

# Märkte machen

■ Das zu Ende gehende Geschäftsjahr war für viele Malerbetriebe wirtschaftlich gesehen kein tolles Jahr. Die wirtschaftliche Lage war angespannt und vielerorts tobte der Preiskampf so hart wie noch nie. Die Betriebe haben sich irgendwie mit der Situation arrangiert, haben den eigenen Preis dem Markt angepasst und versucht, die fehlenden Deckungsbeiträge mit Mehrarbeit auszugleichen. Man hat versucht, einfach nur durchzuhalten, einfach weiterzumachen bis bessere Zeiten kommen. Aber wann kommen bessere Zeiten?

## Prinzip Hoffnung

Seien wir mal ehrlich zu uns selbst: Die aktuellen Zahlen der Wirtschaftsinstitute lassen einen gesamtwirtschaftlichen Aufschwung in den nächsten 6 bis 9 Monaten nicht erwarten. Und die Baukonjunktur im speziellen? Es sieht nicht so aus, als ob wir von jetzt auf gleich einen deutlichen Aufwärtstrend bekommen werden. Klar, viele Privatkunden haben Renovierungsarbeiten aufgeschoben und ihr Geld aus Angst vor Arbeitslosigkeit und einer unsicheren Zukunft erst einmal gespart. Und natürlich werden die aufgeschobenen Investitionen irgendwann nachgeholt werden. Der Investitionsstau wird also in Zukunft zu einer verstärkten Nachfrage führen. Aber: Wann wird das sein? Und vor allem: Zu welchen Preisen wird die verstärkte Nachfrage entstehen? Ganz offen: Glauben Sie daran, dass das Malerhandwerk das Preisniveau von vor einigen Jahren je wieder erreichen wird? Wenn Sie jetzt „ja“ sagen, dann leben Sie vom „Prinzip Hoffnung“. Also warten Sie nicht auf bessere Zeiten, machen Sie lieber Ihre eigene betriebliche Konjunktur!

## Märkte im Fluss

Die Dinge verändern sich. Wurden Aufträge noch vor einigen Jahren vor allem

im regionalen Bereich vergeben, so finden wir heute immer mehr überregional geführte Baustellen. Und natürlich haben politische Veränderungen, wie der gemeinsame Europäische Markt oder die Osterweiterung, Folgen für unser Wirtschaftsleben. Und zwar nicht nur für die großen, global orientierten Unternehmen, sondern auch für die kleinen Handwerksbetriebe. Erinnern Sie sich: Vor dreißig Jahren gab es ihn noch in jedem Ort, den „Tante-Emma-Laden“. Und wo ist er heute? Verschwunden! Denn die Welt ändert sich und wer nicht mitmacht, der verschwindet vom Markt.

## Vormachen statt mitmachen

Man muss also „mitmachen“, um zu bestehen. Und „mitmachen“ heißt, man muss sich an die veränderten Gegebenheiten anpassen und darauf reagieren. Wenn Sie also mit Ihrem Betrieb beispielsweise in den letzten zwanzig Jahren immer erfolgreich an Ausschreibungen der öffentlichen Hand teilgenommen haben, wenn Sie also die besten Kontakte zu den Vergabestellen hatten und wenn Sie trotzdem in den letzten beiden Jahren festgestellt haben, dass Sie entweder ausgeschriebene Arbeiten nicht mehr bekommen, weil andere billiger sind als Sie oder Sie die Arbeiten zwar bekommen, aber die Preise für Ihr Unternehmen nicht mehr kostendeckend sind, dann ziehen Sie die Konsequenzen. Nehmen Sie nicht mehr an solchen Ausschreibungen teil und verwenden Sie die Zeit, die Sie früher für das Ausfüllen des Leistungsverzeichnisses brauchten, für etwas anderes. Bringen Sie in dieser Zeit Ihren Betrieb voran. Und genau das bringt uns auf den zweiten wichtigen Punkt: Wer in Märkten immer nur „mitmacht“, der macht genau das, was auch seine Wettbewerber tun. Das reicht zwar manchmal aus, um im Markt zu verbleiben, aber es beschert meist keine großen Erfolge. Wer



Thomas Scheld

erfolgreich sein will, der muss mehr tun als sein Wettbewerb. Er muss es „vormachen“. Er muss seinen Markt vor allen anderen machen!

## Märkte machen

Was ist eigentlich ein Markt? Früher hat man Märkte als Potenzial gesehen. Als beispielsweise die Wärmedämmsysteme aufkamen wurden von den unterschiedlichen Herstellern Marktpotenziale errechnet und man bekommt heute noch gesagt, dass mit bestimmten Produkten erst eine Marktabdeckung von 30 oder 40 Prozent erreicht sei und da noch riesige Marktpotenziale schlummern würden. Aber was bringt das dem einzelnen Malerbetrieb? Das Wissen um ein schlummerndes Marktpotenzial bringt noch keinen greifbaren Auftrag. Also drehen wir den Spieß um. Kümmern Sie sich zunächst um den einzelnen Menschen. Wenn Sie einen Menschen von Ihren Produkten und Dienstleistungen – von Ihrem Unternehmen – überzeugen, so wird er Ihnen einen Auftrag erteilen. Wenn Sie es schaffen, aus dem einzelnen Kunden ei-

## Warten Sie nicht auf bessere Zeiten, machen Sie Ihre eigene betriebliche Konjunktur!

nen zweiten, einen dritten usw. zu machen, dann entsteht eine Gruppe von Kunden. Wenn die Gruppe größer wird, dann ist es irgendwann ein Markt.

Sie merken schon: Der Schlüssel zum Markt ist letztlich der einzelne Mensch, denn Märkte bestehen aus Menschen. Wenn es Ihnen also gelingt den einzelnen Menschen mit den richtigen Themen anzusprechen, dann haben Sie den ersten Schritt auf dem Weg zu Ihrem eigenen Markt und damit zur Sicherung Ihrer Zukunft getan.

### Themen und Kunden

Zunächst brauchen Sie also die richtigen Themen. Sie müssen sich genau überlegen, was Ihr Betrieb besonders gut kann und was Ihre Kunden davon am besten gebrauchen können. Sie müssen also Ihre eigene Position bestimmen und Ihre ganz eigene Unternehmensstrategie festlegen (siehe hierzu Malerblatt 2/2004, S. 38/39). Und dann müssen Sie Ihre potenziellen Kunden mit Ihren Themen ansprechen.

### „Tante-Emma“-Prinzip

Aber wie spricht man jemanden an? Denken wir noch einmal an den „Tante-Emma-Laden“ – Sie wissen schon, diese Verkaufsform, die es dann immer seltener gab, als die großen Supermärkte immer stärker den Einzelhandelsmarkt erobert haben. Warum erinnern sich viele Menschen eigentlich gern an diese Läden zurück? Was hatte „Tante Emma“, was uns heute fehlt? Es ist ganz einfach:

- Sie kannte unseren Namen.
- Sie begrüßte uns persönlich.
- Sie wusste noch, was wir beim letzten Mal gekauft hatten.
- Sie wusste auch, was wir nicht wollten.
- Sie hatte immer eine Idee, was wir noch brauchen könnten.

Kurz und gut: Wir fühlten uns bei Ihr rundum wohl.

Und genau das ist es, was Kunden wollen. Sie wollen sich rundum betreut fühlen, und sie wollen Bedürfnisse erfüllt bekommen (zum Thema „Kundenbedürfnisse“ siehe Malerblatt 6/2004, S. 50/51).

Ach, und noch eines ist besonders wichtig: Wenn wir an den „Tante-Emma-Laden“ denken und uns nach dieser optimalen Betreuung sehnen, dann ist es uns schon klar, dass wir dafür etwas mehr bezahlen müssen. Und dazu sind wir auch gerne bereit!

### Kunde im Fokus

Sie müssen sich die Themen, mit denen Sie Ihre Kunden ansprechen wollen, also ganz individuell für Ihren Betrieb überlegen. Und Sie müssen Ihre potenziellen Kunden ganz persönlich ansprechen, ganz individuell, entsprechend deren Bedürfnissen. Und daraus machen Sie eine „Verkaufsstrategie“: Sie fangen mit einem Kunden an. Sie sprechen ihn an, überzeugen ihn von Ihrem Unternehmen und bekommen einen Auftrag – ganz einfach. Sie fragen Ihren Kunden, was genau er von Ihnen erwartet und genau so, wie er es wünscht, führen Sie die Arbeit aus. Es ist nicht wichtig, was Sie unter einer „guten Arbeit“ verstehen, sondern was Ihr Kunde darunter versteht. Deshalb müssen Sie versuchen, genau das vorher herauszubekommen. Dabei helfen können Arbeitsproben, Musterbücher und Ausführungsskizzen.

### Referenzkunden aufbauen

Wenn die Arbeit abgeschlossen und der Kunde zufrieden gestellt ist, kommt der nächste Schritt: Sie machen Ihren Kunden zum Referenzkunden. Viele Malermeister haben Angst einen Kunden genau danach zu fragen, denn schließlich könnte er ablehnen. Machen Sie sich einen einfachen psychologischen Zusammenhang klar: Wenn jemand mit einer

Sache, die er sich geleistet hat, wirklich rundum zufrieden ist, dann möchte er seine Zufriedenheit auch anderen Menschen zeigen. Denn durch das Zeigen seiner Zufriedenheit wird diese noch gesteigert. Und genau deshalb können Sie Ihren Kunden beruhigt fragen, ob er Ihr Referenzkunde sein möchte.

Referenzkunden sind überzeugte Kunden. Es sind „Empfeher“ und damit die besten „Verkäufer“, die ein Unternehmen bekommen kann. Und wenn Referenzkunden gepflegt werden, dann erteilen diese dem Unternehmen ihres Vertrauens auch oft und gerne Folgeaufträge und machen damit ein zusätzliches Geschäft.

### „Schneeball“-Prinzip

Wenn Sie Ihre Verkaufsstrategie konsequent umsetzen, dann werden Sie sich nach einer gewissen Zeit einen ganz eigenen Markt aufgebaut haben. Aus einem Kunden wird ein Referenzkunde, ein Empfeher, der Ihnen einen neuen Kunden bringt. Dieser Kunde wird wieder zu einem Referenzkunden und Empfeher und damit bekommen Sie bald zwei neue Kunden und so weiter. Ihr Markt beginnt zu wachsen. Mit jedem neuen Kunden ein Stück schneller. Und für dieses Wachstum ist nur einer verantwortlich: Sie selbst! Denn Sie haben angefangen, Ihre eigene betriebliche Konjunktur zu gestalten, anstatt darauf zu warten, dass die Zukunft besser wird.

Thomas Scheld

Kontakt :  
 Thomas Scheld,  
 c/o C.A.T.S.-Soft GmbH  
 Eigenroder Straße 1  
 35075 Gladenbach  
 Tel.: (06462) 9374-0  
 Fax: (06462) 9374-30  
 scheld@cats-soft.de,  
 www.maler-software.net