

ZACH DAVIS & LEON SANDVOSS

# WACHSTUMS- STRATEGIEN MIT HEBELWIRKUNG

Mehr Stabilität, Umsatz &  
Freiheit als Unternehmer



Remote  
Verlag

Vorwort von Markus Jerger,  
Bundesgeschäftsführer BVMW,  
größter Mittelstandsverband Deutschlands

# **WACHSTUMSTRATEGIEN MIT HEBELWIRKUNG:**

---

MEHR STABILITÄT, UMSATZ & FREIHEIT ALS  
UNTERNEHMER

ZACH DAVIS  
LEON SANDVOSS



# INHALT

## Leserstimmen

### Hinweis

Vorwort von Markus Jerger

Einleitung von Harald Lais

## Teil 1: Strategien für die schnelle Umsatzsteigerung

Strategie 1: Die Kunden anderer Unternehmen nutzen

Strategie 2: Die zuverlässige Dauereinnahme

Strategie 3: Das ganze Jahr über Zusatzumsätze

Strategie 4: Kundenströme auf dem Weg zu Ihnen

Strategie 5: Die besten Neukunden, die es gibt

Strategie 6: Hol mich zurück!

Strategie 7: Gib mir Geld und ich gebe dir mehr zurück

Strategie 8: Ein unwiderstehliches Angebot

Strategie 9: Darf ich Sie mit Wein und Dessert verwöhnen?

Strategie 10: Neue Kundenverbindungen: digital und menschlich

Strategie 11: Mehr PS für alle Aktionen

Strategie 12: Der Erfolgsbeschleuniger

## Teil 2: Kontrollierte Steuerung statt Blindflug

Wie vermeiden Sie den Blindflug?

Was ist Key Performance Reporting?

Welche Vorteile hat es, KPIs zu nutzen?

Was sind Voraussetzungen für gute KPIs?

Wie erstellen und erfassen Sie KPIs richtig?

Wie bekommen Sie Ihre Mitarbeiter an Bord?

Wie nutzen Sie die KPIs jetzt?

Was sind Fallstricke beim Nutzen von KPIs?

## Teil 3: Weniger Abende und Wochenenden im Büro

Der kleine, aber entscheidende Unterschied

Qualitativ hochwertigen Output generieren

Wichtiger als die To-do-Liste

Geben Sie Prozessen ihre Unabhängigkeit zurück!

Fördern und fordern, ohne zu überfordern

Auftrag? Funktioniert!

Die Positionierung von Mitarbeitern

Das Umfeld erziehen

Schlussbetrachtung

Über die Autoren

Bibliografie

© 2020 Zach Davis und Leon Sandvoss

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung bedarf der ausschließlichen Zustimmung des Autors. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Verwertung, Übersetzung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

**Für Fragen und Anregungen:**

info@remote-verlag.de

Erste Auflage 2020 Remote Verlag

Schubertweg 4, D-41836 Hückelhoven

**Covergestaltung:** Wolkenart - Marie-Katharina Becker, [www.wolkenart.com](http://www.wolkenart.com)

**Korrektorat:** Katrin Gönnewig

**Lektorat:** Katrin Gönnewig

**Satz:** Wolkenart - Marie-Katharina Becker

**Redaktion:** Nico Hullmann

**Bildnachweis:** [Depositphotos.com](http://Depositphotos.com)

**Zeichnungen:** Rebecca Davis

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter: [www.remote-verlag.de](http://www.remote-verlag.de)

## LESERSTIMMEN

*„Der Untertitel ‚Mehr Stabilität, Umsatz und Freiheit als Unternehmer‘ beschreibt die Sehnsüchte eines Unternehmers sehr gut. Aktuell suchen viele nach Stabilität. Andere wollen weiterwachsen und dennoch ihre Arbeitslast verringern. Wer die Bücher und Vorträge von Zach Davis kennt, weiß, dass seine Stärken in der inhaltlichen Substanz einerseits und in der eloquenten, unterhaltsamen Vermittlung andererseits liegen. Dieses Buch, gemeinsam geschrieben mit dem Unternehmer Leon Sandvoss, ist keine Ausnahme: Es liefert konkrete Strategien für die echte Welt. Lesen Sie es und setzen Sie einige Punkte um – für mehr Stabilität, Wachstum und persönliche Freiheit.“*

**Jürgen Küspert, Geschäftsführer, bbi Bundesverband  
der Baumaschinen-, Baugeräte- und  
Industriemaschinen-Firmen e.V.**

*„Ich habe Zach Davis als Vortragsredner zum Thema Zeitmanagement kennengelernt, der einem Saal voller*

*faszinierter Zuhörer den Spiegel vorhält. Er spricht Probleme und Fehler an, die jeder von sich selbst kennt, und liefert Lösungen, die man sich zutraut. Genauso wird es den Lesern dieses Buches gehen: Eigentümer kleinerer Unternehmen, wie sie in der Immobilienwirtschaft weit verbreitet sind, werden sich in ihrer unternehmerischen Situation wiedererkennen und von den pragmatischen Optimierungsansätzen der Autoren profitieren können. Gut lesbar, gut umsetzbar.“*

**Carolyn Hegenbarth, Bundesgeschäftsführerin,  
Immobilienverband Deutschland IVD**

*„Die in dem Buch geschilderten Beispiele sowie die empfohlenen Strategien und Lösungen haben einen hohen Wert für die unternehmerische Praxis. Es wird häufig anhand von einfachen Beispielen ein Bild erzeugt, bei welchem der Leser sein Unternehmen mit den beschriebenen Ansätzen im realen Kontext betrachten kann. Dies erleichtert dem Leser die praktische Umsetzung enorm.“*

**Felix Zeden, Geschäftsführer, Steuerberaterverband  
Mecklenburg-Vorpommern e.V.**

*„Das Buch gefällt mir sehr gut - einfache Sprache, viel Inhalt und gute Tipps - ein Grundlagenwerk und wunderbarer Leitfaden zum Nachschlagen, ein Handbuch für Unternehmen und Berater: frisch, anschaulich,*

*praxisnah, leicht verständlich, anregend und auch umsetzbar.*

*Praxisnah und verständliche Darstellung zielorientierter Unternehmensführung - empfehlenswert!*

*Zach Davis und Leon Sandvoss verstehen es, neue Trends und Ideen für uns Unternehmer und Berater aufzugreifen und praxisnah zu beschreiben - ein Praxishandbuch, das seinen Namen verdient.“*

**Hans-Joachim Kraatz, Geschäftsführer, kmk Steuerberatungsgesellschaft mbH, Präsident Landesverband der freien Berufe Sachsen e.V.**

*„Hinter dem Unternehmer steht ein Mensch. Dieses Buch spricht sowohl den Macher als auch den Menschen an. Die Autoren geben interessante Impulse, worauf Unternehmer ihren Fokus legen sollen und wie sie sinnvoll und nachhaltig erfolgreicher werden können.“*

**Martin Nicklich, Geschäftsführer, SPEKTRA Schwingungstechnik und Akustik GmbH Dresden**

*„Unternehmer profitieren von pragmatischen Impulsen. Gerade in diesen Zeiten ist das neue Buch von Zach Davis und Leon Sandvoss eine echte Hilfestellung für den Leser. Knackig und greifbar findet man im Werk ein Instrumentarium von innovativen Ideen, über Managementklassiker bis hin zum freundschaftlichen,*



*einfach verständlichen Tipp zu wichtigen Fragen, die sich vielen Menschen mit selbstständiger Verantwortung Tag für Tag stellen. Aus meiner Sicht ein ‚must-have‘ für Entrepreneure aus allen Branchen und Größen.“*

**Gerd Ortner, Geschäftsführender Gesellschafter, Gerd Ortner Werbung GmbH**

*„Wir als Steuer- und Unternehmensberater haben tagtäglich mit dem Problem zu tun, dass die Umsätze einiger Mandanten nicht ausreichen, um all ihre Kosten zu decken und sich damit einen den Aufwendungen und Entbehrungen entsprechenden Lebensunterhalt zu verdienen. Zudem ist der Wunsch nach einer ausgeglichenen Work-Life-Balance bei vielen Unternehmern sehr groß.*

*Veränderte Marktgegebenheiten und eine Vielzahl von rechtlichen Regelungen führt beim Unternehmer dazu, dass die Umsatzrendite (Gewinn je € Umsatz) kontinuierlich sinkt. Gerade in dieser besonderen Zeit ist es von großem Vorteil, wenn Sie als Unternehmer eine Vielzahl von ‚Weichenstellungen‘ beherrschen, um den Umsatz Ihres Unternehmens zu steigern.*

*In diesem Buch erfahren Sie auf übersichtliche Weise, welche Strategien Sie als Unternehmer zur Umsatzsteigerung einsetzen können. Sie lernen, wie Sie mit Key Performance Reporting Ihr Unternehmen gezielt*

*und effektiv steuern und wie Sie Ihren Arbeitsalltag ausgewogen gestalten.*

*Ich selbst durfte einen der Autoren im Rahmen einer individuellen Schulung kennenlernen und mich davon überzeugen, mit welchen einfachen Hilfsmitteln man schnell Erfolge erzielen kann. Für diese Tools und Tipps bin ich Herrn Davis sehr dankbar.“*

**Ken Berger, Steuerberater Berger & Rühle  
Partnerschaftsgesellschaft mbB**

*„Am Anfang denkt man sich beim Lesen ‚Alles kein Hexenwerk, das dort steht.‘ Je tiefer und intensiver man sich aber auf die Themen einlässt, umso mehr merkt man, wie viele ungenutzte Potenziale einem in Bezug auf das eigene Unternehmen aufgezeigt werden. Themen wie die Erstellung eines Marketingplans in Verbindung mit einem möglichen Funnel hatte ich sogar schon mal im Sinn und dennoch im Eifer eines Saison-Betriebs nicht umgesetzt und dabei auch außer Acht gelassen, wie immens wichtig dies für ein strukturiertes Geschäftsjahr sein wird. Social Media in verständlichen Worten? In diesem Buch wird man fündig! Es hat das Zeug, zum Standardwerk zum Thema Umsatzsteigerung zu werden!“*

**Tobias Lux, Geschäftsführender Gesellschafter,  
bucht27.de**

*„Als Unternehmer in der Pflegebranche mit enormen Spezifika, wie etwa einer hohen Regulierung, hatte ich zunächst erwartet, dass die Strategieempfehlungen eines Buches, welches sich an alle KMUs wendet, nicht so detailliert und praxisnah umsetzbar sein können. Den Autoren ist es aber gelungen, durch die Vielfalt von 12 strategischen Ansätzen, einen Werkzeugkasten zu liefern, in dem für jeden Unternehmer etwas dabei ist. Für mich war die ‚Strategie der Dauereinnahme‘ ein wertvoller Denkanstoß, um verschiedene pflegerische Einzelleistungen in einer Betreuungspauschale zu bündeln, die wie ein Abo monatlich vom Patienten zu zahlen ist. Hierbei gewinnt der Kunde, weil er einen festen Preis zahlt, auf den er sich mit seiner Rente einstellen kann. Zudem gewinnt das Unternehmen, das auf eine aufwendige Einzelabrechnung an Privatzahler verzichten kann. Hierbei bleibt das Buch, nicht wie viele andere Strategiebücher auf der Makroebene von Konzernen, sondern gibt Unternehmern sehr praxisnahe, direkt anwendbare Hinweise zur Gewinnsteigerung.“*

**Florian Listner, Geschäftsführender Gesellschafter,  
Pflege Listner GmbH**

*„Dieses leicht zu lesende Buch enthält viele nützliche Strategien, Tipps und Wahrheiten, die den Leser unweigerlich in den Bann ziehen und zu Erkenntnissen gelangen lassen, wie: Ach, so geht das! So einfach ist das! Wieso bin ich nicht selbst darauf gekommen? Die Autoren verstehen es, Freude an beständigem Lernen zu*

*transportieren und durch die Kombination teils bekannter Maßnahmen in einem völlig neuen Kontext, den Leser auf immer neue Ideen zu bringen.*

*Zach Davis hat mir vor vielen Jahren ‚das Sprechen beigebracht‘ – das Sprechen vor Gruppen – schon damals war ich total begeistert, wie wenige Klicks im Kopf es braucht, um Herzklopfen und Zittern in Begeisterung und Leichtigkeit bei Vorträgen vor großem Publikum zu verwandeln – eine große Erleichterung sowohl bei der Kundenansprache wie auch bei Messeauftritten und Produktpräsentationen.*

*Dieses Buch ist ein profunder Ratgeber für kleine und mittelständische Unternehmen, eine Fundgrube für Solisten und Start-ups und auch so manch ein langjähriger Unternehmer findet hier noch zahlreiche Ideen, welche das (Unternehmer-)Leben leichter machen.“*

**Wilhelm Rehms, Geschäftsführer Rehmsbrand Medienservice, Spezialisten für dreidimensionale Kundenerlebnisse**

*„Nur wer weiß, wo er hinsegeln will, setzt die Segel richtig.‘ Als Unternehmen und Unternehmer ist – gerade in den aktuell unruhigen Gewässern – die richtige Kurssetzung entscheidend. Das Buch von Zach Davis und Leon Sandvoss bietet hierfür einen fantastischen Kompass. Welche Strategien befeuern den Erfolg meines Unternehmens? Wie stellen wir sicher, dass wir nicht vom*

*richtigen Weg abkommen? Und wie gelingt es dem Unternehmer, weniger IM, dafür aber mehr AM Unternehmen zu arbeiten? Diese und viele weitere Fragen werden von Zach Davis und Leon Sandvoss auf den Punkt beantwortet.“*

**Daniel Stöckel, Geschäftsführer, arago Consulting GmbH**

*„Die beiden Autoren zeigen, wie man in jedem Business Zusatzeinnahmen generiert, das Unternehmen über Metriken zielgerichtet steuert, ohne dabei extreme Stundenzahlen zu investieren. Eine klare Empfehlung: Vom Start-up bis zum etablierten Mittelstand.“*

**Michael Witzke, Geschäftsführer, blink.it GmbH & Co. KG**

*„Ein Buch, welches Unternehmer nicht bloß an ihre wichtigste Aufgabe erinnert: Wachstum generieren. Vielmehr gelingt es den Autoren, durch anschauliche Beispiele den lesenden Unternehmer zu motivieren, seine bisherigen Aktivitäten zu hinterfragen und zugleich auch Anregungen für Verbesserungen zu geben. Der Leser setzt die neu gewonnenen Erkenntnisse gedanklich schon während des Lesens in seiner eigenen Unternehmung um. Praxisnäher geht es wohl kaum. Das ist die eigentliche Hebelwirkung.“*

**René Spanier, Geschäftsführender Gesellschafter  
AGEVIS GmbH (Vermögensverwaltung)**

*„Ich bin begeistert! Beim Lesen der ersten Strategien habe auch ich sofort neue Ideen bekommen. Mit seinem neuen Buch bringt Zach Davis, zusammen mit dem Unternehmer Leon Sandvoss, einen weiteren aktuellen, praxisnahen Leitfaden für nachhaltige Effektivität heraus. Kompliment!*

*Sie haben ein konkretes Umsatzproblem oder wollen schlichtweg schneller wachsen? Dann nutzen Sie doch die 12 Strategien für die schnelle Umsatzsteigerung als Checkliste für Ihr nächstes Krisen- oder Strategie-Meeting. Lassen Sie sich auf ein Gedankenspiel ein, entwickeln Sie daraus Ihre eigenen Ideen und setzen Sie Ihre eigenen innovativen Strategien um.“*

**Gabriele Horcher, Geschäftsführerin Möller Horcher  
Kommunikation, Bestseller-Autorin, Speakerin zur  
Zukunft der Kommunikation.**

*„Sehr lesenswertes Buch. Wirksame umsatzsteigernde Strategien auf den Punkt gebracht. Für den Praktiker gut geeignet, vor allem für KMU-Unternehmer.“*

**Heiner Röttger, Experte für Familienunternehmen,  
Geschäftsführer/Partner, HLB Schumacher GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,  
Steuerberatungsgesellschaft**

## **HINWEIS**

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform beinhaltet keine Wertung.

## **VORWORT VON MARKUS JERGER**

Lieber Leser, lieber Unternehmer,

jeden Tag habe ich als Bundesgeschäftsführer des BVMW (Bundesverband mittelständischer Wirtschaft) mit Unternehmern wie Ihnen zu tun und bin für diese unterwegs. Gerade weil ich weiß, welchen Einsatz viele Unternehmer für Ihre Kunden und Mitarbeiter leisten und wie sehr gerade KMU-Unternehmen den Motor unserer Wirtschaft darstellen, liegen mir diese besonders am Herzen.

Regelmäßig schildern mir Unternehmer - vom Solopreneur bis zum größeren Mittelständler - ihre Anliegen. Oft geht es natürlich um spezifische Anliegen einer Branche oder eines Unternehmens. Was ich aber, auch wenn es längst nicht immer explizit gesagt wird, oft zwischen den Zeilen heraushöre: Unternehmer wollen einfach nur, dass ihr großer Einsatz etwas bringt - für alle Beteiligten. Sie wollen Gutes tun, für ihre Kunden, Mitarbeiter und oft auch die Öffentlichkeit. Und natürlich wollen sie am Ende des



Tages auch selbst ein paar wohlschmeckende Früchte Ihrer Arbeit ernten.

Ich persönlich wünsche es jedem Unternehmer, der mit Einsatz und Herzblut dabei ist, dass sich dieser Einsatz nicht nur für alle anderen lohnt, sondern dass dieser damit so erfolgreich ist, dass er sich selbst dafür belohnen kann. Es tut mir sogar richtig weh, wenn ich den immensen Einsatz an vielen Stellen wahrnehme und der Ertrag am Ende nicht zufriedenstellend ist oder derjenige so viele Abende und Wochenenden im Betrieb verbringt, dass er sich vom Partner entfremdet und seine Kinder kaum aufwachsen sieht – sprich der Preis nicht nur hoch, sondern zu hoch ist.

Genau hier setzt dieses Buch an: an Ihrer Hebelwirkung als Unternehmer. Es beantwortet im Kern die Frage, worauf man sich als Unternehmer konzentrieren muss, um mehr Ertrag zu erwirtschaften (teilweise mit erstaunlich einfachen Strategien), das Unternehmen wirksamer zu steuern und sich schrittweise (so viel oder wenig wie man möchte) aus dem Arbeitsalltag herauszuziehen.

Geht es Ihnen so wie vielen Unternehmer-Kollegen einfach „nur“ darum, Ihr Unternehmen weiterzuentwickeln? Zu sehen, dass es vor allem in turbulenten Zeiten Stabilität besitzt, kontrolliert wächst und Sie dabei nicht auffrisst? Das ist das erklärte Ziel dieses Buchs – und ich finde, es ist den Autoren außerordentlich gut gelungen, Ihnen handfeste Strategien hierzu mitzugeben. Das Gelingen ist

auch kein Wunder, denn Sie sind selbst Unternehmer und haben in ihrer Begleitung von Unternehmern tiefe Einblicke in Hunderte Unternehmen erhalten.

Ich wünsche Ihnen, dass es Ihnen als Unternehmer in immer besserer Weise gelingt, mit hoher Hebelwirkung zu stabilisieren, zu wachsen und persönliche Freiheit zu erzielen.

*Markus Jerger*

*Bundesgeschäftsführer*

*Der Mittelstand. BVMW - Bundesverband mittelständische  
Wirtschaft*

*Unternehmerverband Deutschlands e. V.*

*Co-Vorsitzender der Mittelstandsakademie*

*Staatliche Universität für Ökonomie UNECON*

*St. Petersburg*

## **EINLEITUNG VON HARALD LAIS**

Dieses Buch ist anders als die meisten Bücher. Es ist konkret und offensichtlich, dass die Autoren nicht auf einer abgehobenen Ebene schreiben oder für Großunternehmen, sondern die Lebensrealität von kleinen und mittelständischen Unternehmern kennen. Beim Lesen dachte ich immer wieder: Jawoll, genau darauf kommt es an. Das sind die Dinge, die ein Unternehmer in den Griff bekommen muss, wenn er dauerhaft erfolgreich sein möchte.

Das Buch ist in drei Teile gegliedert.

Teil 1 beschäftigt sich mit Strategien zum schnellen Generieren von Zusatzeinnahmen. Genaugenommen werden zwölf Strategien vorgestellt, die nur einen Zweck haben: Ihren Umsatz zu erhöhen. Für manche Unternehmen bewirkt dies nicht weniger als die Sicherung des Überlebens nach einer schwierigen Zeit. Für andere bedeuten ein paar erfolgreich umgesetzte Strategien die entscheidende Mehreinnahme, die den Ertrag vervielfacht.

Mit mehr Geld können Sie nicht alle Probleme der Welt lösen, aber Sie können die meisten unternehmerischen Probleme hiermit bewältigen. Sie können Sicherheit für alle Beteiligten schaffen. Sie können in Ihre Zukunftsfähigkeit investieren. Sie können sich bessere Mitarbeiter leisten. Und - auch nicht ganz unwichtig - Sie können für sich mehr Geld rausziehen. Die zwölf Strategien sind sehr verständlich und pragmatisch dargestellt, in einer angemessenen Tiefe. Sie werden garantiert mehrere davon leicht und profitabel realisieren können.

Teil 2 zeigt Ihnen, wie Sie Ihr Unternehmen noch gezielter steuern können. Sie sind natürlich kein Anfänger. Entsprechend begegnen Ihnen die Autoren auch auf Augenhöhe. Gleichzeitig wird der Finger in Bezug auf die Unternehmenssteuerung in konstruktiver Weise in die Wunde gelegt. Viele Entscheidungen werden von Unternehmern aus dem Bauch getroffen. Das Bauchgefühl kann ein guter Ratgeber sein. Wenn man dieses aber zusätzlich mit Fakten stützen (oder im Einzelfall widerlegen) kann, nimmt die Entscheidungsqualität zu. Wissen Sie zum Beispiel, was Sie über verschiedene Wege der Kundengewinnung für einen Kunden ausgeben? Wissen Sie, wie viel ein Kunde über seine „Lebensdauer“ als Kunde für Sie im Durchschnitt wert ist und somit wie viel Sie in der Kundengewinnung investieren können? Ist Ihnen bekannt, an welchen Stellen kleine Aktivitäten eine große Wirkung haben können, weil diese entscheidend für das Behalten oder Verlieren eines Kunden sind? Um solchen

Metriken zu Steuerung der wesentlichen Vorgänge dreht sich der zweite Teil.

Teil 3 behandelt die Frage, wie Sie sich aus dem tagtäglichen Geschäft lösen können – sei es, um sich vermehrt um Strategisches (mit noch mehr Hebelwirkung) zu kümmern, sich ganz zurückzuziehen (mit oder ohne Verkauf) oder weiterhin viel da zu sein, aber nicht mehr da sein zu müssen.

Aus eigener Erfahrung als Unternehmer kann ich Ihnen sagen, dass es ein wunderbares Gefühl ist, diese drei Phasen zu durchlaufen bzw. durchlaufen zu haben. So habe ich sowohl mit Excellent Business Center als auch BNI Deutschland / Österreich genau das gemacht: Es aufgebaut, für Wachstum gesorgt, gesteuert und mich schrittweise aus dem Tagesgeschäft zurückgezogen.

Vielleicht sind Ihre Ziele nicht die gleichen. Aber ich garantiere Ihnen, dass Sie durch das Lesen dieses Buchs hilfreiche Strategien mitbekommen, die Sie und Ihr Unternehmen weiterbringen. Dabei wünsche ich Ihnen viel Erfolg und nun ganz viel Freude beim Lesen.

*Harald Lais*

*Geschäftsführer*

*Corporate Connections Deutschland & Österreich*

# **TEIL 1: STRATEGIEN FÜR DIE SCHNELLE UMSATZSTEIGERUNG**

Sie leiden als Unternehmer sicherlich nicht an akuter Langeweile. Daher starten wir gleich im ersten Teil dieses Buchs mit zahlreichen Strategien, von denen eine einzige erfolgreich umgesetzte einen erheblichen Umsatzsprung bedeuten kann. Dies wiederum kann den Unterschied zwischen Unsicherheit und Stabilität oder zwischen Stagnation und gesundem Wachstum bedeuten oder einfach einen Cash-Betrag, für den Sie sicherlich eine Verwendung finden. Wir wünschen Ihnen Stabilität und Wachstum. Aus Wachstum resultieren „gute Probleme“, von denen wir einige in den Teilen 2 und 3 des Buchs behandeln.

## **STRATEGIE 1: DIE KUNDEN ANDERER UNTERNEHMEN NUTZEN**

Vor einigen Jahren war ich (Zach Davis) im Roten Meer tauchen. Dort sind mir besonders die Clownfische in Erinnerung geblieben, die in Seeanemonen Schutz suchen, wenn man sich in ihre Nähe begibt. Dabei sind die Tentakel der Seeanemonen mit giftgefüllten Nesselkapseln besetzt, die sie wie Harpunen abfeuern, wenn sich Fische nähern. Doch der Clownfisch, auch Anemonenfisch genannt, ist nicht davon betroffen. Seine Haut ist mit einer Schleimschicht überzogen, in der sich die gleichen chemischen Stoffe befinden wie in der Seeanemone. Die Seeanemone ist also für den Clownfisch ein toller Schutz. Auch die Seeanemone profitiert, da sie ein paar Feinde hat, gegen die das Gift nicht wirkt. Diese wiederum vertreibt der Clownfisch durch seine grellen Farben und die Geräusche, die er mit seinen Kiemendeckeln produziert. Beide gewinnen.



Bei Marketing-Kooperation geht es ebenso darum, dass beide gewinnen, sie also aufgrund der Kooperation besser dastehen als ohne, wie ungewöhnlich eine Kooperation auf den ersten Blick auch wirken mag.

Marketing-Kooperationen werden nicht oft genutzt. Der Grund hierfür ist simpel: Die meisten Unternehmer kommen gar nicht auf die Idee. Dabei ist es vom Prinzip her relativ einfach und sehr wirkungsvoll zugleich. Es gibt Unternehmen, die alleine hiermit einen entscheidenden Durchbruch in Bezug auf das Unternehmenswachstum erzielt haben.

Natürlich kommt es bei Marketing-Kooperationen auf Details an. Aber das Grundprinzip ist einfach: Nutzen Sie die bestehenden Kontakte zu anderen Organisationen, die bereits eine Beziehung zu Ihren Wunschkunden haben. Es



geht nicht darum, Adressen zu kaufen oder gar etwas Illegales zu tun. So gut wie jedes Unternehmen gibt eine Menge Geld (direkt und indirekt in Form von Zeit) dafür aus, neue Kunden zu gewinnen. Im Laufe der Monate und Jahre kommen natürlich viele neue Kunden hinzu. Diese sind auch überwiegend zufrieden mit der Leistung. Die Unternehmen haben eine Beziehung aufgebaut und das Vertrauen gewonnen. Wie wäre es, wenn diese Beziehung, die andere Unternehmen aufgebaut haben, von Ihnen für Ihr Unternehmen genutzt werden könnte? Das klingt zu gut, um wahr zu sein?

Das Ziel ist, dass andere Unternehmen Werbung für Sie machen! Aber wieso sollten diese das tun? Auch hier ist das Grundprinzip einfach. Überlegen Sie sich, was Sie für das andere Unternehmen tun können, damit es für dieses lohnenswert wird. Aber eins nach dem anderen.

Der erste Schritt besteht darin, Unternehmen zu identifizieren, die dieselben oder ähnliche Kunden haben wie Ihr Unternehmen. Die Arbeitsfrage hierzu lautet: Wer verkauft etwas an dieselben Kunden und steht nicht mit Ihnen in Konkurrenz? Es gibt sogar oft Möglichkeiten, mit konkurrierenden Unternehmen eine Kooperation durchzuführen. Das kann sehr sinnvoll sein, beispielsweise durch die Nutzung von deren nicht-konvertierter Leads. Natürlich sind hierbei die Bedenken meistens größer und das erforderliche Fingerspitzengefühl höher. Konzentrieren wir uns also auf diejenigen, bei denen „Sie sich gegenseitig nichts wegnehmen“.

Egal wer Ihre Zielgruppe ist: Diese Menschen kaufen auch andere Leistungen. Angenommen, Sie verkaufen etwas an Zahnärzte. Zahnärzte haben Equipment, das sie nutzen. Sie beziehen Verbrauchsmaterialien für ihre Hauptleistung, nämlich das Reparieren und Verschönern von Zähnen. Sie haben spezielle Softwares im Einsatz. Zahnärzte beziehen Zeitschriften und Newsletter. Sie gehören einer Kammer an. Zahnärzte bilden sich weiter. Hinter all diesen Leistungen stecken Unternehmen, die diese Waren herstellen oder Dienstleistungen anbieten.

Nehmen wir ein ganz anderes Beispiel: Angenommen, Ihre Zielgruppe sind Tennisspieler. Tennisspieler kaufen auch Equipment: Schläger, Schuhe und Trainingsanzüge. Sie benötigen Verbrauchsmaterialien wie Bälle und Griffbänder. Diese werden im stationären Einzelhandel oder in Online-Shops bezogen. Viele haben eine Zeitschrift im Abo, beziehen Newsletter oder lesen zumindest online einzelne Beiträge. Sie sind Mitglieder in Vereinen und oft Kunden von Hallenbetreibern.

Auch wenn Ihre Zielgruppe keine bestimmte Berufsgruppe darstellt oder kein bestimmtes Hobby hat, sondern vorwiegend zu einem Altersspektrum gehört, überwiegend männlich oder weiblich ist, an bestimmten Orten wohnt oder eine Gemeinsamkeit hat, gibt es Möglichkeiten. Es gibt so gut wie immer Unternehmen, die die nahezu identische Zielgruppe bedient oder zumindest solche, bei der die jeweiligen Zielgruppen eine hohe Schnittmenge aufweisen.

Nun sind wir uns vermutlich einig, dass es zahlreiche Unternehmen gibt, die als Kooperationspartner für Ihr Unternehmen interessant wären. Doch weshalb sollten diese mit Ihnen kooperieren? Die logische Anschlussfrage lautet: Was können Sie einem Kooperationspartner anbieten, damit dieser direkt oder indirekt für Ihr Unternehmen oder einzelne Produkte bzw. Dienstleistungen Ihres Unternehmens wirbt? Die Antwort ist einfach: Sie müssen diesem etwas anbieten, das für ihn interessant ist. Hierbei gibt es drei wesentliche Kategorien:

### **Kategorie 1: Geld**

Hiermit ist nicht gemeint, dass Sie einen Anzeigenplatz kaufen. Wir empfehlen, damit vorsichtig zu sein und das möglichst nur mit kleinem Budget zu testen, da es oft sehr schwierig ist, die qualitative Komponente der Reichweite treffend einzuschätzen. Vielmehr ist hiermit gemeint, dass Sie sich mit dem Kooperationspartner die Einnahme in irgendeiner Form teilen. Sie vereinbaren also, dass bei Käufen, die durch die Kooperation zustande kommen, ein bestimmter Prozentsatz oder absoluter Betrag dieses Umsatzes beim Kooperationspartner verbleibt.

In der Praxis ist es meistens kein Verbleib beim Kooperationspartner, sondern ein Rückfluss - meistens stellen Sie die Rechnung an den Käufer und der Kooperationspartner stellt Ihnen eine Provisionsrechnung nach dem vereinbarten Schlüssel. Seltener, aber in bestimmten Situationen sinnvoll, verkauft umgekehrt Ihr

Kooperationspartner Ihr Produkt auf eigene Rechnung und Sie stellen Ihren Anteil diesem in Rechnung.

Entscheidend hierbei ist es, den „richtigen“ Anteil als Provision zu bezahlen. Dieser muss ausreichend hoch sein, dass es sich für den Kooperationspartner lohnt. Das ist sein Anreiz, den Deal mit Ihnen durchzuführen und das hoffentlich nicht nur einmal. Gleichzeitig darf es nicht zum Minusgeschäft für Sie werden. Je höher Ihr Deckungsbeitrag ist, desto mehr Spielraum haben Sie für eine beidseitig lukrative Vereinbarung.

Betrachten Sie hierbei bitte nicht nur die eine Transaktion, sondern den „Lifetime Value“ des Kunden. Es gibt durchaus Konstellationen, bei denen man dem Kooperationspartner den kompletten Deckungsbeitrag oder – im Extremfall – sogar den kompletten Umsatz geben kann, weil der Kunde im Durchschnitt im Laufe seines „Kundenlebens“ bei Ihnen ein Vielfaches an Deckungsbeitrag abwirft. Wenn Sie 100 € Umsatz mit dem Erstkauf machen, wovon 60 € auf den Deckungsbeitrag entfallen, und ein Erstkäufer im Durchschnitt zehnmal kauft, dann bedeutet das 600 € Deckungsbeitrag im Lebenszyklus eines Kunden. Wäre es dann ein schlechtes Geschäft, wenn Sie dem Kooperationspartner 50 € vom Erstkauf geben würden oder gar die kompletten 100 €?

Wenn Sie Ihre Zahlen kennen, ist Ersteres auf jeden Fall lohnenswert. Bei Letzterem muss Ihnen bewusst sein, dass Sie in Vorleistung gehen und dies kurzfristig Liquidität

kostet. Über Zahlen, die Ihnen helfen, gute Entscheidungen zu treffen, sprechen wir im zweiten Teil des Buchs noch ausführlich.

## **Kategorie 2: Gegenseitige Empfehlungen**

Bei gegenseitigen Empfehlungen ist ein Geldfluss zwar nicht generell ausgeschlossen, vor allem wenn eine Seite erheblich mehr Geschäft für den anderen generiert als umgekehrt. Hier betrachten wir jedoch die Variante, dass sie gegenseitig Werbung irgendeiner Form füreinander machen.

Dies kann bedeuten, dass Sie sich mündlich gegenseitig empfehlen. Sie können sich aber auch auf Ihren Webseiten gegenseitig empfehlen und verlinken. Vielleicht gibt es physische oder elektronische Aussendungen, in denen Sie sich wechselseitig Raum geben. Wenn beide Unternehmen ein Ladengeschäft betreiben, können Sie gegenseitig Flyer auslegen. Selbstverständlich ist das Geben und Nehmen auch heterogen gestaltbar, beispielsweise indem der eine im Laden auslegt und der andere den Platz im Newsletter zur Verfügung stellt. Es gibt keine festen Regeln. Es muss sich einfach für beide Seiten lohnen.

## **Kategorie 3: Verbesserung der Kundenbeziehung**

Möglicherweise haben Sie etwas, das einen echten Mehrwert für die Kunden des Kooperationspartners darstellt. Dies kann ein Beitrag sein, den Sie schreiben. Es