

Der Preis ist heiß

Wollen wir alle immer nur billig, billig einkaufen? Stimmt die Aussage, dass man nur über den Preis einen Auftrag bekommen kann? Sind Kosten das alleinige Entscheidungsmerkmal für einen Auftrag? Das sind Aussagen, die man heute immer wieder hört. Aber ist das wirklich so? Orientieren sich Menschen allein am Preis? Oder existieren auch noch andere Dinge, die zu einer Kaufentscheidung führen? Es gibt hier sehr unterschiedliche Möglichkeiten, die zu einer Kunden/Lieferanten- Beziehung führen können.

Großindustrie und Discounter

Da ist zum einen die Kosten/Nutzen/Qualitäts- Betrachtung, die besonders in großen Unternehmen eingesetzt wird. Beispiele sind die Automobilindustrie und der Discount-Einzelhandel. Diese Unternehmen suchen Produkte in festgelegten Qualitätskriterien zum günstigsten Preis. Der Lieferant fungiert wie eine outgesourcte Produktionsabteilung des Unternehmens und ist normalerweise eng mit dem Kunden verknüpft. Häufig liegen Preise und Kalkulationen beiden Parteien offen vor. Gute Einkäufer gehen hierbei sorgsam mit ihren Lieferanten um, weil gegenseitige Abhängigkeiten bestehen und Lieferantenwechsel teuer sind und leicht mit Konflikten belastet sein können. Gefährlich wird es, wenn Qualität zu Gunsten der Kosten vernachlässigt wird. Praktisches Beispiel könnte z.B. die Verzögerung der Auslieferung der neuen Sony Playstation gewesen sein. Einer der Gründe, die hier in der Öffentlichkeit diskutiert wurden, war die mangelhafte Qualität eines Zulieferteiles, was dann sicher auf Kostendruck zurückgeführt werden kann.

Ruinöse Preispraktiken im Unternehmen

Zum anderen gibt es Marktgegebenheiten z.B. im Handwerk, wo bei Ausschreibungen immer wieder ruinöse oder nicht kostendeckende Angebote vom Wettbewerb abgegeben werden. Gleiches gilt für Anfragen von Kunden an Industrieunternehmen; auch hier entstehen häufig Preise, die mit normaler Kalkulation nichts mehr zu tun haben. Die Ursache liegt im Zustandekommen der Geschäftsbeziehung. Ausschreibungen und Anfragen von Kunden gehen immer an eine größere Zahl von Anbietern. Sie erreichen dadurch auch Lieferanten, die bedingt durch leere Auftragsbücher fast jeden Preis machen werden, um Auslastung für das eigene Unternehmen zu bekommen. Die Geschäftsbeziehung ist in diesem Fall immer reaktiv, die Produktnachfrage geht vom Kunden aus, nicht vom Lieferanten. Das aber muss nicht sein.

Die Lücke zum Geldverdienen

Es gibt interessanterweise eine Anzahl von Unternehmen, die so gut wie nichts mit Preiskämpfen zu tun haben. Diese Unternehmen haben entweder eine Alleinstellung im Markt oder sie erarbeiten sich ihre Kunden. So wie ein Restaurant eine andere Lebensqualität beim Essen anbietet als die eigene, billigere Zubereitung zu Hause, kann sich auch jedes andere Unternehmen in Qualität, beim Marketing oder durch beides vom Wettbewerb unterscheiden. Von Rita May Brown, einer amerikanischen Schriftstellerin stammt der Ausspruch: Ein von Reaktionen bestimmtes Leben bedeutet intellektuelle und geistige Sklaverei. Man sollte für ein Leben voller Aktion, nicht Reaktion kämpfen.

Gute Kunden gesucht

Aktion ist das offene Geheimnis von Unternehmen, die sich ihre Kunden erarbeiten. Untersuchungen z.B. aus der Baustoffbranche zeigen, dass 60% der potentiellen Kunden gern serviceorientiert einkaufen wollen. Serviceorientiert bedeutet aber auch, dass diese Kunden nicht aktiv nach Lieferanten, Geschäften oder Handwerkern suchen, sondern darauf warten, dass sie angesprochen werden. Und da trennt sich beim Anbieter die Spreu vom Weizen.

Meine Qualität, mein Service, mein Preis

Unternehmen, die sich auf diese Zielgruppe konzentrieren wollen, müssen also auf ihre potentiellen Kunden zugehen und ihr Produkt oder ihre Dienstleistung aktiv anbieten. Sie haben dadurch Gelegenheit, ihre Qualität, ihren Service und ihre Besonderheit zu vermitteln. Bei einem Großteil der Kunden ist dann der Preis nur noch ein Kriterium von mehreren, für diese Auftraggeber ist eine gute Leistung mindestens genauso wichtig wie die Kosten, die dadurch verursacht werden. Wenn hier ein Anbieter realistische Preise anbietet, kann er mit Aufträgen rechnen.

Ungeliebte Werbung und Akquise

Was schon häufiger im Einzelhandel funktioniert, funktioniert oft nicht in Handwerk und Industrie. Der Schlüssel dazu liegt in den Unternehmen selbst. Leiter von Handwerksbetrieben führen in der Regel ihre Betriebe, weil sie sich für die speziellen handwerklichen Leistungen der Branche interessieren. Industrieunternehmen werden normalerweise von Inhabern geleitet, die ein Interesse an der technischen Entwicklung von Industrieprodukten haben. Für diese Unternehmen sind Dinge wie Buchhaltung, Steuern, Werbung, Verkauf, Finanzierung ungeliebte Dinge, die keine hohe Priorität genießen.

30% ungeliebte Tätigkeiten

Es gibt Schätzungen, dass Menschen in Unternehmen mit ungeliebten Tätigkeiten 30% ihrer täglichen Arbeitszeit verbringen müssen. Während Buchhaltung, Steuern und Finanzierung dann Bereiche sind, die zwingend erledigt werden müssen, bleiben Werbung und Verkauf sehr leicht Randgebiete, die von vielen Unternehmen erst dann angepackt werden, wenn Zeit vorhanden ist oder wenn keine Aufträge mehr vorliegen. Und Zeit hat man bekanntermaßen nie und wenn die Auftragsbücher leer sind, ist es zu spät. Dann hilft oft nur wieder der Weg über den Preis.

Gezielt und strategisch planen

Lösungsansätze liegen hier im Bereich der strategischen Planung. Man kann nicht für alles externe Dienstleister beschäftigen, das kann ein Unternehmen zum einen oft nicht finanziell verkraften und was zum anderen noch viel wichtiger ist: die Dienstleister lassen sich auch schlecht kontrollieren, weil sie die einzigen sind, die Wissen über ihren speziellen Bereich haben. Man kann aber mit Partnern oder Beratern entwickelte Lösungsansätze im Bereich von Werbung und Verkauf geplant umsetzen. Eine Jahresplanung, wie man sie auch beim Umsatz immer vornehmen sollte, ist ein möglicher Ansatz. In einzelne zeitlich festgelegte Aktionen unterteilt hilft sie, die wenig geliebten, aber notwendigen Bereiche Werbung und Verkauf für das eigene Unternehmen gezielt umzusetzen. Die Kontrolle der durchgeführten Aktionen auf Erfolg rundet die Planung ab. Man wird dabei immer noch auf Preishaie stoßen, aber das Fundament der Kunden, die vertrauensvolle Beziehungen mit dem eigenen Unternehmen eingegangen sind, lässt diese Haie erheblich leichter ertragen.