

Gastbeitrag von Josua Fett, Pro Value Consultants:

Mehr-Werte durch kundenorientierte Prozesse

Der tägliche Wahnsinn.

Es geschah an einem ganz normalen Mittwochvormittag. Der Vorarbeiter bemerkte an der Baustelle, dass der große 25 mm Bohrer in der Länge von 80 cm nicht mehr richtig durch das Material kommt. Ein Ersatzbohrer war natürlich auch nicht mehr auf dem Auto. Also kommt der Ruf zu seinem Mitarbeiter: „Komm, wir fahren schnell in die Stadt was holen.“

Ist Ihnen in diesem Zusammenhang einmal aufgefallen, wie viele Handwerker zu zweit in Ihre Verkaufsräume kommen?

Zeit ist Geld.

40 Minuten An- und Abfahrt kommen da schnell zusammen und 20 Minuten Aufenthalt in Ihren Räumen sind auch realistisch, da es doch den guten Kaffee gibt und eine saubere Toilette vorhanden ist. Somit sind genau zwei Mannstunden für den Kauf des Bohrers für 95,- Euro zzgl. der Steuer vergeudet. Der Arbeitgeber zahlt dem Vorarbeiter 18,- Euro pro Stunde und dem Mitarbeiter 16,- Euro pro Stunde, ergibt 34,- Euro zuzüglich der Lohnneben- und Fahrtkosten sind wir bei ca. 95,- Euro, die diese Beschaffungsaktion gekostet hat. Der Endpreis des Bohrers liegt somit beim doppelten Betrag, bei ca. 190,- Euro.

Wo sind die Kostentreiber verborgen?

Was sind heute in einem Handwerksbetrieb die wirklichen Kostentreiber? Materialien, die verarbeitet werden, und die entsprechenden Werkzeuge dazu? Fahr-

zeug- und Treibstoffkosten? Mieten oder Zinsaufwendungen für Fremdkapital? Ja, das sind alles Kostentreiber. Der größte Kostentreiber sind jedoch die Lohnnebenkosten, die sich gerade bei Betrieben, die der SOKA-Bau verpflichtet sind, auf knapp 90% belaufen. Um es auf den Punkt zu bringen: „Zeit ist Geld“.

Die Lösung sind optimierte Prozesse.

Welche Schlussfolgerung können wir daraus ziehen? Lernen Sie die Prozesse Ihrer Kunden kennen und optimieren Sie diese. Ihre Vorteile daraus:

- Schwerere Vergleichbarkeit.
- Engere Kundenbindung.
- Für Sie sind bessere Preise realisierbar.

Die Analyse einer Handwerkerrechnung.

Berechnet ein Handwerker seinem Endkunden als Beispiel den Betrag von 10.000,- Euro netto sieht das Verhältnis von Lohn- und Lohnnebenkosten zu Materialien oft so aus:

Rechnungsbetrag 10.000,00 Euro netto	
70% Lohn und Lohnnebenkosten,	30% Materialkosten,
10% Einsparung	10% Einsparung
700 Euro	300 Euro

Sie sehen also, dass es sich sogar lohnen würde, ein Produkt zu kaufen, das 20% teurer wäre, wenn durch bessere Prozessgestaltung 10% Lohnkosten eingespart würden. Der alte Satz: „Im Einkauf liegt der Gewinn“ hat heute nur noch im Handel eine bedingte Gültigkeit. Der Gewinn liegt in der Gestaltung und Schaffung von effizienteren Prozessen und in der Logistik verborgen. Da müssen wir ansetzen und unsere Hilfestellungen geben.

Produkte alleine reichen nicht.

Produkte bereitstellen und liefern können viele. Einen perfekten Service rund um die Produkte, das schafft nicht jeder. Dabei ist es doch so wichtig, um sich zu seinen Wettbewerbern zu differenzieren (sh. Graphik links).

Was das Internet nicht kann.

Anbieter, die sich im Internet tum-

melden, können nur Produkte liefern. Wie sieht es jedoch mit Service im Reparaturfall und mit der Verfügbarkeit von Ersatzgeräten, mit Ersatzteilen, usw. aus? Im Internet wird Kaufbedarf befriedigt. Bedürfnisse jedoch zu antizipieren und dem Kunden entsprechende Lösungen anzubieten, das kann das Internet nicht. Das ist Aufgabe des stationären Handels (sh. Graphik S. 5, oben links).

Wissen ist Macht.

Der englische Philosoph Sir Francis Bacon (1561 bis 1626) prägte den bekannten Satz: „Wissen ist Macht“. Aus meiner Sicht ist dies einer der wichtigsten Sätze in der heutigen Zeit. Nur wer über mehr Wissen über seine Kunden verfügt als der Wettbewerb hat die Chance eine Alleinstellung zu generieren.

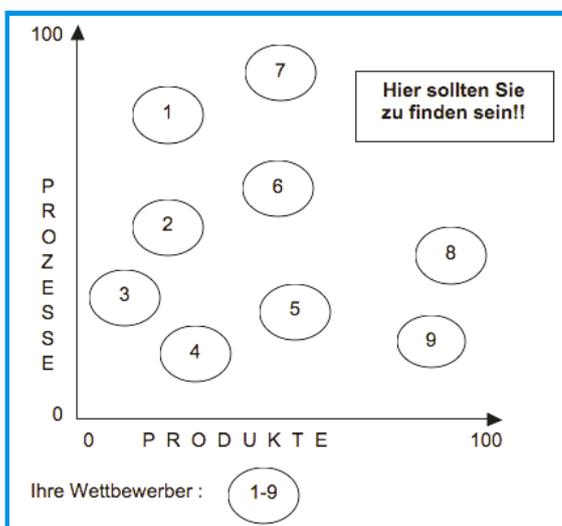
Wie gut kennen Sie Ihre Kunden und deren Prozesse? Wie viel Zeit nehmen Sie sich, um Ihre Kunden zu besuchen und mit diesen ein strategisches Gespräch - einmal ganz weg vom Alltagsgeschäft - zu führen? Um was könnte es in einem solchen Gespräch gehen? (sh. Checkliste S. 5)

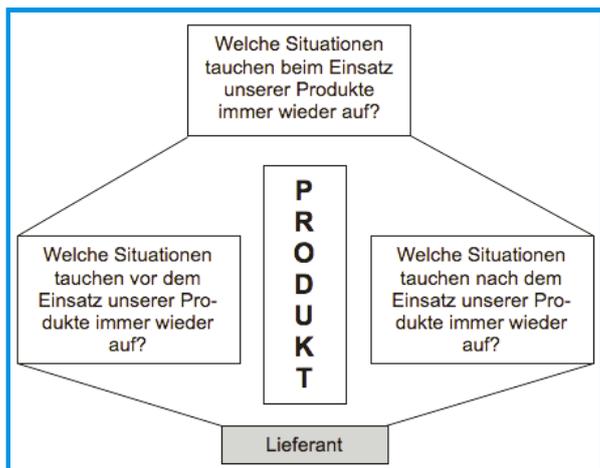
Prozesse analysieren.

Analysieren Sie alle Prozesse rund um die von Ihnen gelieferten Produkte bis ins Detail. Produkte wie Geräte und Maschinen, sowie die zum Betrieb erforderlichen Vorsatzteile wie Bohrer, Trennscheiben, usw. sind mittlerweile fast überall im stationären Handel und bei Onlineanbietern erhältlich. Wie sieht es jedoch mit den dahinter stehenden Prozessen aus? Wer hat hier für den Kunden wirklich ausgeklügelte Lösungen und Dienstleistungen?

Der verkaufsaktive Innendienst.

Wie sieht es in Ihrem Unternehmen mit dem Innendienst aus? Ist dieser nur für die Auftragsabwicklung verantwortlich? Hand aufs Herz, wer von uns will mit seinem Anliegen abgewickelt werden? Oder ist Ihr Innendienst in der aktiven Kundenbetreuung. Sind Ihre Innendienstmitarbeiter auch mal beim Kunden vor Ort, um diesen und sein Unternehmen kennenzulernen? Um ein tieferes Verständnis für die Prozesse und Lagergegebenheiten zu entwickeln und um eine bessere persönliche Bindung zu bekommen? Bei vielen meiner Kunden haben





wir dieses Konzept mit sehr großem Erfolg umgesetzt. Die Auftragszahlen, der Auftragswert und die Rendite haben sich deutlich positiv entwickelt.

Auch die feste Zuordnung von Kunden zu einem Innendienstteam ist von großer Bedeutung, um eine Vertrautheit zu schaffen und dem Kunden dadurch das gute Gefühl zu geben „man kennt mich“. Bitte denken Sie immer daran, dass eine Kaufentscheidung zu einem erheblichen Teil aus der Gefühlsebene heraus getroffen wird.

Aktiv Zusatzverkäufe generieren.

Was ist denn das Geheimnis des Erfolges von Google, Amazon und Facebook? Eindeutig das Wissen um ihre Nutzer bzw. Kunden. Amazon will mir nicht nur das Laminiergerät für 149,- Euro verkaufen, sondern auch die Laminierfolien und das Kaschierpapier. Deshalb bekomme ich dies regelmäßig angeboten. Es besteht sogar die Möglichkeit, diese Verbrauchsmaterialien per Abonnement zu beziehen. Die Wertschöpfungskette wird also systematisch und strukturiert verlängert.

Die Praxis I.

Ein Beispiel aus der Praxis gefällig? Einer meiner Kunden stellt Flüssigkunststoffe zur Abdichtung und Beschichtung von Terrassen, Balkonen, Treppen usw. her. Bei der Verarbeitung wird zwischen zwei Lagen Flüssigkunststoff ein Vlies eingebracht. Diese Vlieseinlagen sind überall erhältlich und preislich sehr unter Druck. Die Meterware muss an der Baustelle vor Ort präzise zugeschnitten werden. Durch eine eingehende Analyse konnten wir feststellen, dass gerade bei komplexen Bauteilen, wie z. B. Treppen, der Arbeitsaufwand für diese Zuschnitte sehr hoch ist. Die Lösung? Der Kunde sendet eine technische Zeichnung des Bauteils zum Hersteller und bekommt maßgeschneiderte Vlieseinlagen, logisch geordnet für das Arbeiten in eine

Richtung mit dem Flüssigkunststoff zugesendet. Die Zeitersparnis an den Baustellen liegt bei ca. 20%.

Die Praxis II.

In Österreich konnte ich bei einem Fachhandel für Baustellenbedarf gemeinsam mit einigen Bauunternehmungen eine revolutionäre Lösung umsetzen. Die Bauunternehmungen sind so perfekt organisiert, dass sie ziemlich genau wissen, was an welcher Baustelle ein Werkzeug und

an Verbrauchsmaterialien benötigt wird. Dieser Bedarf wird an den Händler weitergeleitet und von ihm in Logic-Line-Boxen gepackt und entweder an die Bauunternehmungen geliefert oder von diesen abgeholt. RFID-Etiketten ermöglichen präzise festzustellen, was entnommen wurde. Aus diesen Daten wird dann die erforderliche Nachfüllmenge und die Rechnung generiert. In der Pilotphase konnten wir dramatische Zeitersparnisse verzeichnen und bessere Abläufe an der Baustelle generieren.

Die Praxis III.

In diesem Beispiel geht es hauptsächlich um das Schaffen einer positiven Beziehung zwischen dem Lieferanten und den Mitarbeitern auf der Baustelle durch einen rein emotionalen Mehr-Wert. Bei einem der größten Farbenhersteller in Deutschland haben wir die Fahrzeuge für die Baustellenauslieferung ganz besonders ausgestattet. Auf den Fahrzeugen sind im Sommer gekühlte Getränke und kleine Snacks für die Mitarbeiter auf der Baustelle. Im Winter gibt es heißen Tee und Kaffee. Erstaunlich war bei dieser Aktion, wie schnell sich das Ganze über Social-Media herumsprach und wie viele zusätzliche Bestellungen erfolgten.

Die Loyalität von Kunden erhöhen.

Damit Kunden nicht überall einkaufen, sondern ihre Einkäufe bündeln, haben sich Loyalitätsprogramme bewährt. Die Lufthansa startete im Jahre 1993 hier mit dem sehr erfolgreichen „Miles and More“. Dieses Programm ist mit mehr als 30 Millionen Mitgliedern sehr erfolgreich und erwirtschaftet sogar Gewinn. Vielreisende können dort ihre Umsätze bündeln und auf attraktive Prämien zurückgreifen.

Ein ähnliches Programm konnten wir bei einem Elektro-Fachhandel umsetzen. Bei den Kunden handelt es sich um Elektro-Installationsbetriebe. Diese bekommen in diesem Programm nicht irgendwelche

Prämien wie Wein, Taschen oder ähnliches, sondern Prämien, die sie in ihrer täglichen Arbeit gebrauchen können, wie zum Beispiel:

- Seminare für Bürokräfte zu Softwarelösungen.
- Schulungen zur Ladungssicherung.
- Seminare für Kalkulationsprogramme.
- Trainings für die Angebotsgestaltung.
- Trainings für Konfliktgespräche mit Bauherren.
- Fahrtrainings für die Mitarbeiter.
- Zusatzqualifikationen für Azubis.
- Vorbereitungskurse für TÜV-Prüfungen.

Die Akzeptanz dieses Programms ist sehr hoch, und wir spüren wie tatsächlich auch Sortimente von den Kunden gekauft werden, die diese vorher nicht bezogen haben.

Weiterhin nehmen wir mit Sonderpunkten spezielle Produkte oder Sortimente noch besser in den Fokus. Wir haben hier die Möglichkeit genutzt, um neue Produkte und Lösungen mit einer möglichst hohen Effizienz in den Markt zu bringen und schnell eine möglichst große Oberfläche zu schaffen.

Denken Sie bei solchen Programmen immer daran, dass der Mensch in seiner Entwicklungsgeschichte lange Jahre Jäger und Sammler war, und dieser Trieb immer noch vorhanden ist.

Handlungsempfehlungen für Sie.

- Vertiefen Sie den Kontakt zu Ihren Kunden.
- Analysieren Sie die Prozesse Ihrer Kunden.
- Denken Sie über den Tellerrand hinaus.
- Binden Sie Ihren Innendienst in die Kundenbetreuung noch besser ein.
- Wagen Sie auch mal ungewöhnliche Aktionen, um Ihre Kunden zu begeistern.

Checkliste strategisches Gespräch

- Wie viele Mitarbeiter hat unser Kunde?
- Wie hoch ist sein Jahresbedarf an Ihrem Lieferportfolio?
- Was bezieht er bei Wettbewerbern und warum?
- Hat er Regeln für den Einkauf oder wird „überall“ gekauft?
- Wer ist bei ihm alles einkaufsberechtigt?
- Wie sieht seine Kalkulation aus?
- Wer kalkuliert bei ihm?
- Hat er eine saubere Kostenstellenstruktur?
- Wo sind seine Tätigkeitsschwerpunkte?
- Welchen saisonalen Schwankungen unterliegt er?
- Wie sieht seine Lagerhaltung aus? Menge? Räume? Logistik?
- Existieren Leasingverträge für Geräte und Maschinen?

Diesen Artikel stellte uns Josua Felt, Pro Value Consultants - Training und Beratung für Mehr-Werte, Inhaber: Josua Felt, Bogener Strasse 6a, 94362 Neukirchen, Tel.: 09422-403487, Fax: 09422-403488, www.pro-value.de, zur Verfügung.