

Newsletter Serie

LTP Erfolgsformel

SUCCESS

Teil 1: Profitabilität steigern

von Dr. Rudolf Pritzl und Dr. Peter M. Ruppert

LTP Erfolgsformel: Wie Sie Klarheit über Profitabilitäten erzielen

Klarheit zu besitzen ist die Erfolgsformel unserer Zeit. Sie erzeugt Eindeutigkeit und Ordnung, Verständlichkeit und Übersichtlichkeit.

Unsere **Profitabilitäts-Analyse** widmet sich der **Profitabilitätskraft** eines Unternehmens als einer der **zentralen Faktoren der LTP Erfolgsformel** und beinhaltet eine pragmatische Vorgehensweise zur Erfassung und Analyse der wesentlichen Treiber für nachhaltigen Erfolg.

Wir stellen immer wieder fest, dass viele Unternehmen keine genauen Informationen besitzen, welcher Gewinn mit einem Kunden oder Produkt wirklich realisiert wird.

Es fehlt die spezifische Kenntnis der Profitabilitäts-Beiträge einzelner Kunden- und Produktgruppen und die **Profitabilitätskraft** eines Unternehmens wird meist als **Resultante** betrachtet.

Klarheit entsteht, wenn mit Offenheit daten- und faktenbasiert die **gemeinsame Sicht der Profitabilitäten geschärft** und ein Verständnis entwickelt wird, welche **Effekte spezifische Kosten- und Ergebnistreiber** auf das Ergebnis haben.

Der **Prozess zur Ermittlung spezifischer Profitabilitäten** ist in vielen Unternehmen komplex, zeitraubend und mit einer hohen Datenmenge verbunden, weil viele Parameter zu berücksichtigen sind.

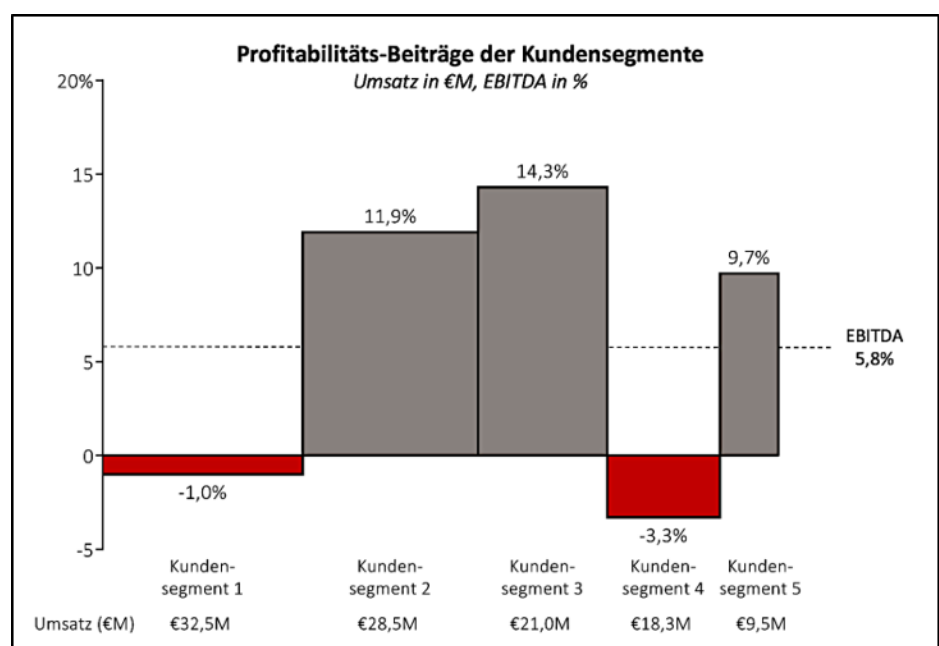
Häufig können deshalb **kaum Aussagen zur Profitabilität auf der Ebene von Kundensegmenten oder Produktgruppen**, geschweige denn einzelner Kunden oder Produkte, gemacht werden.

Die **Ursachen** hierfür sind meistens schnell gefunden:

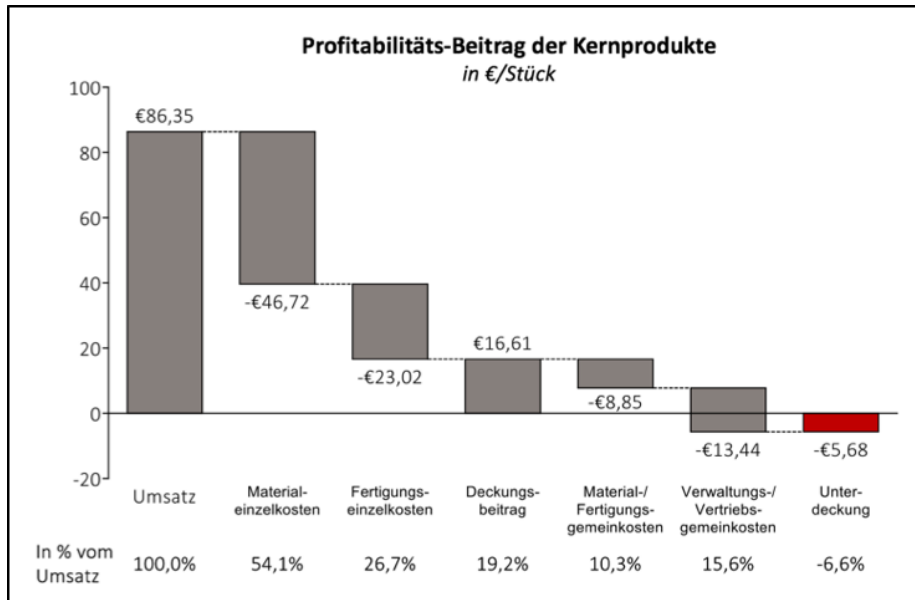
- mit dem Prozess wird nicht begonnen, da die Komplexität der Ermittlung als zu hoch eingeschätzt wird
- neue ERP-Systeme sollen für eine zeitnahe, kontinuierliche Darstellung der Kunden- und Produkt-Profitabilitäten sorgen, doch derartige Projekte verlieren sich schnell in der Komplexität des Tagesgeschäfts und dauern immer länger als geplant
- unklare Prozesse und alte Systeme erschweren konkrete Kostenzuordnungen.

Die Entwicklung einer **konsistenten Methodologie zur Berechnung von Kunden- und Produkt-Profitabilitäten**, inklusive Kostenallokationen, kann jedoch erfahrungsgemäß unabhängig von ERP-Projekten und komplexen Prozessen auf **pragmatische Weise** realisiert werden.

Auf **Kunden- und Produktebene** lassen sich mit vertretbarem Aufwand die relevanten **Kosten- und Erlös-Treiber** identifizieren, da es zunächst nicht um Präzision, sondern um das **Erkennen der großen Linien** (80/20-Annäherung) geht.



Die Abbildung stellt den **Profitabilitäts-Beitrag (Marge und Umsatzanteil) pro Kundensegment** dar und verdeutlicht sehr schnell mit welchen Kunden gute Profitabilitäten erzielt werden und wo Verluste auftreten (rot).



Mit der **Analyse der Produktgruppen-Profitabilität** werden nicht nur die Deckungsbeiträge der Kernprodukte gezeigt, sondern auch ob durch eine Deckung der Material-/Fertigungs- und Verwaltungs-/Vertriebs-Gemeinkosten ein **echter Profitabilitäts-Beitrag** (positiver EBITDA) erzielt wird.

Anhand dieser **pragmatischen Vorgehensweise** können **strategische Stossrichtungen evaluiert** und **definierte Profitabilitätsziele** mit **konkreten Preis- und Leistungsanpassungen** versehen werden. Eine Verbesserung der Preisrealisierung um nur wenige Basispunkte kann zu einer wesentlichen Erhöhung der Profitabilität führen.

Ein **auf Profitabilitäten gezielt gesteuerter Vertrieb** ist oftmals der **entscheidende Hebel** für **profitables Wachstum**. Wir haben immer wieder festgestellt, dass der Vertrieb zwar den Deckungsbeitrag, aber nicht den Profitabilitäts-Beitrag (also die Auswirkungen auf den EBITDA) kennt. Oder, dass die besten Margen nicht bei den Key Accounts liegen, sondern bei manchmal sogar vernachlässigten Kundensegmenten.

Die **LTP-Profitabilitäts-Analyse** schafft **Klarheit** über die **Profitabilitäts-Beiträge einzelner Kunden- und Produktgruppen** und die **spezifischen Profitabilitätskräfte** eines Unternehmens in einer Komplexität, die mit unserer Unterstützung schnell beherrschbar ist.

Die **Erkenntnisse sind direkt umsetzbar** und ermöglichen eine **gezielte Profitabilitäts-Steuerung** zur Konzentration auf das **volle Potenzial im Kerngeschäft** sowie eine **Schärfung der Preis- und Vertriebsstrategie**.

Durch eine **Vielzahl von Beratungstätigkeiten mit mehr als 1.000 Projekten** verfügen wir über **jahrzehntelange Erfahrung** als Unternehmer und Berater bei Bain & Company, McKinsey und Boston Consulting Group.

In unserer Vorgehensweise unterscheiden wir uns deutlich:

- Wir schaffen zuverlässig Klarheit
- Wir bestimmen das Wesentliche zur Realisierung von Optimierungspotenzialen
- Wir arbeiten pragmatisch, erfahrungsbasiert und ergebnisorientiert
- Wir nutzen bestehende Kompetenzen und befähigen interne Teams
- Wir sind „Enabler“ auf Grundlage einer Long Term Partnerschaft.

Die **LTP-Profitabilitäts-Analyse** bietet die notwendige Basis für **gezielte Optimierungsansätze**, um **überdurchschnittliche Ergebnisse** erzielen zu können und ein **zukunftsfähiges profitables Wachstum** zu gewährleisten.

Gerne stehen wir Ihnen für weitere Informationen in einem Telefonat oder persönlichen Gespräch zur Verfügung.

Unser Leistungsspektrum im Überblick

Strategie

- Vision/Zieldefinition
- Erfolgsfaktor Kerngeschäft und Kernkompetenzen
- Portfolio-Analyse (Marktattraktivität/Ability to win)
- Geschäftsfeldstrategie
- Differenzierung und Positionierung
- Benchmarking
- Wachstumsstrategie
 - Kerngeschäft
 - Angrenzende Geschäftsfelder
- M&A-Strategie

Top-Line

- Produktportfolio
- Marketing/Marke
- Kundenmanagement
 - Segmentierung/Priorisierung
 - Kundenloyalitätsprogramme
- Pricing/Konditionensystem
- Salesforce Effectiveness
- Verkaufs-/Vertriebsoptimierung

Bottom-Line

- Einkaufsoptimierung/ Materialkostenreduktion
- Supply Chain Optimierung
- Produktion/Abläufe
- Reduktion Working Capital
- Reduktion Verwaltungskosten/Overheads

Organisation/Change Management

- Aufbauorganisation
- Vereinfachung Kernprozesse
- Systeme
- Erfolgsmessung/KPIs
- Coaching & Enabling

Digitalisierung

- Digitaler Reifegrad
- Vertikale Integration
- Horizontale Integration
- Priorisierung Ressourcenallokation



Wir schaffen Klarheit – strategisch und operativ

Wir lösen Komplexität auf und bestimmen das Wesentliche

Unsere Ergebnisse sind Wegweiser für das weitere Vorgehen

Wir geben unseren Mandanten genau die Unterstützung, die sie benötigen

Wir pflegen offene Worte in der Zusammenarbeit

Wir setzen auf eine Long Term Partnerschaft.

LONG TERM PARTNERS Deutschland

Südliche Münchner Straße 2, D-82031 Grünwald

T +49 89 6424 8380 F +49 89 6424 8381

E info@longtermpartners.de

LONG TERM PARTNERS Italien

Via Borgonuovo, 14/16, I-20121 Milano

T +39 02 7773 3105 F +39 02 7773 3100

E info@longtermpartners.it