millionen Euro teure Maschine dazu – oder ersetzt ein älteres Vorgängermodell. Parallel werden die 60 Mitarbeiter ständig fachlich weiterqualifiziert und vier Verpackungsmechaniker bilden die Süßener seit zwei Jahren aus, um in allen Bereichen Perfektion bieten zu können. Dazu zählt oft auch ein kurzfristiger Drei-Schicht-Betrieb, der spontane Kundenwünsche befriedigt, die Maschinen besser auslastet und die Jobs der Mitarbeiter sichert.

Auf kurzatmige Planungszyklen einstellen

Von Prokurist Dieter Hansel und Technikleiter Gerd Fritsch erfordert die

Kundenorientierung ein hohes Maß an Flexibilität, weil Aufträge immer wieder umdisponiert, Maschinen neu gerüstet und Schichten anders eingeteilt werden müssen.

„Weil die Planungszyklen unserer Kunden immer kurzatmiger werden, müssen wir deren Weg mitgehen“, sagt Hansel, dessen Firma im Premiumbereich 25-jährige Tradition hat.

Problemlösungskompetenz für hochwertige, bedruckte Verpackungen, wie sie vor allem Kosmetik-, Süßwaren- und Tabakbranche zur Absatzförderung brauchen, lautet seine Kernidee, mit der er immer neue Aufträge an Land zieht. Dabei spielt neben dem Preis die rasche Verfügbarkeit eine zentrale Rolle. Die Süßener haben auf beides ihre betriebswirtschaftliche Antwort gefunden.

Gleichfalls im Bereich der Problemlösungskompetenz floriert das Geschäft der Göppinger Madness GmbH. 1997 als Ein-Mann-Büro für dreidimensionale Animationen gegründet, hat Geschäftsführer Axel Berne heute sieben Mitarbeiter und kooperiert in einem Netzwerk von Kommunikationsdesignern, Programmierern und Werbekaufleuten, um auch bis zu 200? 000 Euro teure Aufträge zeitnah abwickeln zu können. Der Grund für den Boom: Die

Komplexität vieler Produkte und Dienstleistungen ist heute so hoch, dass Vertriebsleute bewegte Bilder, virtuelle Räume und Simulationen einsetzen, um Preis und Leistung auch visuell verständlich zu machen. Bernes Kundenliste reicht vom Schweizer Medizintechnikhersteller, der für Operateure erklärende Simulationen erstellen lässt; über die Bruchsaler SEW Eurodrive, die die vielfältige Einsatzmöglichkeit ihrer Elektromotoren von der Getränkebranche bis zur Flughafenlogistik sichtbar macht; oder dem Möbelhersteller, Makler oder Architekten, der mit spezieller Software Inneneinrichtungen konfiguriert oder mit virtuellen Rundgängen Lust auf den Kauf eines Hauses macht. „Zu 30 Prozent beeinflussen unsere animierten Bilder die Kaufentscheidung für Produkte unserer Kunden“, sagt Berne, der aktuell Videos produziert, die die Funktionsweise von Niedrigenergiehäusern und von Geothermie erklären. Noch immer wächst die Madness GmbH, die jüngst über Empfehlung sogar einen Auftrag aus Mailand erhielt, jährlich um 30 bis 50 Prozent. Und ein Ende der Dynamik sieht der 41-Jährige nicht, weil seine Branche boomt und er vom guten Ruf profitiert, den er sich mit Highend-Kunden erarbeitet hat. Immerhin: Mit der Playstation-Generation, die nun mit der Ausbildung fertig sei, nehme auch die Konkurrenz zu.

Via Firmen-TV Kunden gewinnen

Auf bewegte Bilder setzt auch die Sparda-Bank Baden-Württemberg: Am 1. April startete die Genossenschaftsbank, die landesweit 44 Filialen und 31 SB-Banken betreibt, in fünf SB-Zonen testweise mit einem eigenen TV-Programm „Sparda-Welt“. Täglich von 6 bis 23 Uhr läuft auf Augenhöhe an den Selbstbedienterminals in einer gut 20-minütigen Endlosschleife ein moderiertes Infotainment, in dem wechselweise über Finanzprodukte informiert wird; Tipps zur Altersvorsorge gegeben oder Kulturevents angekündigt werden. Via Telefonhörer kann sich der Zuschauer in ein Call-Center einwählen, in dem er auf das Gesehene Bezug nehmen und Infomaterial anfordern oder einen Beratungstermin vereinbaren kann.

„Unser TV-Programm ermöglicht uns, wieder in Dialog mit den Kunden zu treten, die ihre Bankgeschäfte mittlerweile völlig autonom abwickeln“, sagt Thomas Renner, stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Sparda-Bank. Statistisch komme der Kunde dreimal pro Monat in eine SB-Zone, wo er künftig via TV wieder gezielt angesprochen und informiert werden könne. Nach einer Pilotphase will der Marktführer unter den Genossenschaftsbanken weitere Zweigstellen fernsehtauglich machen, um den Kundendialog zu fördern.

Ideen für mehr Umsatz können neue Produkte und Dienstleistungen sein, wie sie die Edeldruckerei mit höherer Verfügbarkeit oder Madness mit seinen Videosimulationen zur Verkaufsförderung anbietet. Ideen für mehr Umsatz können aber auch neue Vertriebswege wie Sparda-TV sein, die bei veränderten Kundengewohnheiten ansetzen. In diesen Bereich gehört auch das Beispiel von Möbel-König in Kirchheim. Aktuell hat das Familienunternehmen seit Mai 2005 4,5 Millionen Euro in eine Erweiterung um einen Discountbereich und einen Totalumbau des Bestands investiert, um den Erlebniskauf zu inszenieren. „Emotionen sind wichtiger als Rabatte“, hat Geschäftsführer Thomas Goll erkannt, der die 60.000 Stammkunden aus dem Umland künftig über drei statt zwei Vertriebsachsen konsequent an sein Haus binden will: Von Billigstpreisen in der nüchternen Discounthalle für sofortige Selbstabholer über das Lifestyleorientierte Junge Wohnen bis zum klassischen Möbelhaus mit detailgetreu inszenierten Wohnwelten reicht künftig das Spektrum, das jeden Kundengeschmack treffen soll.

Mehrwert rückt in den Mittelpunkt

Seit Jahren hatte der Chef von 90 Mitarbeitern auf Solidität und Kompetenz statt billigstem Preis gesetzt und dafür den Slogan „Wir kaufen mit Ihnen ein!“ kreiert. In dem Altbau stieß die glaubhafte Visualisierung des Erlebniskaufes aber an ihre Grenzen. Seit dem Umbau heißt das Motto „Träumen. Entdecken. Erleben“ und umfasst auch Bistro und Kinderbetreuung im Haus, damit die Konsumenten länger verweilen und sich wohlfühlen. Die konsequente Kundenorientierung spiegelt sich in der Käufersegmentierung in drei Zielgruppen ebenso wider wie in der Architektur.

Auch durch die Radiowerbung in SWR 1 mit fünf bis acht Jingles, die donnerstags, freitags und samstags eingespielt werden, geht Möbel-König einen eigenen Weg. Goll: „Die Resonanz ist sehr gut, weil wir im Radio kaum Branchenkonkurrenz haben.“ War der Umsatz in den vergangenen Jahren entlang der Inflationsrate gestiegen, erwartet die Geschäftsleitung nun knapp zehn Prozent Zuwachs. Die Erfahrungen seit Neueröffnung im Februar stimmen den Chef für dieses Ziel optimistisch. „Einen Königsweg zu mehr Umsatz gibt es nicht“, sagt der Filderstädter Marketingexperte Wolf Hirschmann. Das Spektrum reicht von neuen Produkten und deren Präsentation über neue Vertriebswege bis hin zu Zusatznutzen oder Mehrwert. „Wo Produkte in Preis und Leistung immer austauschbarer werden, rückt der Mehrwert in den Mittelpunkt“, so der Inhaber der Filderstädter Werbeagentur Slogan. Der Mehrwert für einen Vielbeschäftigten liege etwa in der Zeitersparnis für eine Kaufentscheidung durch Online-Recherche oder Heimservice. Für einen Prestigeorientierten eher in der Exklusivität einer Marke, mit der sich Werte verbinden, oder der kompetenten Beratung für einen Preisbewussten, der nicht das Billigste, sondern das Angemessenste für seine Erfordernisse kaufen will. Präzise Markterhebung und Kundenanalyse seien deshalb wichtige Voraussetzungen, um die richtigen Antworten zu finden. Ein Kundenbeirat könne hilfreich sein, um Trends zu erkennen und mehr über eigene Stärken und Schwächen zu erfahren. Auch der Kundendienst oder das Reklamationswesen seien gute Informationsquellen für neue Ideen.

Kundenwunsch und Bio-Trend

Ein typischer Trendscout ist auch Stephan Kaliss. Der Reformhausbetreiber aus Schorndorf nutzt alle Informationskanäle, um daraus seine Schlüsse zu ziehen. Das reicht vom IHK-Vortrag eines IKEA-Managers über die Lektüre der Lebensmittelzeitung und die Beobachtung lokaler Mitbewerber bis hin zum Besuch neuartiger Jobsysteme und dem Erfahrungsaustausch mit Kollegen und Marketingexperten. „Im Wesentlichen folge ich meinem gesunden Menschenverstand“, sagt der Betriebswirt, der 1995 in das väterliche Unternehmen mit Filialen in Backnang und Schorndorf eintrat. Nachdem er 1999 die Führung übernommen hatte, setzte er Zug um Zug seine Innovationen um: Zunächst verlegte er die Geschäfte 2000 und 2002 in teils doppelt so große 1a-Lagen und erweiterte das Sortiment im Lebensmittelbereich um Obst, Gemüse, Käse, Bio-Wein und Brot. Er verbreiterte die Segmente Nahrungsergänzungs- und Heilmittel sowie Naturkosmetika, die mittlerweile je rund 25 Prozent zum Umsatz beitragen, um auch hier Kundenwunsch und Bio-Trend zu folgen.

Kernzielgruppe definieren und ansprechen

Seither kamen weitere Standorte in Metzingen (65 m²), Aalen (100 m²), Nürtingen (80 m²) und Ludwigsburg (100 m²) hinzu, wo er jeweils Läden übernahm. Auch hier will Kaliss teilweise in größere Geschäfte umziehen sobald sich die Gelegenheit ergibt.

„Übersichtlichkeit der Regale, Orientierungshilfe bei den Sortimenten und großzügige Bewegungsflächen sind Grundvoraussetzungen für den Erfolg“, sagt der Remstaler, der die Attraktivität seines 4000 Artikel umfassenden Sortiments per EDV erfasst und permanent auswertet. Mit rund 300 Positionen macht er demnach 70 Prozent seines seit Jahren deutlich steigenden Umsatzes. Ladenhüter werden konsequent identifiziert und eliminiert. Wichtig sind dem Chef neben Verwaltung und Strategie auch die Qualifikation der 40 Mitarbeiter, die teils bis zu vier Wochen pro Jahr in Fortbildung sind, sowie der Kontakt zu Kunden und die Präsenz in den Filialen. Jeweils halbtags arbeitet der 35-Jährige deshalb in einer seiner sechs Filialen mit. Marketing macht er über Anzeigen in Tageszeitungen sowie Handzettel, die er in Kooperation mit fünf Kollegen seit kurzem verteilt. Dabei orientiert sich das Sextett an der Kernzielgruppe: Besser Gebildete und deshalb meist besser Verdienende, die sich über ihre Gesundheit und ihre Umwelt Gedanken machen. So vielfältig die Beispiele sind, so verschieden sind auch die Wege zu mehr Umsatz und besserem Ertrag. Die Schnittmenge aller Erfolge liegt aber in der Differenzierung zum Wettbewerb, die Chancen und Probleme erkennt und darauf marktkonforme Antworten findet. Kommunikationsfreude, Neugierde und Kreativität sind hierfür ebenso Voraussetzung wie die Kenntnis und Analyse harter und branchenrelevanter Marktfakten.

Leonhard Fromm, freier Journalist aus Göppingen

Dokument-Nummer: 17835

© Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart

Für die Richtigkeit der in dieser Website enthaltenen Angaben können wir trotz sorgfältiger Prüfung keine Gewähr übernehmen. Weitere Informationen, auch zu Datenschutz und Haftung, finden Sie im Impressum.