



PATRICK UTZ

BEGEGNUNGEN

DER AUSGEBREMSTE UMTRIEBIGE

6 Minuten

DER AUSGEBREMSTE UMTRIEBIGE

Peter ist ein umtriebiger Jungunternehmer. Alles was in seinem Startup passiert, muss er initiieren und bewegen. Viele Ideen und Aktivitäten bleiben dabei auf der Strecke. Insbesondere diejenigen auf seiner langen Pendenzenliste, die er Tag für Tag ergänzt und bearbeitet. Kaum ein Ende ist in Sicht. Und dann ist da noch diese eindrückliche Wunschkundenliste, die er in kontinuierlich kaufende Kunden umwandeln will. Und zwei Geschäftspartner, die hoffend und erwartungsvoll mit im Boot sitzen. Und ein Tag, der auch bei Peter nur 24 Stunden hat.

Bis ich ihn erreiche dauert es gefühlte zwei Wochen und mehr als 20 Anrufe. Vielleicht will er mich ja nur testen und herausfinden, wie hartnäckig ich sein kann. Dann an einem späten Freitagnachmittag empfängt er mich ganz unkompliziert im Treppenhaus und wir gehen in das kleine, übersichtliche Büro. 3 Arbeitstische und 1 Sofa mit einem Couchtisch von Ikea. Viel Platz gibt's da nicht. Wir quetschen uns in die Ecke und nutzen die Chance. Wir kommen schnell zur Sache.

Die Herausforderung

“Erzähl mal, welches sind aktuell Deine grössten Herausforderungen?” Peters Augen funkeln und leuchten. Er mag es, wenn man ihn fordert. Grundsätzlich läuft es nicht schlecht, erklärt er. Wir kommen mit vielen Dingen vorwärts. Aber das Wachstum ist zu klein. Für uns 3 Gründer wird das eine enge Kiste. Seit 6 Monaten sind wir unterwegs und von dem was wir einnehmen, können wir knapp die Miete bezahlen. Peter fühlt sich für alles verantwortlich. Ich stelle fest, dass der ganze Erfolg des Startups von ihm abhängt. Der Druck muss enorm sein. Wir tauchen tiefer ein.

Das Dilemma

“Warum ist das Wachstum so bescheiden? Was am Verkauf Eurer Dienstleistung ist denn so schwierig? Was müsste sich ändern, damit Ihr schneller vorwärts kommt? Damit Ihr mehr verkauft?”

Peter reichen diese einzelnen Kunden nicht. Sie brauchen mehr davon. Viel mehr. Wohl deshalb gibt er soviel Gas. Tag für Tag. Er erzählt wie aufwändig diese Arbeit ist und wieviel Zeit er dafür braucht. Dann sagt er: “Und entweder gewinne ich jetzt mehr Kunden - was für mich als 1-Mann-Verkaufsshow fast nicht möglich ist - oder ich mache mit den bestehenden Kunden viel mehr Umsatz. Eins von den beiden muss passieren, sonst können wir den Laden in den nächsten Wochen und Monaten dicht machen.”

Der Preis

“Und warum kannst Du nicht mehr Kunden gewinnen?”, frage ich.

Meine Zeit ist limitiert. Und ich benötige genau dafür viel Zeit. Nur wenige Leads kaufen schlussendlich auch. Für die anderen ist meist der Preis ein grosses Thema. Vor allem am Anfang, wenn die uns noch nicht kennen. Wir sind halt ein Startup. Zudem ist

unsere Dienstleistung neuartig und die sind damit noch nicht vertraut. Aber gerade am Anfang verursacht so ein Start oder Test bei uns intern den grössten Kostenblock. Gleich hoch, wie wenn wir mit einem zahlenden Kunden durchstarten. Wenn wir aus dieser Ecke nicht rauskommen, gehen wir kaputt. "Und die Erstkäufer, sind die nach dem ersten Projekt dann zufrieden? Warum kannst Du da nicht repetitiven Umsatz generieren?" Peter überlegt kurz und meint: Auch da ist es vermutlich der Preis. Das ist so eine Grundsatzentscheidung. Kaufen oder selber machen. Da geht es erneut um Kosten.

Der Grund

"Sag mal Peter, mit wem sprichst Du denn eigentlich in diesen Unternehmen?"

Mit den Fachverantwortlichen. Den Personen, die für diesen Bereich im Unternehmen verantwortlich sind. "Und denkst Du, dass die über diese Budgetgrössen entscheiden können? Oder auch darüber, ob sie diese Leistungen einkaufen oder selber erbringen wollen?" Peter überlegt und schaut mich an. Da ist es wieder, dieses spitzbübische Grinsen.

Peters nächster Schritt

Unternehmer wie Peter begegnen mir viele. Vom Tagesgeschäft in die Ecke gedrängt, gelingt es Ihnen nicht, die Zukunft des Unternehmens zu gestalten. Oft erkennen Sie vor lauter Aktivitäten das Übergeordnete nicht mehr und strampeln sich buchstäblich ins Nirwana. Auch der betriebliche Aufwand ist gross, mit den gewonnenen Kunden wird nur wenig Geld verdient. Der Preis des Produkts oder der Leistung ist dabei meist nicht das Problem. In Peters Fall waren diese Erkenntnisse zentral:

- Peter verliert den Überblick. Er verkauft Einzeltests anstelle von Abos. Dann wäre er nämlich Bestandteil des Wertschöpfungsprozesses seiner Kunden.
- Darüber wie dieser Prozess aussieht, wird in der Hierarchie weiter oben entschieden. Peter baut Vertrauen nicht bei den richtigen Personen auf.
- Dasselbe gilt ganz besonders, wenn die Verwendung des neuen Produkts eine Verhaltensänderung auf Kundenseite bedingt. Nur schon der Wechsel von einem Anbieter zum anderen ist eine solche Verhaltensänderung.

Auf dem Weg zum Macher erlangte Peter schnell ein tiefes Verständnis für seine Herausforderungen. Das war genau vor 5 Jahren. Heute verkauft Peter Prozesse an richtig grosse Kunden (60 Tests und mehr pro Jahr), die ganz bestimmte Voraussetzungen erfüllen. Seine Firma hat inzwischen 27 Mitarbeiter und ist in mehreren europäischen Ländern erfolgreich tätig. Damit macht er nicht nur seine Geschäftspartner, sondern auch sich selbst und seine Investoren glücklich.