

Den Umsatz mit System erhöhen

Der Unternehmensberater Christian Herlan hat eine Strategie gegen sinkende Einnahmen

Nicht nur in der Baustoffbranche klagen viele Fachhändler über Umsatzrückgänge. Doch bisher fanden erst wenige - alleine oder mit ihren Industriepartnern - die richtige Medizin gegen den schleichenden Umsatz- und Ertragsrückgang.

Krisenstimmung im Fachhandelsgeschäft. Am Abend ist immer weniger Geld in der Kasse. Zwar gibt es ab und zu Spitzentage, doch tendenziell sinken die Umsätze. Wenn Fachhändler dies registrieren, starten sie oft panisch irgendwelche Akutmaßnahmen. Sie nehmen zum Beispiel neue Produkte ins Sortiment auf. Oder sie starten eine Werbekampagne. Oder sie fordern ihre Mitarbeiter zu mehr Zusatz- und Hochverkäufen auf - stets in der Hoffnung: Dann kommt mehr Geld rein.

Oft haben die Maßnahmen sogar kurzfristig Erfolg. Doch meist folgt nach dem Zwischenhoch ein böses

Erwachen. Haben sich die Kunden mit den zusätzlich zu „Super-Schnäppchen-Preisen“ angebotenen Produkten eingedeckt, sinken die Umsätze wieder.

in einem Ramschladen. Außerdem müssen die Abläufe und Strukturen so gestaltet sein, dass das Personal produktiv arbeiten kann. Doch dies allein genügt nicht. Zudem müssen die Verkäufer die Kunden angemessen betreuen und beraten. Das heißt, sie müssen im Kundenkontakt die nötige Professionalität zeigen. Nur dann gelangt der Kunde zur Überzeugung: „In diesem Ge-

- von seiner Außendarstellung,
- von der Gestaltung des Raums
- vom Auftreten der Verkäufer
- von der Sortiment- und Preisgestaltung,
- von der Strukturierung der Arbeits- und Verkaufsprozesse.

In all diesen Faktoren spiegelt sich auch die Professionalität der Mitarbeiter wider. Schließlich setzt nicht nur das Beraten und Verkaufen ein bestimmtes Können voraus. Auch um die Schaufenster so zu gestalten, dass sie Kunden anlocken, ist eine bestimmte Kompetenz nötig. Entsprechendes gilt für das Gestalten des Verkaufsraums und Sortiments.

Die genannten Faktoren beeinflussen aber auch die Produktivität. Wenn keine Kunden ins Geschäft kommen, weil die Außendarstellung nicht stimmt, stehen auch die besten Verkäufer auf verlorenem Posten. Entsprechendes gilt, wenn die Regale halb leer und unaufgeräumt sind. Dann ist ein produktives Arbeiten und professionelles Verkaufen nicht möglich. Das heißt: Bestehen in einem der drei Handlungsfelder Profil, Produktivität und Professionalität gravierende Defizite, kann auch kein Profit erzielt werden. Umgekehrt gilt: Stimmt das Profil eines Geschäfts, ermöglichen seine Strukturen ein produktives Arbeiten und sind seine Mitarbeiter Profis, dann schnellen Kundenfrequenz, Pro-Kopf-Umsatz und Besuchshäufigkeit nach oben - insbesondere dann, wenn die (Noch-nicht-)Kunden zudem durch Promotionen gezielt zum Besuch des Geschäfts und zum Kaufen animiert werden.

So steigern Sie Ihren Umsatz

1. Schritt: Ermitteln Sie, warum Ihr Umsatz nicht die gewünschte Höhe ausweist. Ist

- die Kundenfrequenz,
- der Pro-Kopf-Umsatz und/oder
- die Besuchshäufigkeit der Kunden zu niedrig?

2. Schritt: Analysieren Sie, warum die genannten Faktoren niedriger als gewünscht sind. Zum Beispiel:

- unklares Profil Ihres Geschäfts oder
- mangelnde Professionalität der Mitarbeiter oder
- geringe Produktivität aufgrund ineffektiver Strukturen/Abläufe oder
- keine oder wenig effektive Promotionen/Verkaufsaktionen

3. Schritt: Erstellen Sie einen Aktionsplan, wie Sie zum Beispiel durch

- eine verkaufsförderndere Präsentation Ihrer Ware
- einen gezielteren Einsatz Ihrer Ressourcen (Zeit, Geld, Personal),
- ein verkaufsaktiveres Verhalten Ihrer Verkäufer oder
- Verkaufs-/Kundenbindungsaktionen Ihren Umsatz steigern können.

4. Schritt: Definieren Sie „Etappen-Ziele“ auf dem Weg zum großen Ziel, Ihren Umsatz nachhaltig steigern, damit Sie den Erfolg der einzelnen Maßnahmen messen und steuern und notfalls korrigierend eingreifen können.

Eine Ursache, warum man solche Prozesse im Handel oft registriert, ist: Umsatzrückgänge können sehr viele Gründe haben. Entsprechend wichtig ist es, vor dem Planen von Umsatzsteigerungsprogrammen zu ermitteln, was tatsächlich zu dem Umsatzrückgang führt (siehe Kasten). Zuwächse können Fachhändler nur erzielen, wenn sie wissen, wo sie den Hebel ansetzen müssen und wie sie die gewünschte Wirkung erzielen können.

Von allem die richtige Dosis wählen

Sind die (potenziellen) Kunden im Geschäft, müssen ihnen die Waren dort so präsentiert werden, dass die Besucher das Gefühl haben: Ich bin in einem Fachgeschäft - und nicht

schäft bin ich goldrichtig.“ Und nur dann lässt er sich als Stammkunde gewinnen.

Verhalten sich die Mitarbeiter nicht professionell, dann waren alle Bemühungen, das Profil des Geschäfts zu schärfen und die Produktivität zu steigern, vergebens, denn der Neukunde kommt nicht wieder. Folglich war jeder Euro, der hierfür ausgegeben wurde, eine Fehlinvestition. Deshalb sollten die Händler und ihre Industriepartner beim Planen von Umsatzsteigerungsprogrammen die vier Handlungsfelder Profil, Produktivität, Professionalität und Promotion nie isoliert betrachten, denn sie beeinflussen sich wechselseitig.

Ein Beispiel: Welches Profil ein Geschäft in den Augen der Kunden hat, hängt von vielen Faktoren ab; unter anderem

Zur Person

Christian Herlan ist einer der drei Geschäftsführer der Unternehmensberatung Dr. Kraus &

Partner, Bruchsal, für die 45 Berater und Trainer arbeiten.

E-Mail: christian.herlan@kraus-und-partner.de; Internet: www.kraus-und-partner.de

