

Immer mehr mittelständische Handwerksunternehmen klagen trotz guter Leistung über schwindende Kundenzahlen. Oftmals lässt sich hier ganz einfach Abhilfe schaffen: denn Akquise und Kundenbindung sind kein Hexenwerk. Der folgende Beitrag analysiert zunächst einige typische Schwachstellen und liefert dann praxisnahe Ideen und Vorschläge für Veränderungen.

Seit ca. fünf Jahren schlingert ein über 50 Jahre alter SHK-Handwerksbetrieb durch immer extremere Höhen und Tiefen. „Die schlimmste Erfahrung war für uns, dass man uns noch nicht einmal mehr im eigenen Dorf kannte“, meint der Meister betroffen. „Wir haben unsere Aufträge nicht mehr nach unserer Kompetenz priorisiert und angenommen, sondern nach dem geringsten finanziellen Verlust.“ Über die Jahre hinweg ist die Mitarbeiterzahl von 18 auf 5 geschrumpft. „Unsere Mitbewerber sind mit Ihren ausländischen Arbeitern über 30 % billiger als wir,“ sagt der Chef resigniert. „Es macht einfach keinen Spaß mehr.“ Jahr für Jahr ist immer mehr vom Ersparten in die Firma geflossen. „Wir haben all die Jahre in unsere Ausbildung und in die aktuellsten Maschinen investiert. Aber für neue Kunden haben wir nichts unternommen und das büßen wir jetzt“, resümiert der Meister mit Zusatzausbildung zum Energieberater und zweifachen Sachverständigen. - Dieses Beispiel steht für viele andere traurige Geschichten im Handwerk.

Nur machen, was man kann

Die Ursache liegt so klar auf der Hand, dass man es gar nicht glauben möchte.

Henry Ford: „Das Geheimnis des Erfolges liegt in der Kunst, sich in den Kunden hineinzusetzen und die Dinge mit deren Augen zu sehen“



Praxistipps zur Kundenakquise im Handwerk

Brennpunkt Kunde

Und selbst wenn die Betroffenen es selbst erkennen, fehlt ihnen oft jeder Bezug zum angesprochenen Thema: Kundenakquise. „Früher da kamen die Kunden einfach. Wir mussten nichts unternehmen. Man kannte uns. Wir sagten dem Kunden, was es kostet und erledigten die Arbeit sobald es ging“, schildern viele Betroffene die Vergangenheit. Im Volksmund würde man das wohl „die Macht der Gewohnheit“ nennen. Und diese Gewohnheit war kontinuierlich so lange praktiziert worden, dass eine Veränderung kaum möglich erscheint.

Die ganze Situation wird durch eine sehr hinderliche Eigenart des Handwerks noch wesentlich erschwert: Viele meinen wirklich alles selbst machen zu müssen. Hierfür ein Beispiel: Es gibt EDV-Experten, die Handwerker nahe legen z.B. ihren Internetauftritt selbst zu gestalten. Dies sei dank der modernen Programme ein Kinderspiel und dazu noch sehr billig. Man spare sich eine (teure!?) Agentur und sei von niemanden abhängig.

Eine Flut von kundenfeindlichen und schlichtweg hässlichen Internetauftritten beweist, dass diese Ratschläge angenommen werden. Keiner versetzt sich hierbei in den Kunden, dessen Wahrnehmung eine ganz andere ist. Denn dieser fragt sich, wie es um die Kompetenz des Handwerksbetriebs steht, wenn schon der Internetauftritt eine (optische) Katastrophe ist. Verstärkt wird das Problem oft durch ein Wirrwarr an Leistungsangeboten. Manch ein Handwerker bringt es auf über 15 verschiedene Leistungsfelder, weil er Angst hat, einen Markt zu verpassen.

Der Blickwinkel des Kunden

Henry Ford hat einmal formuliert: „Das Geheimnis des Erfolges liegt in der Kunst, sich in den Kunden hineinzusetzen und die Dinge mit deren Augen zu sehen.“ Diese Erkenntnis in die Tat umzusetzen, erfordert einige Energie. Nehmen wir unser eingangs erwähntes Beispiel. Unser Unternehmer

hatte sich permanent mit den Anforderungen des Marktes weiterentwickelt und war stets auf den neuesten Stand der Technik. Er besuchte die Fortbildungskurse der Innung und auch der Hersteller. Er verfügte über alle notwendigen Fähigkeiten, um eine solide, langlebige und einzigartige Leistung abzuliefern. Jedoch war all dieses hochwertige Wissen und Können wie in einem Kokon eingesponnen und kam nicht an die Öffentlichkeit. Wie schon erwähnt konnte der Meister hier nicht auf Erfahrungen zurückgreifen, weil „Öffentlichkeitsarbeit“ nie erforderlich war. Selbst wenn er es eigenhändig probiert hätte, wäre er in seiner Fachsprache stecken geblieben. Letztendlich kann eine solche Botschaft auch nur vom Standpunkt des Kunden aus formuliert werden.

Was also erwarten die Kunden in erster Linie? Sie wollen einen Nutzen, der ihnen persönlich einen Mehrwert bringt. Wer sich morgens in einem Bad vorbereiten muss, das schal und langweilig ist, wird genau so in den Tag starten. Keiner will das wirklich. Alle wollen frisch und voller Energie in die Welt starten. Menschen wollen „Power-Bäder“ oder „Energie-Bäder“ oder im umgekehrten Sinn „Ruhetempel“ oder „Entspannungsoasen“. Wichtige Erkenntnis hieraus: Die Leistungen, die ein SHK-Betrieb anbietet, sollten namentlich so gestaltet werden, dass sich die Kunden ihre eigenen Vorstellungen ableiten können. Technische oder alte und ausgediente Begriffe dürfen nicht im Vordergrund stehen.

Seien Sie authentisch

Es geht bei den Formulierungen jedoch nicht um aufgeblasene, imposante Begriffe oder Floskeln. Stellen Sie sich einen übergewichtigen und unsportlichen Herrn vor, der Ihnen etwas von „Powerbädern“ erzählt. Wie glaubwürdig wäre das wohl? Keiner würde hier sein gutes Geld ausgeben wollen. Auch Sie nicht.

Es geht also um „Glaubwürdigkeit“ und „Schlüssigkeit“. Im Mittelpunkt stehen wiederum die Meister und Mitarbeiter mit all ihrem Fachwissen und Können. Wenn Ihnen die Badberatung und -gestaltung nicht liegen, dann verkaufen Sie diese auch nicht. Sollten Sie ein Technik-Spezialist sein, dann bringen Sie dies eindeutig zum Ausdruck. Vielleicht spezialisieren Sie sich bevorzugt z.B. auf die moderne Heiz- und Solartechnik?

Oft fällt es dem Unternehmer schwer, eine solche Profil-Analyse für den eigenen Betrieb selbst zu machen, um daraus dann das Erscheinungsbild und einen Slogan zu entwickeln. Eine noch größere Herausforderung ist es, das Leistungsspektrum zielgruppengerecht und für die (potenziellen) Kunden schmackhaft zu verpacken. Basteln Sie hier nicht herum, sondern fragen Sie Profis, die nichts anderes machen. Sie kennen den Spruch: „Ist der Ruf erst ruiniert...“ Dieser trifft in seiner ganzen Härte auch hier zu. Um sich am Markt und in den Köpfen der Verbraucher zu etablieren, gibt es nur eine Chance. Wenn Sie diese mit Eigenbastelei versieben, dann war's das. Denn der potente Kunde verzeiht ein unprofessionelles Verhalten nicht.

Auch die Verpackung zählt

Jeder von uns ist selbst ja auch ein Kunde. Fragen Sie sich deshalb einmal selbst, was Ihnen als Kunde wirklich wichtig ist. Worauf legen Sie besonderen Wert? Und bedenken Sie dabei auch, dass es sich bei Ihrem Einkauf um große finanzielle Beträge gehen kann. Würden Sie in ein Geschäft gehen, welches alles andere als einladend aussieht und durch die Auslage nicht klar signalisiert, welche Kompetenzen Sie dort wohl antreffen? Würden Sie eintreten wenn kein vertrauenswürdige Erscheinungsbild Sie dazu einlädt? Bitte bedenken Sie, dass dies auch das Internet betrifft, in das wir virtuell eintreten. Bewerten Sie fol-



Kundenaussage: „Ich kann es nicht leiden, wenn sich ein Verkäufer selbst gerne reden hört und sich nicht für meine Vorstellungen interessiert“

gende Faktoren und definieren Sie deren Wichtigkeit für Sie:

- Erscheinungsbild angenehm
- Vertrauen erweckend
- Sauber und ordentlich
- Erkennbare Kompetenzen
- Eindeutige Aussagen/Slogan
- Referenzen als Beweis
- Erkennbare Leistungsfähigkeit
- Leistungsniveau (Premium?)

Jeder hat eine Erwartung und Vorstellung von einem Geschäftspartner. Treten Sie nun einmal aus Ihrem Betrieb gedanklich heraus: Würden Sie bei Ihnen selbst sofort Kunde werden wollen, weil sie alle Ihre Anforderungen erfüllen? Ganz gleich, welche Zielgruppe Sie sich aussuchen: Sie brauchen ein passendes und umfassendes Erscheinungsbild.

Auf die Kunden zugehen

Die Frage wer wen auf sich aufmerksam machen muss, hat der Markt ebenfalls geklärt: Der Unternehmer/Verkäufer ist hier in der Pflicht etwas zu tun.



Wer fragt, der führt und vermeidet Missverständnisse, die später zu Reklamationen führen können

Noch immer wird die Tatsache, dass wir einen Käufermarkt haben, teilweise nicht akzeptiert. Da es mehr Anbieter als Nachfrager (potenzielle Kunden) gibt, erzwingt dies eine Art Wettlauf. Jeder Handwerker kennt diese Situation aber auch aus eigener Erfahrung: Wie viele Hersteller und Händler laufen ihm die Türen ein, um ihre Ware zu verkaufen? Und mal ganz ehrlich: Jeder nutzt diese Situation aus, und manche leider oft auch schamlos. Es liegt eindeutig an den Handwerksunternehmern, auf die Kunden zuzugehen und ihnen zeitgemäße Leistung ordentlich verpackt anzubieten.

Beim Erstkontakt beachten

„Guten Tag lieber Kunde, bei uns sind Sie immer bestens aufgehoben. Wir sind der beste Handwerksbetrieb mit den meisten Kunden in der ganzen Region. Dies liegt daran, dass wir unser Handwerk verstehen und ich als Chef alles bestens im Griff habe...“ – Ein solcher Redeschwall ist leider bei vielen Verkäufern Standard. Natürlich

meint es keiner wirklich böse und dennoch: So vergrault man die Kunden. Der persönliche Erstkontakt ist ein ebenso wichtiger Meilenstein wie das Erscheinungsbild. Der Kunde hat sich ein Bild gemacht bzw. eine Erwartung geistig zurechtgelegt. Er hat klare Vorstellungen und möchte diese auch zum Besten geben. Wenn also einer der beiden Parteien einen hohen Redeanteil haben sollte, dann der Kunde. Es reicht eine schlichte Begrüßung wie z.B.: „Schön, dass Sie uns anrufen, was kann ich für Sie tun?“ Nach dieser Frage sollte man die Disziplin und Fähigkeit besitzen, zu schweigen und zuzuhören.

Auch in diesem Fall kann man über seine eigenen Erwartungen Zugang zur Thematik finden. Was ist Ihnen bei einem Erstkontakt wichtig? Mögen Sie einen freundlichen, aufmerksamen Zuhörer, eine höfliche Distanz, das Interesse an Ihren Wünschen?

Viele persönliche Erstkontakte fallen der Hektik und der Tagesform zum Opfer. So schreckt der erste Eindruck den Kunden oft ab. Es liegt am Verkäufer, die Situationen so zu gestalten, dass der Interessent sich wohl fühlt. Wer solche Momente im Voraus durchdenkt und sich einen Plan für die Durchführung erarbeitet, kann sich das Leben vereinfachen. Auch hier sollte man sich testweise von den eigenen Vorstellungen leiten lassen. Wie wollen Sie selbst Kontakt aufnehmen zu jemand, den Sie nicht (persönlich) kennen? Wie möchten Sie über das Internet angesprochen werden? Wenn Sie telefonisch Kontakt herstellen, wie möchten Sie begrüßt und empfangen werden? Wie reagieren Sie, wenn keiner abnimmt?

Kommunikation verbessern

Wie heißt es so schön: „Wenn zwei miteinander reden, heißt es noch lange nicht, dass sie sich verstehen.“ Dieses Phänomen ist nahezu überall zu beobachten, wo es um beratungsintensive Leistungen geht. Zwei Welten treffen aufeinander wie sie unterschiedlicher nicht sein könnten: Auf der einen Seite steht der Handwerker, von Natur aus technisch und praktisch orientiert; auf der anderen Seite ist der bedürfnis- und emotional orientierte Kunde. Anders ausgedrückt: Es treffen sich ein Niederbayer und ein Ostfrieser und beiden sprechen nur Dialekt.

Es sollte zur Gewohnheit werden, dass man sich auf die Gespräche mit dem Kunden ebenso vorbereitet wie auf die Baustellen-Ausführungen. Wer bereits im Vorfeld die Ernsthaftigkeit der Kun-



Der erste Eindruck darf den potenziellen Kunden nicht abschrecken. Der Verkäufer muss die Situationen so gestalten, dass der Interessent sich wohl fühlt



Wer sein Angebot an den Bedürfnissen des Kunden orientiert, steigert die Chancen auf den Auftrag ganz enorm

denanfrage analysiert, kann sich eine Menge wertvolle Zeit sparen. Ernst gemeinte Anfragen genauer zu analysieren hilft wiederum das Angebot effektiver zu erarbeiten.

Nutzenorientiertes Angebot

Wer sich die Mühe macht sein Angebot an den Bedürfnissen des Kunden zu orientieren, steigert die Chancen auf den Auftrag ganz enorm. Menschen denken und verstehen in Bildern. In den normalen Angeboten wimmelt es nur so von Maßen, Daten, Artikelnummern und weiteren technischen Infos. Der Leser weiß dann zwar, wie es um ein Produkt bestellt ist. Aber er kann sich keine Vorstellung davon machen, wie er sich in seinem neuen Bad nach dem Duschen fühlen wird. Zu häufig glauben die Verkäufer, den Kunden verstanden zu haben und vergessen oder trauen sich nicht Verständnisfragen zu stellen. Menschen verbinden mit den selben Begriffen eine eigene Wahrnehmung. Was assoziieren Sie mit Heizung bzw. welche Bilder bringen Sie damit in Verbindung? Der eine einen Kessel, der nächste den Heizkörper und der andere einen kuscheligen Winterabend mit seiner Frau. Es ist eindeutig die Aufgabe des Verkäufers, darauf zu achten, dass er den Kunden richtig versteht. Wer fragt, der führt und vermeidet Missverständnisse und später auch Reklamationen.

Einwände des Kunden während des Verkaufsgesprächs sind nichts anderes als Fragen. Leider empfinden manche Verkäufer diese Fragen als negative Kritik, sind verunsichert und geben das Gespräch aus der Hand. Doch woch wer das Gespräch aus der Hand gegeben hat, bekommt es nur schwer zurück und wird vor allem die Preisverhandlung verlieren. Am Ende ärgert sich der Verkäufer über den Kunden und es beginnt eine sehr unglückliche Beziehung, die in vielen Fällen in uferlosen Reklamationen und Geldstreitereien endet.

Weiche Kompetenzen

Manchmal fällt es Kunden schwer, einen Wunsch oder eine Vorstellung zu formulieren? Wenn Sie ihm als kompetenter Gesprächspartner hierbei Hilfestellung leisten, wird er Ihnen dankbar sein. Aber auch Sie ersparen sich viel Zeit und Ärger, wenn Sie genau wissen, was der Kunden will. Und Sie gewinnen zudem noch einen zufriedenen Kunden. Prüfen Sie deshalb Ihre „weichen“ Kompetenzen:

- Kundenorientiert, d. h. verständlich und plastisch präsentieren
- Gezielte, angemessene Fragetechnik, um Missverständnisse zu vermeiden und die Wünsche zu erfahren
- Zielorientierte und strategische Gesprächsführung
- Gutes Verhandlungsgeschick bei Preisgesprächen
- Aktives Zuhören, um den Kunden wirklich zu verstehen
- Verkaufswirksame Angebotsgestaltung

Des Pudels Kern

Zusammenfassend nachfolgend noch einmal die wichtigsten Tipps:

- Der Verbraucher wird Leistungen erst in Anspruch nehmen, wenn er von einem Betrieb Kenntnis genommen und dies im Kopf abgespeichert hat. Damit man im Kopf des Kunden gespeichert

wird, muss eine Botschaft kurz und nutzenorientiert verfasst sein (Logo und Slogan). Eine einmalige Botschaft wird nicht gespeichert, d.h. es muss immer wieder informiert werden. Eines der effektivsten Tools ist die Kundenzeitung.

- Sich für Kunden und deren Zufriedenheit zu entscheiden, ist die sicherste Erfolgsstrategie für das Handwerk. Dies erfordert eine aktive Gestaltung der Kundenbeziehung. Wer hier Defizite hat, sollte eine entsprechendes Seminar besuchen. Eine Beziehung hat ebenso eine erlernbare Struktur wie ein Bauplan oder ein Anlagenschema.
- Ein wesentlicher Bestandteil für die Qualität der Kundenbeziehung ist die Kommunikation. Hierzu gehört die Gesprächsführung, die Fragetechnik sowie die professionelle Preisverhandlung. Der Kunde lässt sich gerne, aber nur professionell führen.
- Vergessen Sie keinesfalls die schriftliche Kommunikation. Insbesondere die Angebotsgestaltung sollte konkret auf den Kunden zugeschnitten sein. Beachten Sie dabei die Natur des Menschen: Wer leicht verstehen kann, wird schneller beauftragen.



Burga Warrings (Studium Betriebswirtschaft, Marketingkauffrau, Web-Master) und Uwe Engelhardt (Gas-Wasserinstallateur, Bautechniker, Verkaufstrainer und Berater) sind Inhaber der Vertriebs- und Marketingagentur Provice. Sie beraten kleinere/mittlere Unternehmen in der Gestaltung ihrer Verkaufsprozesse: von der Unternehmenspositionierung bis hin zur gewinnbringenden Kundenbeziehung, 86899 Landsberg a. L., Telefon (08191) 98 52-16, Fax (08191) 98 52-79, E-Mail: service@provice.net, www.provice.net)

