

Umsatzeinbruch oder Umsatzplus?

Die schnelle Hilfe für Chefs und Mitdenker

ISBN 3-938334-60-6

ISBN 978-3-9383-3460-7

Der Autor:

Jürgen W. Goldfuß

78549 Spaichingen

E-Mail: goldfuss-mtd@t-online.de

Internet: www.goldfuss.com

Zum Autor:

Jürgen W. Goldfuß ist selbstständiger Unternehmensberater, Trainer und Publizist. Als Mitglied der TOP 100 Speakers, der Perfect Speakers und der Platinum Speakers hält er Vorträge und Seminare zu aktuellen Themen in den Bereichen Führung, Service und Marketing.

Verleger und Herausgeber:

GFT GmbH

Bereich: GFT Verlag

Hansjakobstraße 7

77773 Schenkenzell

Tel. +49 7836 959 77-20

Fax +49 7836 959 77-9

Dieses Buch wurde erstellt mit:

GFT  **RedaktionsSystem XML**

Druck:

DATADRUCK GmbH, 89278 Nersingen

Alle Rechte – auch die des Nachdrucks, der fotomechanischen Vervielfältigung (auch auszugsweise) und der Übersetzung – vorbehalten.

1. Vorwort

Ich war gerade in die Planung eines neuen Buches zum Thema „Service-Wüste Deutschland“ eingestiegen, da klingelte das Telefon. „Michael Reimold, GFT Verlag. Herr Goldfuß, ich habe Ihre Bücher gelesen und möchte Ihnen ein neues Buchprojekt vorschlagen zu einem ganz aktuellen Thema. Wann können wir uns einmal zusammensetzen?“

Nun, dachte ich, die „Service-Wüste Deutschland“ wird uns noch lange erhalten bleiben, warum sollte das Thema nicht noch etwas warten dürfen.

Als Michael Reimold in meinem Büro saß, sprudelte er förmlich über vor Ideen. Nach mehreren Gesprächen mit Handwerkern und Kleinbetrieben war er zu der Überzeugung gelangt, dass vielen das „Wasser bis zum Hals steht“, dass so mancher in der aktuellen wirtschaftlichen Situation sich vor dem Aus befände und keine Zukunftschancen mehr sehe.

„Wir sollten ein Buch herausgeben, das solchen Unternehmern hilft, schnell neue Chancen zu erkennen, um eine Wende einzuleiten. Wichtig ist, dass der Firmeninhaber seine Angst verliert, neue Wege zu gehen, dass er wieder Mut fasst, etwas zu unternehmen, das ihn nach vorne bringt.“

„Okay“, stimmte ich zu. „Aber gibt es denn nicht schon eine ganze Menge Literatur zu diesem Thema? Gibt es nicht eine Menge Ratgeber und Checklisten, die in verschiedenen Wirtschaftszeitungen regelmäßig veröffentlicht werden?“

Daraufhin erwiderte Reimold: „Wer nimmt sich denn die Zeit, oder besser gesagt, wer hat überhaupt die Zeit, sich durch alle diese einzelnen, gut gemeinten Tipps hindurchzuarbeiten? Mir schwebt ein Ratgeber vor, in dem der orientierungsuchende Unternehmer an die Hand genommen und gezielt auf neue Ansätze hingewiesen wird. Das Buch sollte kompakt, schnell lesbar und mit den wichtigsten Checklisten versehen sein. Vor allem sollte es keine wissenschaftliche Abhandlung sein über Marketingstrategien oder betriebswirtschaftliche Grundlagen. Es soll dem Leser Trends vor Augen führen und ihm die Chance bieten, diese Trends zu nutzen.“

Bei seinen Worten fiel mir ein chinesisches Sprichwort ein: „Das Letzte, was ein Fisch entdecken wird, ist die Existenz von Was-

ser.“ Wer zu tief im Routinetrott steckt, sich mit den vielen Details des Alltags beschäftigt, der findet sich bald im „Hamsterrad“ wieder. Man arbeitet immer schneller, investiert immer mehr Zeit, hat aber keine Gelegenheit mehr, wirklich nachzudenken (oder besser vorauszudenken) – und irgendwann verliert man den Überblick über das, was um einen herum geschieht. Es bleibt keine Zeit zu reflektieren – über sich, das berufliche und private Umfeld, über Marktchancen Marktchancen und die Zukunft.

Michael Reimold berichtete mir von einem Handwerker, einem 5-Mann-Betrieb mit guter Auslastung. Als einer der größeren Kunden insolvent wurde, konnte er den Zahlungsausfall noch aus eigenen Mitteln beheben. Als ein Subunternehmer unter fadenscheinigen Gründen wegen angeblicher Leistungsmängel die Zahlung verweigerte, wurde es schon etwas knapper. Der Unternehmer musste sich daraufhin aus Kostengründen von zwei Mitarbeitern trennen, wertvolles Know-how ging verloren. Ein Auftraggeber aus dem öffentlichen Dienst zögerte die Zahlung so lange hinaus, dass unser Firmeninhaber ein Gespräch mit seinem zuständigen Banksachbearbeiter führen musste mit dem Resultat, dass die Kreditlinie nicht wie gewünscht erweitert, sondern nun mit dem Hinweis auf Basel II sogar gekürzt wurde.

Durch die Konzentration auf wenige „Großkunden“ war die Akquisition neuer Kunden sträflich vernachlässigt worden. Es warteten also keine neuen Aufträge mehr in der „Pipeline“.

Nun mussten die Gehälter gezahlt werden, und einige Lieferantenrechnungen standen offen – die Liquiditätskrise war unübersehbar. Hinzu kamen bohrende Fragen aus dem privaten Umfeld, wie es denn künftig weitergehe, wovon die notwendigsten Haushaltskosten bestritten werden sollten und der demotivierende Zweifel, ob es denn überhaupt eine gute Idee gewesen sei, sich damals aus einem sicheren Arbeitsverhältnis zu verabschieden, um sich selbständig zu machen.

Reimolds Frage, was man einem Menschen in einer solch brenzligen Situation als Lösung empfehlen könne, brachte mich zum Nachdenken. Ein Patentrezept kann es nicht geben. Die Lösung kann nur aus Teilschritten bestehen, die aus dieser (zum Teil vorhersehbaren) Lage langsam herausführen. Außer der notwendigen drastischen Senkung der Ausgaben liegt der erste Schritt in der kreativen Suche nach neuen Einnahmequellen.

Die oberste Priorität heißt nun: Schnell Umsatz machen, den Cashflow sicherstellen, das ist die wichtigste Aufgabe. Der Unternehmer muss sich die entscheidenden Fragen stellen, unter anderem folgende:

- Wen kenne ich, der mir nun nützlich sein könnte?
- Wer könnte mir helfen mit Tipps, Kontakten, Aufträgen?
- Wem könnte ich helfen?
- Wer hat Bedarf an meinen Fähigkeiten und Leistungen?
- Wie komme ich schnell zu neuen, kreativen Ideen?

„Aber wie findet er neue Ideen, wie kann er kreativ neue Chancen entdecken, wenn er tief im Schlamassel steckt? Wir müssen ihn dabei unterstützen, kreativ zu sein in einer Phase, in der es ums Überleben geht.“

Mein Hinweis, dass es doch bei Handwerks- und Handelskammern Berater gebe, die in solchen Situationen bestimmt hilfreiche Tipps geben können, tat Reimold mit dem Satz ab: „Das sind doch alles keine Unternehmer. Wie kann ein Nichtschwimmer Schwimmunterricht erteilen?“

Da war etwas dran. Ähnliche Bemerkungen hatte ich in meinem Kundenkreis schon häufiger gehört. In der Diskussion mit Reimold wurde mir klar, dass die geschilderte Situation des Handwerkers durchaus auch auf andere Branchen übertragbar ist. Von Gastronomen, Rechtsanwälten, Medizinern ebenso wie Freiberuflern kannte ich ähnliche Klagen über verschärften Wettbewerb und geringere Einnahmen. Auch hier war die Situation vergleichbar: Es fehlten neue Blickwinkel, kreative Ansätze, um eine Wende in der Einkommenssituation herbeizuführen.

Aber eigentlich betrifft dieses Thema nicht nur Firmeninhaber. Denn auch die Mitarbeiter sollten sich mit in der Pflicht fühlen, für die Zukunftssicherung des Unternehmens ihren kreativen Beitrag zu leisten. Schließlich hängt auch deren Wohlergehen vom Leben und Überleben des Unternehmens ab. Insofern kann das Buch auch Angestellten wertvolle Denkanstöße liefern, wie sie sich für die Verbesserung der Situation engagieren können.

Am Ende unserer Diskussion appellierte Michael Reimold an mich: „Finden Sie nicht, dass wir alle eine Verpflichtung haben, dass es allen besser geht? Können wir nicht wenigstens einen Beitrag dazu

leisten, dass die Ampel von Rot über Gelb wieder auf Grün springt?
Was meinen Sie?“

Damit hatte er mich überzeugt, diesen Ratgeber zu schreiben.

2. Geleitwort

Von Andreas Riese, Hansgrohe AG – „Aquademie“

Die Unterscheidung im Titel des Buches Umsatzeinbruch oder Umsatzplus? Die schnelle Hilfe für Chefs und Mitdenker“ ist für mich Ausdruck einer der elementaren Fragen der Unternehmensführung. Es gibt auf der einen Seite den Chef, den Organisator, den Macher, den Initiator, den Hauptverantwortlichen – und auf der anderen Seite (möglichst viele) Mitdenker, die sich mitverantwortlich fühlen.

Aus meiner Erfahrung als Trainings- und Seminarverantwortlicher, der mit sehr vielen Unternehmern und Beschäftigten zusammenarbeitet, sind beide gleich wichtig für den Erfolg eines Unternehmens – und die Sicherheit der Arbeitsplätze. Sicher muss der Chef die Vision und die Ziele definieren, doch am besten werden diese umgesetzt, wenn sie gemeinsam mit den Leistungsträgern im Unternehmen erarbeitet und vorgelebt werden. Der Umsetzungsgrad, die Motivation und damit letztlich der Erfolg wird damit entscheidend gesteigert.

Jürgen Goldfuß hilft Ihnen mit seinem Buch, sich und Ihre Firma auf die Anforderungen des Wandels in der Gesellschaft und damit auch in der Wirtschaft einzustellen. Er legt dar, was in der Welt passiert und wie Sie daraus Nutzen ziehen können. In welcher Branche Sie tätig sind, ist dabei zweitrangig. Ihre Rolle und Ihr Verhalten im täglichen Geschäft ist der Schlüssel zum Erfolg.

Auf leicht verständliche, umsetzbare Weise zeigt er auf, wie Sie sich selbst und Ihren Betrieb fit machen. Vor allem macht er deutlich, wie Sie mit Ihrer eigenen Kreativität (und der Ihrer Mitarbeiter!) Ihren Umsatz und Ertrag steigern.

Ich kann Ihnen nur empfehlen, seine Tipps zu nutzen. Sie sind einfach, sinnvoll und vor allem mit Ihren eigenen Mitteln umsetzbar – sobald Sie bereit sind, Ihr Unternehmen immer wieder offen und kritisch zu hinterfragen und neue Herausforderungen anzunehmen.

Viel Vergnügen bei der Lektüre des Buches und vor allem viel Energie bei der Umsetzung Ihrer neuen Ideen!

Inhaltsverzeichnis

1.	Vorwort	3
2.	Geleitwort	7
3.	Die aktuelle Situation	13
4.	Alles ist im Umbruch – meine große Chance	16
5.	Globalisierung – auch in unserem Ort?	19
6.	Die Schere öffnet sich.....	25
7.	Marktforschung? Das kann ich auch.....	28
	7.1. Fragebögen.....	28
	7.2. Interviews.....	29
8.	Reklamationen – die große Chance	34
9.	Neue Ideen gesucht – aber mir fällt nichts ein	38
	9.1. Ungewöhnliches wagen.....	38
	9.2. Unverwechselbar werden – und die Kunden darüber informieren.....	39
	9.3. Neue Chancen für die Gastronomie.....	42
	9.4. Handel und Service auf neuen Wegen.....	43
	9.5. Werden Sie Problemlöser!	44
	9.6. Mit Fehlentwicklungen zum Erfolg	47
	9.7. Was bringt die Zukunft?	48
	9.8. Wie man Kunden verprellt.....	50
10.	Alle Informationsquellen sprudeln lassen.....	53
11.	Traurig, aber wahr: Ihre Produkte sind uninteressant	57
12.	Was wollen Kunden wirklich?	62
13.	Wer weiß schon, wohin es geht?	67
	13.1. Der LKW reicht nicht mehr aus.....	67
	13.2. Ein neues Bad oder der Kontakt mit vier Firmen.....	68
	13.3. Mit dem Privatchauffeur zur Schule und zum Job.....	69

13.4.	Offenheit und Unvoreingenommenheit.....	69
14.	Kundenfindung und Kundenbindung – aber wie?	73
15.	Mein Ass im Ärmel: Ehrlichkeit, Menschlichkeit, Kommunikation	80
15.1.	Verkaufstalent – angeboren oder erlernbar?	82
16.	Wertvolle und wertlose Kunden.....	87
17.	CRM-Systeme: nur etwas für EDV-Freaks?.....	90
18.	Kundenkarten – ein alter Hut?.....	95
19.	Geiz ist geil – Spruch oder Mentalität?.....	98
20.	Unternehmer sein – das bedeutet heute ...?.....	102
21.	Wie sag ich's meiner Zielgruppe?	106
22.	Werbung – was bringt das heute noch?.....	111
22.1.	So positionieren Sie sich.....	111
22.2.	Werden Sie unvergesslich.....	114
22.3.	Lassen Sie andere Ihre PR übernehmen – kostenlos	115
23.	Wettbewerb – das Salz der Marktwirtschaft.....	118
24.	Meine Lieferanten als Partner?.....	122
25.	Mein Lieferant als Kunde?.....	124
26.	Einzelkämpfer oder Netzwerker, Unternehmer oder Unterlasser?	126
26.1.	Die Freude am Austausch mit anderen.....	126
26.2.	Selbstwert und gesundes Selbstbewusstsein.....	126
26.3.	„Das kann ich besser!“	127
26.4.	Lustvolles Akquirieren.....	128
26.5.	Die Wertschätzung anderer	129
26.6.	Netzwerke knüpfen.....	130

27.	Mitarbeiter oder Miet-Arbeiter?	134
28.	Nur Affen sind mit Erdnüssen zufrieden.....	140
29.	Erfolg beginnt im Kopf (meines Umfelds)	143
30.	Mit der Fuzzy-Logik genauer sehen.....	147
31.	Checklisten - So schließt man ab.....	150
31.1.	Die Appelltechnik	150
31.2.	Die Offenbarungstechnik.....	150
31.3.	Die taktische Alternative.....	150
31.4.	Die Feststell-Technik	151
31.5.	Die Empfehlungstechnik.....	151
31.6.	Die günstige Gelegenheit.....	151
31.7.	Die Vorweg-Technik.....	151
31.8.	Die Ja-Fragen-Technik.....	152

32.	So begegnet man Einwänden.....	153
33.	1 Euro für 1,20 verkaufen.....	157
34.	Wie nutze ich Reklamationen?	159
35.	Wie erfahre ich mehr über meine Kunden?.....	161
36.	Wenn schon CRM, dann aber richtig.....	162
37.	Werbegeschenke: was, an wen und wann?.....	165
38.	Service bietet doch jeder, oder?	166
39.	Was ist unser Service wirklich wert?.....	167
40.	Marketing – auch für kleine Unternehmen?	170
41.	Sätze, über die sich Ihr Wettbewerb freut.....	172
42.	Die Kraft der Sprache.....	174
43.	Richtig mahnen, denn es ist Ihr Geld	175
44.	Was Handwerker alles falsch machen können	177
45.	Wie der Einzelhandel sich selbst ein Bein stellt	178
46.	Der Arzt braucht Hilfe.....	180
47.	Wer bin ich?	181
48.	Was hat die Welt davon, dass es mich gibt?.....	182
49.	What happens next?.....	186
50.	Die richtige Strategie entwickeln.....	187
51.	Nur wer loslässt, hat die Hände frei.....	190
52.	Ein Wort zum Schluss des Buches - und zum Beginn Ihrer Aktivitäten	193
53.	Links und Quellen.....	194

3. Die aktuelle Situation

Wohin man auch schaut, es gibt nur wenige Branchen ohne Umsatzprobleme. Handel, Handwerk, Industrie, Dienstleister, ja selbst Ärzte klagen über sinkende Umsatzzahlen und zurückgehende Gewinne. Der Blick auf sich täglich ändernde Statistiken, Branchenreports und amtliche Verlautbarungen verunsichert Produzenten wie Konsumenten. Begründungen für die aktuelle Situation findet man zuhauf. Sei es die Kaufzurückhaltung, die Lohnnebenkosten, die schlechte Konjunktur, die Steuerpolitik, die Globalisierung, die Erweiterung der EU – jedes Argument liefert einen Puzzlestein zum Gesamtbild.

In der Hoffnung auf die Rückkehr gewohnter Rahmenbedingungen verharren viele in einer Warteposition: Sie ersehnen eine Wende zum Besseren. Die Zwischenzeit wird aufgefüllt mit Jammern. Aber Jammern hilft nicht weiter. Gerade in angespannten Situationen ist es für jeden Unternehmer (beginnend bei der Ich-AG bis hin zum 100-Mann-Betrieb) die entscheidende Herausforderung, sich der Situation zu stellen und neue Wege zu gehen. Egal ob Sie als Handwerksbetrieb, Händler, Freiberufler oder sonstiger Dienstleister auf dem Markt agieren: Ihre Aktivitäten sind künftig vor einem stark veränderten Szenario angesiedelt.

Es hilft Ihnen darum wenig, wenn Sie sich zum Beispiel als Handwerker vor der Konkurrenz durch polnische Maurer oder ukrainische Fliesenleger fürchten. Es gibt Entwicklungen, die lassen sich zwar nicht aufhalten, dafür aber vorhersehen. Und für alles Vorhersehbare lassen sich Alternativpläne entwickeln. Die Voraussetzung für neue Ansätze sind allerdings erstens der Entschluss, die gewohnte und bekannte Situationen neu zu betrachten, und zweitens die Bereitschaft, notwendige Änderungen zu akzeptieren und einzuleiten.

Die populärste Ausrede aller „Hilflosen“ lautet: „Die Leute haben zu wenig Geld!“ Hier setzt bereits der erste Denkfehler ein. Von wem ist überhaupt die Rede? Von Hartz-IV- oder Sozialhilfe-Empfängern? Bei diesem Personenkreis sind die verfügbaren Geldmittel ohne Zweifel sehr begrenzt. Wer sich mit seinem Angebot auf diese Zielgruppe einstellt, muss sich darüber im Klaren sein, welche Umsätze maximal erwartet werden können.

„Die Leute haben zu wenig Geld!“

Aber es gibt ja auch noch andere potenzielle Kundenkreise. Zielgruppen, die bereit und willens sind, ihr Geld auszugeben. Wie eine Analyse der Dresdner Bank und der Allianz Group zeigt, wird in den kommenden fünf Jahren in Deutschland ein Gesamtvermögen Gesamtvermögen von mehr als einer Billion Euro vererbt werden, das sind 1.000 Milliarden oder 1.000.000 Millionen. Davon entfällt ungefähr die Hälfte auf Geldvermögen, das bedeutet verfügbares Kapital, das darauf wartet, für Produkte und Dienstleistungen eingesetzt zu werden.

500.000 Millionen
Euro warten
darauf, ausgegeben
zu werden

Es stellt sich also lediglich die Frage, wie ich als Anbieter an die zweifelsfrei vorhandenen Budgets meiner potenziellen Kunden herankomme. Das gelingt allerdings nur, wenn ich mein Angebot auf meine Zielgruppe zuschneide und entsprechend vermarkte. In größeren Unternehmen gibt es dafür eigene Abteilungen, die sich mit dem Thema Marketing beschäftigen (und oft genug mit ihren Prognosen falsch liegen).

Als kleineres Unternehmen stehen Ihnen die Profis nicht zur Verfügung. Diese Arbeit müssen Sie selbst machen. Neben der eigentlichen Tätigkeit, dem Produzieren und Verkaufen von Produkten oder Dienstleistungen, müssen Sie sich ebenso mit so „lästigen Dingen“ wie Marketing beschäftigen, etwas, das in Ihrer Ausbildung wahrscheinlich nur am Rande erwähnt wurde. Keine Angst, wir werden Sie auf den nächsten Seiten kräftig dabei unterstützen.

Erwarten Sie aber bitte keine fertigen Lösungen, zum Nachbauen sozusagen, denn jedes Unternehmen hat seine Besonderheiten. Diese gilt es zu entdecken und als Basis für die weitere Entwicklung zu nutzen. Deshalb kann es keine Lösung von der Stange geben. Ihre eigene Kreativität ist gefragt. Wir können Ihnen lediglich Tipps und Denkanstöße geben, umsetzen müssen Sie sie selbst. Das gelingt aber nur, wenn Sie bereit sind, alles bisher Gesehene, Erlebte und Getane in Frage zu stellen.



Tipp Nummer @@TippNr@@

Fangen Sie sofort damit an, bevor es andere tun.