

Die ersten Kunden gewinnen

Serie: How-to... – ein Leitfaden für Entrepreneure

Teil VI

Den ersten Kunden zu gewinnen ist einer der wichtigsten Meilensteine auf dem Weg von der Idee zum Unternehmen. Schließlich zeigt sich dann, ob die im Businessplan getroffenen Annahmen über die Marktchancen des Produkts oder der Dienstleistung realistisch waren: Überzeugt der Kundennutzen? Ist der avisierte Preis durchsetzbar? Werden die richtigen Zielgruppen angesprochen? Dabei gilt für Start-ups: Kundengewinnung ist Chefsache. Die Erfolgchancen steigen, wenn Entrepreneure potentielle Kunden noch in der Entwicklungsphase einbinden und den Preis am Einsparpotential des Kunden festmachen.



Dr. Gottfried Neuhaus

Den Markt frühzeitig testen

Entrepreneure müssen andere für die eigenen Ideen begeistern können: Mitarbeiter, Geldgeber, vor allem aber Kunden. Schließlich ist der Erfolg des Produkts am Markt die Meßlatte für das Potential der Geschäftsidee. „Doch mancher Ingenieur ist so verliebt in seine Technik, daß man den Eindruck hat, er will sie gar nicht verkaufen, solange er

nicht ein 1.000 %iges Produkt entwickelt hat“, erzählt Dr. Gottfried Neuhaus von der VC-Gesellschaft Dr. Neuhaus Techno Nord mit einem Augenzwinkern. Dabei ist der frühzeitige Kontakt zum Kunden enorm wichtig. „Wenn bereits in der Entwicklungs- oder Testphase das Feedback von möglichen Anwendern eingeholt wird, können dies die Gründer bei den Spezifikationen noch berücksichtigen. Es ist daher der beste Markttest, direkt zu den potentiellen Kunden zu gehen.“

Ohne Referenzen keine Finanzierung

„Ohne Referenzkunden, das machten interessierte Investoren uns gegenüber deutlich, würde eine Beteiligung nicht zustande kommen“, erinnert sich Michael Hank, Gründer und CEO der Inge AG. Das Start-up stand kurz vor der Markteinführung von extrem kleinporigen Filtern zur Aufbereitung von Wasser, die selbst winzigste Krank-

heitserreger und Partikel zuverlässig zurückhalten und für keimfreies Trinkwasser sorgen. So galt es, einen Pilotkunden zu gewinnen zu einem Zeitpunkt, da das Produkt erst auf dem Reißbrett existierte: „In einem großen Mailing an kommunale Wasserversorger stellten wir die Vorteile der neuen Technologie vor und stießen – begünstigt durch eine gesetzliche Verschärfung der Richtwerte für Keime im Trinkwasser – durchaus auf Interesse.“ Schließlich setzte ein kleines Wasserwerk in Bayern, das aufgrund der geologischen Voraussetzungen Probleme mit der Wasserqualität hatte, als erstes auf die Ultrafiltrationstechnologie von Inge. Die erfolgreiche Installation der Pilotanlage überzeugte nicht nur weitere Kunden, sondern auch die Geldgeber: „Der Erfolg des Referenzobjekts stellte eine technische Due Diligence dar – den Beleg dafür, daß die Technologie hält, was sie verspricht.“

Vorteile transparent machen

„Das beste Verkaufsargument ist es, Rationalisierungsvorteile für den Kunden transparent zu machen“, erläutert Dr. Neuhaus, der selbst ein Technologie-Unternehmen gegründet und aufgebaut hat. „Darum gilt es, sich mit der Kostenstruktur der Kunden vertraut zu machen, um diese Einsparpotentiale auch beziffern zu können und den Preis für das Produkt am Nutzen für den Kunden auszurichten.“ Die Gründer von Inge ermittelten zunächst die „total cost of ownership“, also die Investitions- und Betriebskosten im Verhältnis zur Lebensdauer, für die konkurrierenden Produkte zur Wasseraufbereitung und entwickelten darauf aufbauend ein Preismodell für das eigene Produkt. „Im dem Moment, in dem die Kunden erkannten, daß unsere innovative Technologie nicht teurer ist als herkömmliche Methoden, gleichzeitig aber wesentlich bessere Ergebnisse erzielt, öffneten sich die Märkte“, berichtet Inge-CEO Hank.



Michael Hank



Peter Schneider

Die richtigen Zielgruppen ansprechen

Der Kundennutzen der Geschäftsidee von Peter Schneider, Gründer und Geschäftsführer der usedSoft GmbH, ist klar: „Wer gebrauchte Softwarelizenzen über usedSoft bezieht, spart 25 % gegenüber direkt vom Hersteller erworbenen Lizenzen.“ Trotz identischer Supportleistungen und seit einigen Jahren bestehender Rechtssicherheit waren viele der Unternehmen, mit denen Schneider während seiner 20 Jahre im Softwarevertrieb zusammengearbeitet hatte, zunächst skeptisch. So entschied er sich, in einem ersten Schritt gezielt Handelsunternehmen anzusprechen: „Angesichts geringer Margen sind Händler es gewohnt, strikt auf die Kosten zu achten – und richten ihre Kaufentscheidungen danach aus“, berichtet Schneider. „So gelang es uns, mittelständische Handelsunternehmen als erste Referenzkunden zu gewinnen.“ Ein Jahr nach der Gründung zählt der Kundenstamm von UsedSoft bereits mehr als 25 Unternehmen, auch außerhalb der Handelsbranche.

Vertrauen aufbauen

„Um das Vertrauen eines Kunden zu gewinnen, kann eine Salomitaktik der richtige Weg sein, indem z.B. zunächst ein Testauftrag vereinbart wird“, so Vertriebsprofi Schneider von usedSoft. „Wenn das Produkt im kleinen zuverlässig funktioniert, ist der Kunde zufrieden – und erteilt leichter einen größeren Auftrag.“ Wieviel Zeit vom Erstkontakt bis zur Auftragserteilung vergehen kann, unterschätzen Gründer mit wenig Verkaufserfahrung oftmals. „Gerade bei Großunternehmen wirken viele Instanzen an einer Kaufentscheidung mit“, weiß VC-Geber Dr. Neuhaus. „Hier gilt es dranzubleiben und nicht nur mit den Technik-Verantwortlichen zu sprechen, sondern beispielsweise auch dem Controlling die Einsparpotentiale deutlich zu machen.“

Hemmschwellen senken

„Wenn ein Produkt erstmals verkauft wird, lassen sich Probleme kaum vermeiden“, weiß Dr. Neuhaus. „Hier können sich Gründer damit behelfen, daß sie mit einem Erstkunden einen sogenannten Friendly-User-Test vereinbaren.“ Dafür daß der Erstkunde aktiv an der Fehlerbehebung mitwirkt, erhält er Sonderkonditionen, die erheblich unter dem avisierten Verkaufspreis liegen können. Eine weitere Hürde für Start-ups ist, daß Kunden bei einer Investition sichergehen wollen, daß es den Lieferanten auch morgen noch gibt. „Praktisch jeder Jungunternehmer ist jedoch insolvenzgefährdet“, so der Unternehmer und VC-Geber Dr. Neuhaus. „Auf diese Bedenken können Gründer aber eingehen, z.B. indem vereinbart wird, daß die Source Codes für eine Software hinterlegt werden.“

Den Blick nach vorne richten

Sind die ersten Kunden einmal gewonnen, folgt oft erst einmal eine Phase der Euphorie. Doch können sich Gründer auf den frühen Erfolgen nicht lange ausruhen. Ein Blick in den Businessplan genügt, um festzustellen, daß im kommenden Jahr jeden Monat so viele Neukunden geplant sind, wie vielleicht im ganzen ersten Jahr gewonnen werden konnten. Es gilt daher, den Verkauf auf eine breitere Basis zu stellen und die gewonnen Erfahrung zur Professionalisierung von Marketing und Vertrieb zu nutzen. Der Verweis auf die ersten Referenzkunden macht dabei vieles leichter, wie auch Gründer Hank von Inge berichtet: „Als Start-up fällt es anfangs schwer, interessante Vertriebsmitarbeiter von Konkurrenten abzuwerben. Inzwischen ist diese Bereitschaft da.“

Wolfgang Suttner

10 ASPEKTE, DIE GRÜNDER BEI DER KUNDENGEWINNUNG BEACHTEN SOLLTEN

1. DEN RICHTIGEN ZEITPUNKT FÜR DIE MARKEINFÜHRUNG WÄHLEN: DAS PRODUKT MUSS MARKTREIF, ABER NOCH NICHT PERFEKT SEIN
2. POTENTIELLE KUNDEN FRÜHZEITIG ANSPRECHEN – AM BESTEN NOCH IN DER ENTWICKLUNGSPHASE FEEDBACK EINHOLEN
3. MÄRKTE UND KONKURRENTEN KENNEN UND ÜBER AKTUELLE ENTWICKLUNGEN STETS INFORMIERT SEIN
4. KUNDENNUTZEN UND WETTBEWERBSVORTEILE TRANSPARENT MACHEN
5. PREISE AM EINSARPOTENTIAL FÜR DEN KUNDEN FESTMACHEN: NICHT ZU TEUER, ABER AUCH NICHT ZU BILLIG
6. SICH ZUNÄCHST AUF DIE VIELVERSPRECHENDSTEN KUNDENGRUPPEN KONZENTRIEREN – UND DABEI KONTAKTE AUS DEM NETZWERK DER GRÜNDER NUTZEN
7. DEN ZEITRAUM ZWISCHEN ERSTKONTAKT UND AUFTRAGS-ERTEILUNG NICHT UNTERSCHÄTZEN – UND IN DER ZWISCHENZEIT AM KUNDEN DRANBLEIBEN
8. MIT ERFOLGREICHEN KLEINEN AUFTRÄGEN DAS VERTRAUEN DES KUNDEN GEWINNEN
9. BEIM KUNDEN NUR ERWARTUNGEN WECKEN, DIE DAS PRODUKT AUCH ERFÜLLEN KANN
10. KUNDEN GEWINNEN IST FÜR START-UPS CHEFSACHE