

Euronet Consulting

Analyse – Konzeption – Aktion





Analyse, Konzeption, Aktion

Der augenoptische Markt birgt Risiken, die nicht wegzudiskutieren sind und vor denen man deshalb auch nicht die Augen verschließen sollte. Aber der Markt bietet auch jede Menge Chancen für Augenoptiker, die mit offenen Augen agieren und die mit einer nachhaltigen Unternehmensstrategie das vorhandene Potenzial nutzen. Doch der Reihe nach:

Der Wettbewerb wird zunehmend intensiver. Neue Ketten kommen auf den Markt und bestehende Filialstrukturen breiten sich aus. Gleichzeitig wollen die Internet- und Lasik-Anbieter ihr Stück vom Umsatzkuchen vergrößern, branchenfremde Anbieter wie Drogerie- und Supermärkte versuchen ihr Glück in der Augenoptik und erste Lieferanten beginnen mit dem Direktvertrieb.

Parallel dazu werden die Endverbraucher immer sprunghafter. Sie bestellen mal hier, mal dort. Treue war gestern. Neue Angebotsformen mit ihren Versprechen von mehr Bequemlichkeit und günstigeren Preisen locken erfolgreich.

Viele Augenoptiker stehen diesen Entwicklungen mehr oder weniger ratlos gegenüber. Kein Wunder, denn die Berufsausbildung hat sowohl im Marketing als auch in der Betriebswirtschaft spürbare Defizite. Die Einbindung ins Tagesgeschäft lässt vielen Augenoptikern aber kaum die notwendige Zeit, diese Defizite durch geeignete Fortbildungsmaßnahmen zu beseitigen.

Soweit die schlechten Nachrichten. Aber die Augenoptik hält auch heute noch viele einzigartige Chancen bereit. Diese sollten wir nutzen!



Wettbewerbschancen

Der demografische Wandel und die damit einhergehende alternde Bevölkerung sorgen sozusagen automatisch für steigende Nachfrage. Gleichzeitig benötigen auch die jüngeren Endverbraucher vermehrt innovative Sehlösungen für die neuen, digitalen Sehgewohnheiten.

Parallel dazu profitiert die Augenoptik vom wachsenden Gesundheitsbewusstsein der Deutschen. Damit einher geht auch der Wunsch nach körperlicher Fitness und Selbstverwirklichung, was zu vermehrten (sportlichen) Freizeitaktivitäten führt, für die wiederum perfektes Sehen notwendig sind.

Und letztlich offenbaren bei einer genauen Analyse alle Wettbewerber am Markt Schwächen. Ein Internetanbieter kann trotz aller Algorithmen keine echte Kundenbeziehung aufbauen, der Verkäuferin an der Drogeriemarktkasse fehlt es an Kompetenz, den Filialisten an Individualität, viele mittelständische Wettbewerber haben keine stringente (Marketing-)Strategie und und und...

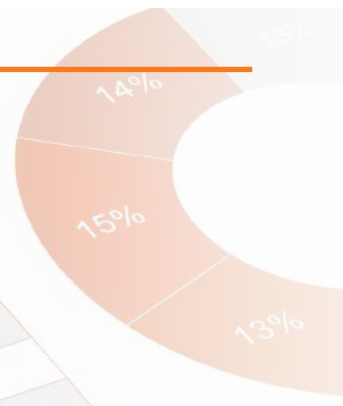
Kurzum: Gut aufgestellten mittelständischen Augenoptikern bietet sich ein ansehnliches Erfolgspotenzial. Um dieses zu nutzen, befasst sich Euronet Consulting auf strategischer Ebene mit Marktpositionierung, Marketingkonzeption und Mitarbeiterführung, um das Unternehmen langfristig abzusichern. Auf operativer Ebene gelingt die Nutzung des gegebenen Potenzials durch eine effiziente Sortimentsplanung sowie eine umfassende Kostenkontrolle, beides mit dem Ziel der unmittelbaren Rentabilitätssteigerung.

Die ideale Positionierung und eine nachhaltige Strategie – das sind die Ziele, die Euronet Consulting gemeinsam mit seinen Kunden erarbeitet. Ein Überblick, wie dieses umgesetzt wird, findet sich auf den nächsten Seiten.

Die Augenoptik hält heute noch so viele Chancen bereit, wie wohl kaum eine andere Branche.



63	0.225781402	19	125.87	7.84	0.180160	
7.69	0.320783408		164.67	10.97	0.172184709	
0.9	0.112359551	30	329.17	15.81	0.016982042	
7.84	0.142935278	63	998.87	0.7	0.151785714	
3	0.755460667	29	20.33	7.65	0.393072768	
119	0.303964278	301	2301.17	12.37	0.128864544	
28	27.91	31	383.5	13.88	0	
10	13.58	8	111	0	0.18757764	
124	16.27	0.455672069	0	6.04	0.047619048	
1	14.34	0.306378238	30	181.17	0.083591331	
65	33	0.019607843	15	21	3.51	0
17	0.03	0.6	27	94.83	0	0.095352757
3	19.32	0.119047619	27	0	3.96	0.028927732
13	3.5	0.294355799	27	106.83	2.83	
34	12.36	0.06529517	28	79.17		
7	2.19	0.707440405				
2	29.38	0.426760707				
	41.75					
41.29411765	17.87875	0.330140638	47	5433.88	6.82625	0.171124567



35
Daily
9.09
33.42
41.09
43.66
11.58

1	2,023.05
2	2,030.10
3	2,175.59
4	2,051.48
5	2,492.81
6	2,665.58
	2,473.45

1. Unternehmensanalyse und -planung

Wer auf hoher See ohne Kenntnis des Standortes navigiert, wird sein Ziel nur durch glückliche Fügung erreichen. Was aber für Schiffe auf dem Meer gilt, gilt genauso für jedes Unternehmen im Markt. Deshalb steht am Anfang einer Strategieentwicklung bei Euronet Consulting immer eine Analyse des Ist-Zustandes. Anhand einer kurz- und langfristigen Betrachtung der Unternehmensentwicklung wird mit Kennzahlen wie Absatz und Wertentwicklung, Kunden-Struktur und Mehrbrillenverkäufe etc. die aktuelle Positionierung des Unternehmens bestimmt.

Einzigartig sind dabei auch die Möglichkeiten, die Euronet-Consulting durch die Zusammenarbeit mit dem Unternehmensbereich Market Research bietet. Hier stehen umfassende, hoch relevante und top aktuelle Daten zur Verfügung, die eine exakte Bewertung der

bestehenden Wachstumspotenziale ermöglichen. Der Begriff „Benchmarking“ bekommt so eine völlig neue Bedeutung.

Danach können alle erforderlichen Maßnahmen definiert werden, um das Unternehmen langfristig erfolgreich am Markt auszurichten. Dazu werden kurz- und mittelfristige Ziele definiert, sowie die beabsichtigte Unternehmensentwicklung fixiert. Aus dieser Zielsetzung heraus werden alle erforderlichen Maßnahmen abgeleitet und das Unternehmen unter Beachtung der qualitativen und quantitativen Budgetierung an den Bedürfnissen des Marktes ausgerichtet.

Eine Begleitung durch Euronet Consulting in der Umsetzungsphase ist dabei genauso selbstverständlich wie ein regelmäßiges unterjähriges Controlling.

Leistungen

- Detaillierte Auftrags- und Kundenstrukturanalyse
- Exakte Planung sämtlicher relevanter Unternehmensparameter
- Vollständiger Maßnahmenkatalog inklusive Budgetierung und Agenturbriefing
- Unterjährige Betreuung sowie Coaching und Controlling

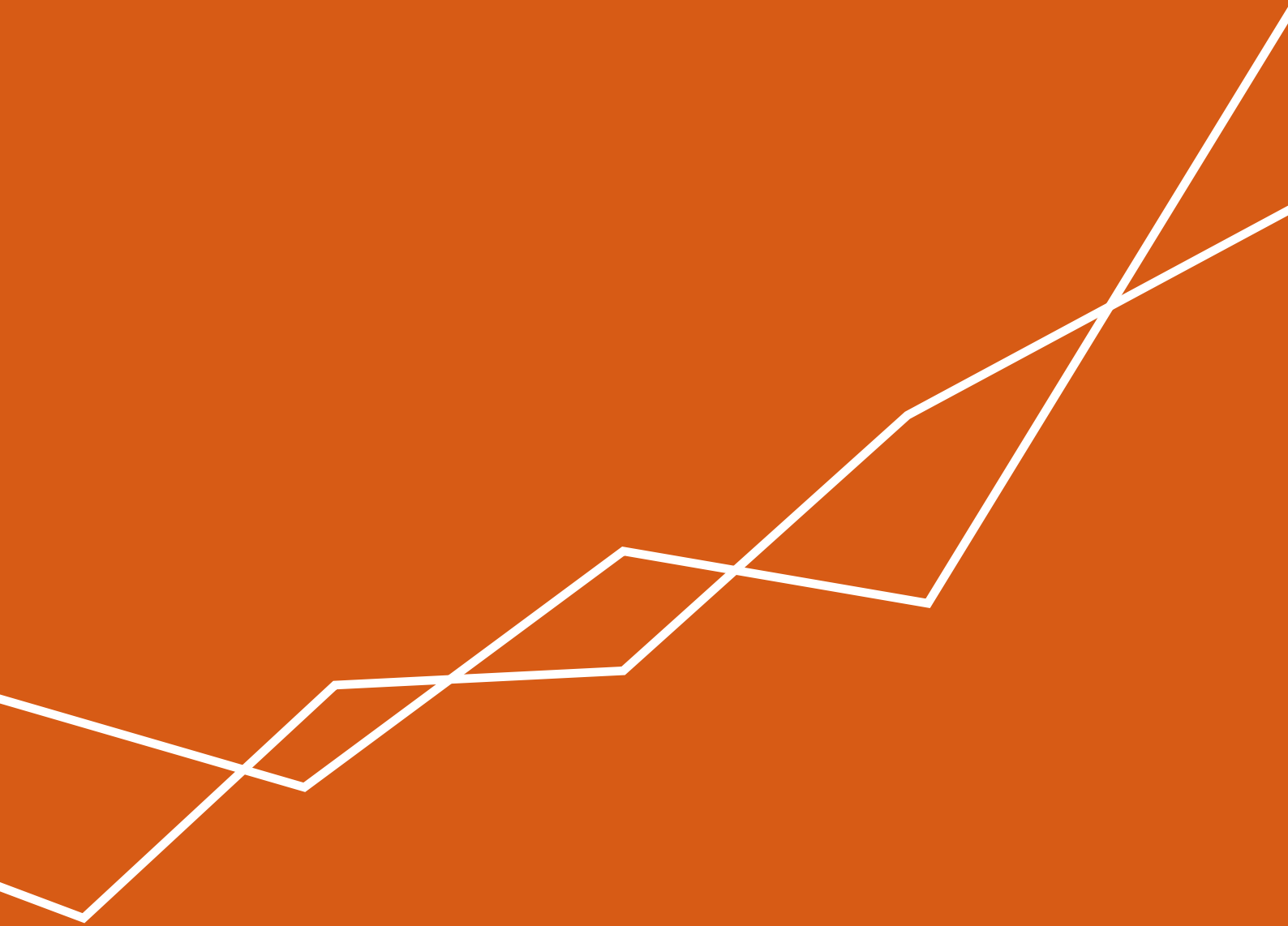
» Es gibt keinen günstigen Wind für den, der nicht weiß, in welche Richtung er segeln will.«

Wilhelm von Oranien-Nassau,
niederländischer Staatsmann



» Wer aufhört, besser zu werden,
hat aufgehört, gut zu sein! «

Philip Rosenthal, Industrieller und Politiker



2. Strategische Unternehmensentwicklung

Diese Aussage muss man sich immer wieder vor Augen führen. Denn je günstiger das Bild ist, das operative Daten liefern, desto größer ist die Gefahr strategischer Fehler. So können gute aktuelle Zahlen vielleicht zu einem »Weiter so« verleiten, während eine schlechte operative Entwicklung oftmals hektischen Aktionismus auslöst – beides erweist sich langfristig oftmals als falsch.

Diese strategischen Fehler sind aber meist irreversibel, weil das Unternehmen die Zeit gegen sich hat. Entsprechend steht bei strategischen Ansätzen immer der nachhaltige und langfristige Erfolg im Fokus und eben nicht die kurzfristige Gewinnmaximierung.

So strebt die strategische Unternehmensplanung eine klare, unverwechselbare Positionierung an, mit der sich ein Betrieb erkennbar vom Wettbewerb abgrenzt. Dazu wird eine detaillierte Marktbearbeitungsstrategie konzipiert und die Umsetzung im CI-Prozess begleitet.

Eine systematisch entwickelte werte-orientierte Unternehmenskultur schafft Standards für alle Unternehmensbereiche und ist so ein Orientierungsanker in »stürmischen Zeiten«. Die Unternehmenswerte sind nach innen wie nach außen deutlich sichtbar und sorgen so für ein glaubhaftes und berechenbares Auftreten gegenüber den Kunden.

Leistungen

- Detaillierte Umfeld- und Wettbewerbsanalyse
- Identifikation der Kernkompetenzen
- Ableitung der zukünftigen Marktpositionierung und der entsprechenden Kommunikationsformen
- Entwicklung einer detaillierten Marktbearbeitungsstrategie
- Formulierung der Unternehmenskultur in einem Team-Handbuch



3. Sortimentsanalyse und -planung

Eine effiziente und am Markt ausgerichtete Sortimentsplanung senkt die Kosten und steigert den Absatz, den Umsatz und die Rendite eines Unternehmens. Was also wollen die Kunden? Wie sieht deren Nachfrageverhalten aus, welche Produkte treffen ihren Geschmack?

Wo müssen die Preispunkte gesetzt werden, wie wird dafür der Einkauf gezielt geplant und wie wird der Produkt-Mehrwert dem Kunden vermittelt? Und last but not least: Wie behält man die komplexe Sortimentsplanung mit seiner EDV im Griff?



» Es gibt Momente in der Geschichte, da treffen ein Unternehmer, eine Technik und die Bedürfnisse der Menschen zusammen. «

Craig McCaw, amerik. Multimillionär und Unternehmer

Fassungen

In einem ersten Schritt beleuchtet die Analyse das Nachfrageverhalten nach Damen-, Herren- und Kinderfassungen in den einzelnen Preissegmenten. Darauf aufbauend ermittelt Euronet Consulting die Effektivität der einzelnen Marken, die Top-Marken werden identifiziert.

Ziel ist, das Bestandsvolumen zu verringern und damit die Lager-Rentabilität im Unternehmen zu erhöhen sowie gleichzeitig den Absatz zu fördern. Quartalsauswertungen zeigen, inwieweit diese Zielvorgaben umgesetzt wurden.



Leistungen

- Verkaufs- und Lageranalyse nach Damen-, Herren- und Kinderfassungen sowie nach Preisgruppen
- Ermittlung der Top-Marken
- Gezielte Lager- und Verkaufsplanung auf Basis fundierter Analysen
- Einkaufsplanung inklusive der Festlegung von Limits
- EDV-gestützte Sortimentsplanung und -controlling
- Quartalsauswertung zum Zielerreichungsgrad

Leistungen

- Detaillierte Verkaufsanalyse und Festlegung der Sollwerte
- Individuell gestaltete Beratungs- und Glaspreislisten
- Beratungsfolder inklusive Kalkulation von Servicepaketen
- EDV-gestützte Sortimentsplanung und -controlling
- Quartalsauswertungen zur Kontrolle

Gläser

Die Brillengläser sind für die meisten Augenoptiker der mit Abstand größte Umsatz- und Margenbringer. Deshalb ist gerade bei den Gläsern eine exakte Analyse des Nachfrageverhaltens fundamental wichtig. Nur so lassen sich Roherträge und das Absatzvolumen optimieren.

Dazu wird eine individuelle Glas-Verkaufsstrategie entwickelt, die unter der Vorgabe einer festen Angebotsstruktur zu einem transparenten und einheitlichen Beratungsprozess im Unternehmen führt. Ein mehrstufiges Servicemodell sowie das EDV-gestützte Controlling und die Umsetzungsbegleitung runden den Consulting-Prozess ab.



Kontaktlinsen

Insbesondere der Produktbereich Kontaktlinse ist hart umkämpft. Internetanbieter und Drogeriemärkte setzen dem mittelständischen Augenoptiker zu, werben seine Kunden ab. Dem gilt es, mit einer stimmigen Strategie entgegenzutreten, um auf Dauer erfolgreich zu sein.

Dazu wird ein Verkaufskonzept entwickelt und der Beratungsprozess standardisiert. Mit einem Kontaktlinsen-Abosystem wird der Kunde zudem langfristig gebunden. Die Umsetzung einer effizienten Vertragsverwaltung ist ebenfalls Teil dieses Consulting-Moduls.



Leistungen

- Beratungsunterlagen » Servicepaket KL « für eine einheitliche Verkaufsstrategie
- Entwicklung eines transparenten Kontaktlinsen-Abonnements zur Kundenbindung
- Juristisch geprüfte Vertragsunterlagen und – soweit möglich – Abbildung im EDV-System



4. Individuelle Einzelmaßnahmen

Kundenzufriedenheitsbefragung

Der Kunde ist kein Außenstehender des Geschäftes. Es gilt das genaue Gegenteil. Der Kunde ist der zentrale Fixpunkt, der Sinn eines jeden Betriebes. Wo aber sieht der Kunde die Stärken eines Unternehmens, wo seine Schwächen? Wie hoch ist seine Bindung ans Geschäft, warum kauft er in dem einen Betrieb ein und nicht in einem anderen? Oder wurde seine Erwartungshaltung vielleicht nicht erfüllt und er ist schon heimlich untreu geworden?

Fragen, auf die man sich jede Menge spekulativer Antworten geben kann. Aber der sicherste Weg, die tatsächliche Meinung des Kunden zu eruieren, ist, ihn zu befragen. Dazu erstellt Euronet Consulting gemeinsam mit dem Unternehmen eine Kundenzufriedenheitsbefragung, um die unternehmerischen Stärken aus- und vorhandene Schwächen abzubauen. Denn wer die aktuellen Bedürfnisse seiner Kunden kennt, erhöht die Kundenbindung signifikant und steigert die Weiterempfehlungsquote nachhaltig.

Leistungen

- Ausführliche schriftliche Kundenbefragung
- Ermittlung der Kundenbindungsquote und deren Faktoren
- Analyse der Fluktuationsgründe
- Darstellung der spezifischen Kaufbedürfnisse
- Detaillierte Geschäftsbewertung inkl. Beratungs- und Dienstleistungsprozesse aus Kundensicht
- Ableitung erforderlicher Maßnahmen zur Optimierung der Geschäftsprozesse

» Erfolg besteht darin, dass man genau die Fähigkeiten hat, die im Moment gefragt sind. «

Henry Ford, amerikanischer Unternehmer



» Ein guter Vorgesetzter setzt sich nicht vor seine Mitarbeitenden, sondern stellt sich hinter sie.«

Peter F. Keller, Schweizer Autor

Mitarbeiter-Motivation und -Bewertung

„Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß“, klagte der ehemalige Konzernvorstand Heinrich von Pierer. Denn brachliegendes Mitarbeiterpotenzial ist nicht nur ärgerlich, sondern ineffizient.

Wer es aber schafft, dass seine Mitarbeiter aktiv mitarbeiten, nutzt deren Wissen und Stärken und muss nicht in die zitierte Klage einstimmen. Vertrauen, Eigenverantwortung, Erfolgsbeteiligung, Entwicklungsmöglichkeiten, regelmäßiges Feedback und ein greifbarer Sinn in der Tätigkeit – alles

das sind Faktoren, mit denen die Motivation und damit die Leistungsbereitschaft von Mitarbeitern steigt und fällt.

Allerdings gilt es auch, parallel zu allen motivierenden die kontrollierenden Maßnahmen nicht zu vernachlässigen. Dazu werden gemeinsam Zielsetzungen erarbeitet und regelmäßige quantitative sowie qualitative Betrachtungen und Bewertungen der Mitarbeiter vorgenommen.

Leistungen

- Analyse der Verkaufsleistungen pro Mitarbeiter
- Einzelgespräche auf Basis der Verkäufe und mit Betrachtung der Verkaufspotenziale
- Festlegung eines Prämiensystems
- Gemeinsame Erarbeitung qualitativer Mitarbeiter-Ziele
- Einführung systematischer und regelmäßiger Feedback-Gespräche
- Quartalsauswertung zur Kontrolle der Zielerreichung

Finanz- und Liquiditätscontrolling

Ausreichende Liquidität ist die Grundvoraussetzung für die langfristige Existenz eines jeden Unternehmens. Deshalb gilt es, diese umfassend zu schützen. Notwendig dafür sind aber umfassende betriebswirtschaftliche Klarheit und Transparenz. Dazu entwickelt Euronet Consulting ein einfaches aber individuell auf die Ziele abgestimmtes Controlling-System mit übersichtlichen Kennzahlen. So ist eine Optimierung der Rentabilität und damit eine langfristige Sicherung der Liquidität und Investitionsfähigkeit sichergestellt.

Leistungen

- Zusammenfassung und strukturierte Bewertung von Jahresbilanz und GuV
- Ableitung sämtlicher relevanter betrieblicher Kennzahlen
- Erstellung einer mehrjährigen Erlös-, Gewinn- und Liquiditätsplanung
- Quartalsauswertungen zur Kontrolle der Zielerreichung.

Ihr persönlicher Ansprechpartner

Als Unternehmensberater und Marketingexperte ist Norbert Grün in der augenoptischen Branche tief verwurzelt.

Nach seinem Studium der Volkswirtschaft und einer anschließenden Ausbildung zum Augenoptiker war er zunächst über 10 Jahre als Anwenderberater bei ifa computer service, dem Vorgänger der heutigen Euronet Software AG tätig.

2003 wechselte er in die betriebswirtschaftliche Beratung, machte parallel noch eine Ausbildung zum Systemischen Coach und hat seitdem mehr als 300 Augenoptikbetriebe zu den unterschiedlichsten Themen erfolgreich beraten.

Norbert Grün
Unternehmensberater

T: +49 2234 4000 716
M: +49 151 1085 6551
norbert.gruen@euronet-ag.de





Mehr Zeit für das Wesentliche.

Euronet Software AG

Augustinusstr. 9c
50226 Frechen-Königsdorf

Tel. +49 2234 4000 0
Fax +49 2234 4000 80
info@euronet-ag.de

www.euronet-ag.de