

Die Verkaufs- *pyramide* und Verkäufer- *Matrix*

EIN GASTBEITRAG
VON KRISTOFFER DITZ



IM ALLTAG EINES GESCHÄFTS GIBT ES VIELE STELLSCHRAUBEN, DIE ZU EINER BESSEREN ÜBERSICHT ODER EINEM GAR HÖHEREN ERGEBNIS FÜHREN KÖNNEN. DOCH WIE LASSEN SIE SICH ANSCHAULICH VERMITTELN? ZWEI VORSCHLÄGE.

Viele Verkaufsschulungen vermitteln eine ganze Reihe an nützlichen Handreichungen: von der richtigen Kundenansprache über den Umgang mit Einwänden von Kunden oder auch spezielle Verkaufstechniken. Und immer wieder wird betont, wie wichtig der Zusatzverkauf an einen Kunden ist. Aber oft ist es nicht leicht, solche Vorteile für das Geschäft auf anschauliche Weise zu vermitteln. Schauen wir uns an, wie das in der Praxis oftmals abläuft.

Als Inhaber oder Filialleiter erläutern Sie Ihren Mitarbeitern, dass Zusatzverkäufe und die aktive Kundenansprache für die Zielerreichung des Umsatzes eine hohe Priorität haben sollten. Und vielleicht wird auch ein einfaches Rechenbeispiel gemacht wie das folgende: „Wenn wir nur jedem x-ten Kunden ein Produkt im Wert von y Euro zusätzlich verkaufen, erzielen wir einen zusätzlichen Umsatz von z.“ So einfach der Satz auch klingen mag, so muss man sich dennoch fragen: Wird er auch von den Mitarbeitern wirklich verstanden, verinnerlicht – oder schon bald wieder vergessen? Zahlen und logische Rechenkettenscheinen ganz allgemein zwar klar und deutlich zu sein, werden von vielen Mitarbeitern aber dennoch als zu abstrakt empfunden. Und auch wenn Sie diese Argumentationskette im Pausenraum an die Pinnwand hängen, so sollten Sie wissen: Wir lernen

- circa 10 Prozent durch Lesen,
- circa 20 Prozent durch Hören,
- circa 30 Prozent durch Sehen,
- circa 80 Prozent durch Erleben.

Warum also nicht mit kleinen Excel-Tools dafür sorgen, dass einige der rechnerischen Zusammenhänge spielerisch ausprobiert werden können? Allein die Ausei-

nersetzung damit erhöht die Aufmerksamkeit und vermittelt die Zusammenhänge und Abhängigkeiten. Zumal jeder Verkäufer für sich seine ganz eigenen Stellschrauben entdecken kann, um zu einem höheren Umsatz beizutragen.

EIN BISSCHEN CONTROLLING TUT NOT

Für ein Controlling ist es wichtig, dass die geplanten Ziele messbar und natürlich auch realistisch sind. Daher spielt die Konkretisierung eine wichtige Rolle. Statt „Wir müssen den Durchschnittsböhen erhöhen“ sagen Sie lieber: „Um unsere Umsatzziele zu erreichen, ist eine durchschnittliche Böhensteigerung von zwei Euro pro Kunde erforderlich.“ Für die eingangs erwähnten Themen „Zusatzverkauf“ und „Kundenansprache“ bieten sich zwei Excel-Tools an: die Verkaufspyramide (Abb. 1) und die Verkäufer-Matrix.

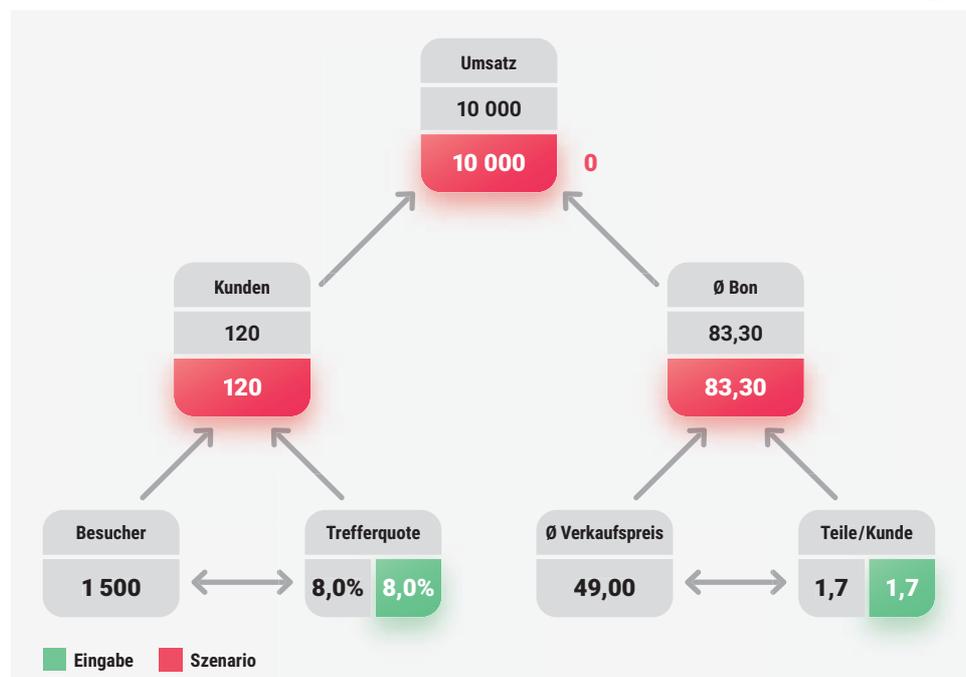
DIE VERKAUFSPYRAMIDE

Die sogenannte Verkaufspyramide wird im Einzelhandel zur Steigerung von Produktivität und Umsatz eingesetzt. In den vorgesehenen Feldern des Tools werden Szenariowerte zu den Kennzahlen „Zusatzverkauf in Teilen pro Kunde“ und „Trefferquote“ eingegeben. Daraus ermittelt sich der Umsatz, der sich durch Steigerungen dieser Kennziffern errechnen lässt. Schauen wir uns einmal den Aufbau dieses Controlling-Tools an: Der obere Baustein ist der Umsatz, der sich aus den Kennzahlen der kaufenden „Kunden“ und dem Durchschnittsböhen ergibt. Unter dem Kunden befinden sich die Kennzahlen „Besucher“ und „Trefferquote“. Die Trefferquote gibt den prozentualen Wert der kaufenden Besucher eines Geschäfts an. Unter dem Durchschnittsböhen stehen die Kennzahlen des „durchschnittlichen Verkaufspreises“ und der gekauften „Teile pro Kunde“. Wenn Sie nun zum Beispiel den Wert der durchschnittlich verkauften Teile pro Kunde von 1,7 auf 1,8 steigern, so ergibt sich bereits eine Umsatzsteigerung von knapp sechs Prozent (Abb. 2). Um den Zusatzverkauf zu erhöhen, können Ihre Mitarbeiter einem



Kristoffer Ditz ist Leiter der Hanseatic Business School in Hamburg und verfügt über mehrere Jahre Erfahrung im Controlling bei diversen Unternehmen aus dem Handel. An der AMD Modeakademie ist er als freiberuflicher Dozent tätig. Seine Schwerpunkte sind das Ein- und Verkaufs- sowie Online-Controlling.

Abb. 1



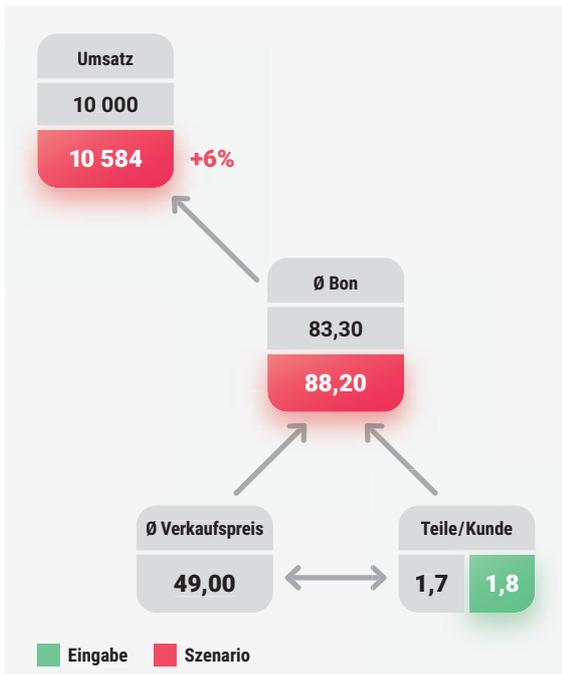
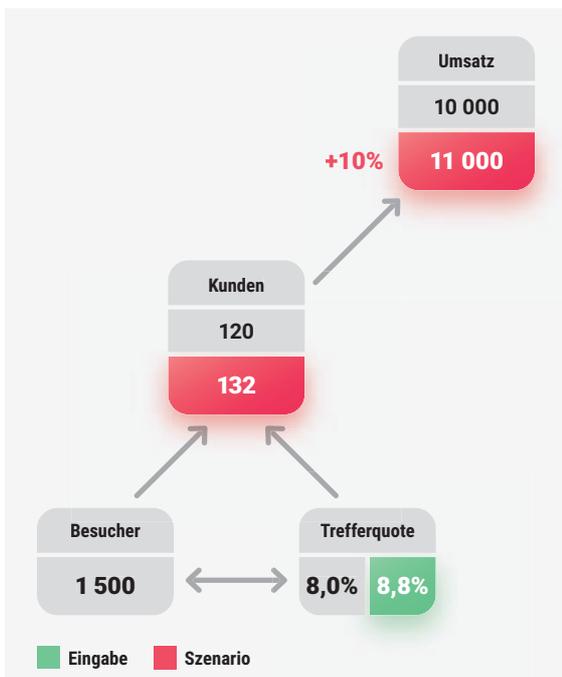


Abb. 2

Kunden ergänzende Zusatzprodukte zu einem bereits gewählten Hauptprodukt vorschlagen. Diese Vorgehensweise lässt sich auch psychologisch durch eine bewusste Herabwertung des Preises des Zusatzproduktes zum Beispiel wie folgt ergänzen: „Hierzu empfehle ich Ihnen noch dieses Produkt. Kostet auch nur 4,95 Euro.“ Dabei kommt es nicht auf den ab-

Abb. 3



soluten Preis an, sondern darauf, dass der Verkäufer den Preis als günstig bezeichnet. Oftmals können Kunden einen Preis nicht richtig einschätzen und erhalten durch diese Aussage einen als günstig wahrgenommenen Referenzpunkt. So erhöhen Sie die Chancen, einen Zusatzverkauf zu erzielen.

DIE BEDEUTUNG AKTIVER KUNDERANSPRACHE

Im Handel spielen die Zusatzverkäufe, die auch als Koppelkäufe bezeichnet werden, eine große Rolle. Aber auch die Kundenansprache und die Gewinnung weiterer Käufer ist nicht zu unterschätzen. Sehen wir uns in der Verkaufspyramide einmal an, wie sich der Umsatz verändert, wenn sich die Trefferquote auf 8,8 Prozent erhöhen würde (Abb. 3). In unserem Beispiel wären es zwölf zusätzliche zahlende Kunden mehr und wir hätten eine Umsatzsteigerung von zehn Prozent.

Vermutlich ist es schwieriger, mit jedem Käufer zusätzlich sechs Prozent mehr Umsatz zu erzielen, als aus 1.500 Ladenbesuchern ein Dutzend zusätzliche Käufer zu gewinnen. Daher ist die aktive Kundenansprache nicht zu unterschätzen. Bieten Sie also Ihren Kunden und auch Verkäufern für deren Argumentation genügend gute Anreize in Form von Garantien, Umtauschmöglichkeiten etc. an, um einen erfolgreichen Kaufabschluss zu erzielen. Betreuen Sie einmal gewonnene Kunden auch nach dem Kauf mit Serviceleistungen wie zum Beispiel Kundenprogrammen, Rabatten für den nächsten Einkauf oder Informationen über neue Produkte.

MIT UPSELLING ZU MEHR UMSATZ

Eine weitere Möglichkeit, den Umsatz durch die Erhöhung des Durchschnittsbons zu verbessern, ergibt sich durch „Upselling“. Darunter wird das Bestreben eines Verkäufers verstanden, dem Kunden statt einer von ihm selbst ins Auge gefassten günstigen Variante im nächsten Schritt ein

höherwertiges Produkt oder eine höherwertige Dienstleistung anzubieten. Dazu werden in der Regel weitere Vorteile des teureren Produkts angeführt: „Ich empfehle Ihnen dieses Produkt. Es kostet zwar etwas mehr, doch für viele Kunden sind folgende Vorteile von Bedeutung ...“

Da Kunden durch Vorabinformationen oder aufgrund eines vorgesehenen bestimmten Budgets meistens schon vorher festgelegt haben, was sie kaufen möchten, stellt das Upselling eine größere Herausforderung an den Verkauf dar. Leichter ist es zumeist, an den weiter oben vorgestellten Stellschrauben zu drehen, also interessierte Besucher eines Geschäftes zum Kauf zu animieren oder zu einem ausgewählten Produkt ein ergänzendes mit anzubieten.

WIESO DER PREIS NICHT AUSSCHLAGGEBEND IST

Wenn ein Filial- oder Verkaufsführer nach den Gründen für eine Verfehlung eines Umsatzziels gefragt wird, folgt oftmals die Aussage, dass die Mitbewerber einen günstigeren Preis anbieten.

Doch nur selten ist ein Anbieter für die Mehrheit der Produkte der günstigste Anbieter. Und dennoch hat er zahlende Kunden. Denn oft sind weitere Faktoren wie ein guter Service, die Zusammenstellung des Sortiments, die Qualität der Beratung oder eine verkehrsgünstige Lage ausschlaggebend. Preise werden vom Kunden dennoch häufig als vordergründiges Argument gegen einen Kauf vorgebracht. Stellen Sie sich daher die Frage, welche Wettbewerbsvorteile Sie haben und vor allem, ob die Kunden diese Vorteile wahrnehmen.

Und sicherlich ist die erwähnte aktive Kundenansprache ein wichtiger Umsatztreiber. Nicht selten passiert es, dass ein Besucher beim Betreten des Geschäfts gar nicht freundlich begrüßt wird. Fragt er, wo er ein bestimmtes Produkt findet, erhält er oft die Antwort: „Das finden Sie dort hinten.“ Selbstverständlich ist es bes-

ser, dass der Verkäufer den Kunden zum gewünschten Produkt begleitet, nach den Wünschen fragt und mit einer darauf abgestimmten Beratung beginnt. So ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass ein Kunde in dem Geschäft etwas kauft.

Grundsätzlich ist es leichter und weniger aufwendig, einen vorhandenen Kunden zu binden, als einen Neukunden zu gewinnen. Daher entscheiden Kontakt-, Angebots- und Kaufabschlussphase über Erfolg oder Misserfolg.

ZUR RICHTIGEN ZEIT DEN BESTEN VERKÄUFER

Um das richtige Personal am richtigen Ort zur richtigen Zeit einzusetzen, ermitteln Sie anhand eines Besucherzählers und durch Kassenprotokolle, zu welchen Verkaufstagen und -zeiten Sie die meisten Besucher haben. Hier planen Sie Ihre besten Verkäufer ein. Zur Analyse dient eine „Verkäufer-Matrix“ (Abb. 4) in Form von Excel. Sie zeigt die Verkaufsleistung der einzelnen Mitarbeiter. Es werden die Werte „Teile pro Kunde“ und „Umsatz pro Stunde“ je Verkäufer dargestellt. Die Blasengröße richtet sich nach dem Umsatz, den der jeweilige Mitarbeiter erzielt hat. Der gestrichelte Schneidepunkt wird anhand von

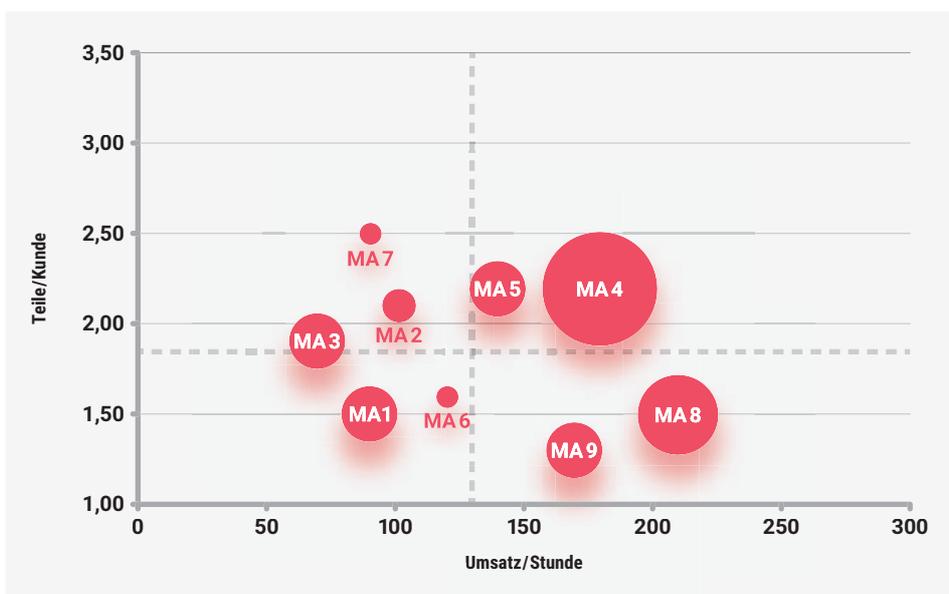


Abb. 4

Benchmarks oder Planwerten bestimmt. Mitarbeiter, die sich im oberen rechten Feld befinden, sollten an den verkaufs- und frequenzstärksten Tagen eingesetzt werden. Mitarbeiter im rechten unteren Feld sollten im Zusatzverkauf geschult werden. Im oberen linken Feld sind die Mitarbeiter aufgelistet, die zwar sehr stark im Zusatzverkauf sind, aber Potenziale im Bereich Kundenansprache und Mehrfachbedienung haben. Bei den Mitarbeitern, die im unteren linken Feld stehen, ist eine generelle Verkaufsschulung ratsam.

INVESTIEREN SIE IN SCHULUNGEN

Die beiden vorgestellten Tools ermöglichen es, dass Sie mit wenigen einfachen Kennzahlen die Effekte einer Veränderung simulieren, die Verkaufsleistung optimieren und einen Schulungsbedarf erkennen können. Schulungen sind zwar teuer, aber fragen Sie sich nicht: Was habe ich davon, wenn ich in die Ausbildung investiere und der Mitarbeiter zur Konkurrenz wechselt? Sondern denken Sie lieber: Was, wenn ich es nicht tue und der Mitarbeiter hierbleibt?

Lade. Sie die beide vorgestellte. Excel-Tools zum Ausprobieren. im eigenen Geschäft hier herunter: www.childhood-busi.ess.de/go/HBS-Tools1

Markenvielfalt im KIDZ FASHION CENTER. Über 200 Modemarken.

Das KIDZ FASHION CENTER. Die verlässliche b2b Handelsplattform für das erfolgreiche Geschäft mit der Kindermode. www.4-kidz.eu



NICHTS IST AUFREGENDER ALS DAS ORIGINAL

24. EUROMODA Kidz Fashion Ordertage
10.-11. Juli 2016
9:00-18:00



Fashion-Business-Center im Großraum Düsseldorf