Profitable Nachfrage erkennen: Warnsignale und Segment-Rechnung

Welche Nachfrage trägt den Shop – und welche kostet mehr, als sie einbringt? Ein Check mit Rechenblättern für Segmente und Neukunden.

WOFÜR
Unterscheidung profitabler und unprofitabler Nachfrage nach Kanal, Kundengruppe und Produkt – als Grundlage für Budget- und Sortimentsentscheidungen.

FÜR WEN
E-Commerce-Leitung, Marketing und Controlling.

UMFANG
5 Warnsignale · 3 Arbeitsblätter · Entscheidungsübersicht

Shop	Bearbeitet von	Zeitraum der Daten

Die entscheidende Frage

Nicht: Wie viel Nachfrage gibt es? Sondern: **welche**. Profitable Nachfrage leistet nach allen Kosten einen positiven Beitrag – nach Wareneinsatz und Versand, aber auch nach Gewinnungskosten, Rabatten, Retouren, Service und Zahlungsgebühren. Und sie kommt wieder.

Drei Arten unprofitabler Nachfrage

Teuer gewonnen, selten wieder da

Breit gestreute Kampagnen bringen Neukunden, die einmal kaufen. Liegen die Gewinnungskosten über dem, was diese Kunden insgesamt einbringen, ist jede dieser Bestellungen ein Verlust.

Nachfrage, die nur im Rabatt existiert

Ständige Aktionen ziehen preisbewusste Kunden an. Die Bindung bleibt gering, die Marge auch. Stammkunden lernen zu warten.

Aufwand in der Abwicklung

Sperrig, erklärungsbedürftig, viele Retouren oder Rückfragen: Jede zusätzliche Bestellung kann die Marge schmälern, wenn die Prozesse nicht mitwachsen.

1 Warnsignal-Check

Jedes Signal ist ein Anlass, genauer hinzusehen. Zusammen zeigen sie, dass Wachstum und Gewinn auseinanderlaufen.

Aussage	nein 0 P.	unbekannt 1 P.	ja 2 P.
Der Umsatz wächst, der Deckungsbeitrag aber nicht im gleichen Maß.	☐	☐	☐
Der Anteil der Bestellungen mit Gutschein oder Rabatt steigt.	☐	☐	☐
Neukunden aus bestimmten Kanälen kaufen kaum ein zweites Mal.	☐	☐	☐
Die Retourenquote steigt in einzelnen Kategorien.	☐	☐	☐
Lager, Versand oder Service sind ausgelastet, ohne dass das Ergebnis besser wird.	☐	☐	☐

„Unbekannt“ zählt bewusst mit: Wo die Zahl fehlt, lässt sich das Signal nicht ausschließen. Bei jedem „ja“ oder „unbekannt“ das passende Arbeitsblatt ausfüllen.

2 Deckungsbeitrag nach Segment

Kosten so genau wie möglich zuordnen. Oft zeigt sich ein überraschendes Bild: Eine kleine, ruhige Gruppe ist hochprofitabel, ein umsatzstarkes Segment drückt die Marge.

ARBEITSBLATT 1 Segment-Rechnung

Je Segment eine Spalte: Kanäle, Kundengruppen oder Produktgruppen. Werte je Bestellung im Durchschnitt, netto. Die Rechnung für jede der drei Sichten einmal wiederholen.

Je Bestellung (Durchschnitt)	Segment:	Segment:	Segment:	Segment:
Umsatz netto				
– Rabatte und Gutscheine				
– Wareneinsatz				
– Versand und Verpackung				
– Zahlungsgebühren				
– Retouren (anteilig, mit Bearbeitung)				
– Service und Reklamationen (anteilig)				
– Kosten der Kundengewinnung (anteilig)				
= Deckungsbeitrag je Bestellung				
Anteil am Gesamtumsatz in %				
Anteil der Bestellungen mit Rabatt in %				

3 Kundenwert über die Zeit

Nicht die Kosten pro Bestellung entscheiden, sondern was Neukunden aus einem Kanal über die folgenden Monate einbringen.

ARBEITSBLATT 2 Neukunden nach Kanal

Neukunden eines Zeitraums nach dem Kanal ihres ersten Kaufs gruppieren und nach sechs und zwölf Monaten erneut betrachten. Anteile in Prozent; DB = Deckungsbeitrag.

Kanal des ersten Kaufs	Neu-kunden	Kosten je Neukunde	Erstkauf mit Gutschein	Zweiter Kauf in 6 Monaten	DB je Kunde nach 6 Monaten	DB je Kunde nach 12 Monaten	Urteil

Urteil: ausbauen, halten, kürzen. Ein Kanal mit hohen Gewinnungskosten kann sich lohnen, wenn die Kunden wiederkommen – und umgekehrt.

Was schon der erste Kauf verrät

Kanal, gekauftes Produkt, Gutschein ja oder nein, Größe des Warenkorbs: Wer diese Merkmale mit dem späteren Verhalten vergleicht, kann bei neuen Kunden früh einschätzen, welcher Wert zu erwarten ist – und Budgets entsprechend steuern.

4 Abwicklung mitdenken

Manchmal ist nicht die Nachfrage das Problem, sondern wie sie bedient wird. Oft liegt der Hebel nach dem Kauf.

ARBEITSBLATT 3 Aufwendige Produkte und Kunden

Produkte oder Kundengruppen eintragen, die gut verkaufen, aber auffällig viel Aufwand erzeugen.

Produkt / Kundengruppe	Art des Aufwands Versand, Retouren, Rückfragen, Sonderwünsche	Mögliche Abhilfe Prozess, Produktbeschreibung, Versandregel, Preis	Wer	Bis wann

Entscheidungsübersicht

Das Ergebnis ist oft nicht der höchste Umsatz, aber das bessere Geschäft.

Bereich	Mehr Gewicht auf	Weniger Gewicht auf	Erste Maßnahme	Termin
Kanäle und Budget				
Kundengruppen				
Sortiment				
Rabatte und Aktionen				
Abwicklung und Service				

Nachfrage verändert sich. Die Auswertung regelmäßig wiederholen – mindestens einmal im Jahr, besser je Quartal.

Diese Unterlage gehört zum Beitrag „Umsatz ist nicht gleich Gewinn: Welche Nachfrage sich im Shop wirklich lohnt“ auf brand-interactive.com/insights/umsatz-ist-nicht-gleich-gewinn. Sie ist eine allgemeine Arbeitshilfe und ersetzt keine Prüfung des Einzelfalls. Stand: November 2026.