

WIE DU EINEN BUSINESS CASE KALKULIERST

KICKBOX®

[rready.com](https://www.rready.com)

#KICKBOX

#intrapreneurship

#rready

Business Case

Während dieser Frühphase deines Projekts ist es noch nicht nötig, Budgets für einen umfassenden Business Case aufzustellen oder gar ein Finanzplanungssystem einzurichten. Nichtsdestotrotz empfehlen wir dir, zumindest über einige grundlegende Zahlen Bescheid zu wissen. Basiere diese Zahlen aber nicht auf Marktannahmen, sondern beziehe dich direkt auf deine Einblicke aus bisherigen Kundentests.

Der folgende Abschnitt erklärt dir die wichtigsten Zahlen: die Kundengewinnungskosten (KGK) und den Customer Lifetime Value (CLV).

Kundengewinnungskosten (KGK)

Um zu bestimmen, ob du ein langfristig profitables Geschäft aufbauen kannst, musst du die Kosten kennen, die für die Gewinnung eines Neukunden anfallen. Die Beispiele auf den folgenden Seiten werden dir helfen, diesen Wert für dein Projekt zu bestimmen.

Customer Lifetime Value (CLV)

Neben deinen Kundengewinnungskosten sollte dich eine weitere Frage besonders interessieren: Wie viel verdienst du an jedem gewonnenen Kunden?

Wenn du diese beiden Werte vergleichst, kannst du bestimmen, ob du ein skalierbares Geschäftsmodell gefunden hast und ob am Ende etwas Gewinn für dich übrigbleibt.

Daumenregeln

Amortisierung deiner KGK innerhalb von <12 Monaten

Wenn du deine Kundengewinnungskosten nicht innerhalb eines Jahres amortisieren kannst, setzt du zu viel Kapital ein, um dein Geschäft zu skalieren.

3x KGK < CLV

Dein CLV sollte mindestens dreimal so hoch sein wie deine KGK, damit dein Geschäft profitabel ist.



B2C-Geschäftsmodell

Wenn du ein Produkt oder eine Dienstleistung direkt an Kunden verkaufst (Business-to-Customer), solltest du deine Kalkulationen auf diesem Beispiel basieren. Unternehmen mit B2C-Geschäftsmodell sind beispielsweise McDonald's, Walmart und Amazon.

Beispielkalkulation

Du möchtest dein Produkt über deine Website direkt an deine Kunden verkaufen. Um die Zahlungsbereitschaft deiner Zielkunden zu testen, hast du bereits einen Smoke-Test durchgeführt (Landing-Page und Google AdWords / Facebook Werbung).

- Kosten für AdWords / Facebook-Kampagne (= **KOSTEN**): 400€
- Anzahl erhaltener E-Mail-Adressen (= **LEADS**): 40 % der befragten Leads, die dein Produkt kaufen wollen (= **CONVERSION-RATE**): 20%
- Erwarteter Gewinn (Umsatz minus Kosten) pro Monat* und Kunde (= **GEWINN**): 20€
- Erwarteter Kundenanteil, der jeden Monat* aussteigt (= **CHURN-RATE**): 40%

*Abhängig von deinem Geschäftsmodell könnte es mehr Sinn ergeben, jährliche Werte heranzuziehen.

KGK

Um deine Kosten pro Kundengewinnung zu finden, musst du deine Gewinnungskosten durch die Anzahl an erreichten Verkäufen teilen. Für das obige Beispiel sieht die Rechnung wie folgt aus:

$$\text{KGK} = \text{KOSTEN} / \text{VERKÄUFE} = \text{KOSTEN} / (\text{LEADS} \times \text{CONVERSION-RATE}) = 400\text{€} / (40 \times 0,2) = 50\text{€}$$

CLV

Um deinen Gewinn pro Kunde zu bestimmen, musst du deinen Durchschnittsgewinn pro Kunde und Monat (oder Jahr) durch den erwarteten Anteil an im selben Zeitraum verlorenen Kunden teilen. Für das obige Beispiel sieht die Rechnung wie folgt aus:

$$\text{CLV} = \text{GEWINN} / \text{CHURN-RATE} = 20\text{€} / 0,4 = 50\text{€}$$

In diesem Beispiel wurden die KGK bereits nach drei Monaten amortisiert (<1 Jahr - GEWINN vs. KGK = 20€/Monat vs. 50€), allerdings sind CLV und KGK gleich hoch. Die Rentabilität sollte demnach infrage gestellt werden. Etwas muss sich ändern: Die KGK müssen sinken, der GEWINN steigen oder die CHURN-RATE sinken. Es ist wichtig, Fragen dieser Art zu erforschen.

B2B-Geschäftsmodell

Anders als beim B2C-Modell wird ein B2B-Produkt (Business-to-Business) an andere Unternehmen verkauft. In der Regel handelt es sich um Produkte mit einem höherem Verkaufswert, die von traditionellen Vertriebsmitarbeitern verkauft werden. Das wirkt sich natürlich auf Ihre Berechnungen aus. Zu den Unternehmen mit einem B2B-Geschäftsmodell gehören SAP, IBM und Salesforce.

Berechnungsbeispiel

Du willst deine neue Unternehmenssoftware über deine Vertriebsmitarbeiter an Großkunden verkaufen. Als Smoke Test hast du einige Unternehmen kontaktiert, dich mit deren Vertretern getroffen und sie gebeten, eine Absichtserklärung (LOI) zu unterzeichnen.

- Monatsgehalt* (inkl. Sozialversicherungsbeiträge) für einen Verkaufsmitarbeiter (= **GEHALT**): 10'000€
- Anzahl der Verkäufe (in diesem Fall LOIs) pro Verkaufsmitarbeiter pro Monat* (= **VERKÄUFE**): 4
- Voraussichtlicher Gewinn (Umsatz minus Kosten) pro Monat* und Kunde (= **GEWINN**): 4'000€
- Voraussichtlicher % der Kunden, die sich pro Monat* abmelden (= **CHURN-RATE**): 40%

* Je nach deinem Geschäftsmodell kann es sinnvoll sein, dies auf Jahresbasis zu berechnen.

KGK

Um deine Akquisitionskosten zu finden, musst du deine Akquisitionskosten durch die Anzahl der erzielten Verkäufe dividieren. Für das obige Beispiel sieht die Rechnung wie folgt aus:

$$\text{KGK} = \text{GEHALT} / \text{VERKÄUFE} = 10'000\text{€} / 4 = 2'500\text{€}$$

CLV

Um deinen Gewinn pro Kunde zu bestimmen, musst du deinen durchschnittlichen Gewinn pro Kunde und Monat (oder Jahr) durch den voraussichtlichen Prozentsatz der verlorenen Kunden für den gleichen Zeitraum, teilen. Für das obige Beispiel sieht die Rechnung wie folgt aus:

$$\text{CLV} = \text{GEWINN} / \text{CHURN-RATE} = 4'000\text{€} / 0.4 = 10'000\text{€}$$

In diesem Beispiel wird der CAC bereits im ersten Monat wiedergewonnen Monat (<1 Jahr - PROFIT vs. CAC = 4'000€/Monat vs. 2'500€) und der LTV ist viermal so hoch wie der CAC. Dies sieht wie ein skalierbares, vielversprechendes B2B-Geschäftsmodell aus. Um zu beweisen, dass dein Geschäftsmodell auf soliden, konservativen Einschätzungen basiert kannst du deine Rechnungen weiter verfeinern, indem du neben den Gehältern auch andere Kosten berücksichtigst.

B2B2C-Geschäftsmodell

Neben den traditionellen B2C- und B2B-Modellen gibt es heutzutage auch viele kombinierte Geschäftsmodelle. Du könntest beispielsweise dein Produkt an Geschäftskunden verkaufen und gleichzeitig bei Privatkunden Werbung betreiben, um die B2C-Verkäufe deiner Geschäftskunden zu fördern. Unternehmen mit einem B2B2C-Geschäftsmodell schließen Plattformen wie booking.com und amazon.com ein.

Um diesen Geschäftsmodelltypen zu bewerten, solltest du zwei Smoke-Tests durchführen: Eine B2C-Online-Kampagne und B2B-Verhandlungen (wie in den B2C- und B2B-Beispielen beschrieben).

Anschließend kannst du die KGK und den CLV deiner B2C- und B2B-Kunden unabhängig voneinander kalkulieren (siehe die B2C- und B2B-Beispiele) und bestimmen, ob beide Seiten deines Geschäfts skalierbar sind.

Sollte eine Kundenseite skalierbar sein und die andere nicht, musst du bestimmen, ob die Gewinne der skalierbaren Seite die Verluste der nicht-skalierbaren Seite decken oder du dein Geschäftsmodell anpassen musst.

